

VALORIZAÇÃO E MOTIVAÇÃO: ELEMENTOS QUE FAZEM A DIFERENÇA NA SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DA GESTÃO PÚBLICA

VALUATION AND MOTIVATION: ELEMENTS THAT MAKE A DIFFERENCE IN THE SATISFACTION OF PUBLIC MANAGEMENT EMPLOYEES

Rayanny Cardoso Moreira*,**

e-mail: rayannycm@hotmail.com

Marilia Matos Monteiro Gonçalves Ferreira***

e-mail: mariliazinha@hotmail.com

Diego Ventura Magalhães***

e-mail: diego.emerson.costa@gmail.com

Diego Emerson Silva Costa*

e-mail: diego.emerson.costa@gmail.com

Luiz Reis Ferreira Neto****

e-mail: lneto_bel@hotmail.com

* Faculdade Pitagoras de Guinambi, Guanambi, BA – Brasil

**Faculdade de Ciências e Tecnologia da Bahia, Alagoinhas, BA - Brasil

***Faculdade da Amazônia, Manaus, AM – Brasil

****Universidad Autónoma de Asunción,, Asunción – Paraguay

Resumo

O presente trabalho consiste em um estudo sobre a valorização e a motivação como elementos que fazem a diferença na satisfação dos colaboradores da gestão pública e, para este, foi utilizado como base de dados uma pesquisa de campo realizada com servidores da Secretaria de Indústria e Comércio do Município de Guanambi Bahia, a mesma levantou informações de alta relevância, no qual os entrevistados avaliaram fatores sobre a satisfação no desenvolver das atividades laborais. Com esta perspectiva, pode-se analisar a visão dos colaboradores quanto a o atendimento recebido no setor administrativo da secretaria, bem como os principais fatores que os motivam, dentre esses observou-se que a atenção que a gestão tem com os colaboradores, unida às oportunidades de crescimento e a participação nas decisões são os principais pontos. No entanto, os fatores apresentados não foram suficientes para que possa estabelecer um índice alto de satisfação na secretaria, pois, os servidores públicos consideram a capacitação oferecida inferior ao necessário e falta mais participação na tomada de decisões. Contudo, fica claro que pontos como valorização das atividades desempenhadas bem como a motivação, são peças fundamentais para que os servidores públicos estejam mais satisfeitos dentro de seus ambientes de trabalho.

Palavras - Chave: Motivação. Gestão Pública. Valorização. Satisfação.

Abstract

The present work consists of a study about the valorization and the motivation as elements that make the difference in the satisfaction of the public management collaborators and, for this, it was used as database a field research carried out with servants of the Secretariat of Industry and Commerce from the municipality of Guanambi Bahia, it raised information of high relevance, in which respondents evaluated factors on satisfaction in the development of work activities. With this perspective, we can analyze the view of employees regarding the service received in the administrative department of the secretariat, as

well as the main factors that motivate them, among them it was observed that the attention that management has with employees, coupled with the opportunities growth and participation in decisions are the main points. However, the factors presented were not enough to establish a high index of satisfaction in the secretariat, as the civil servants consider the offered training lower than necessary and lack more participation in decision making. However, it is clear that points such as appreciation of the activities performed as well as motivation are key to making civil servants more satisfied within their work environments.

Keywords: Motivation. Public administration. Appreciation. Satisfaction

INTRODUÇÃO

O clima organizacional abastece e agrega o ambiente de trabalho, aumentando a produtividade nas atividades, ainda, adiciona uma potencialidade motivacional que, de forma eficaz e eficiente, expande um leque de possibilidades, fato que permite solucionar gargalos identificados dentro da instituição, formulando assim um verdadeiro comprometimento com a empresa.

Cabe traçarmos um paralelo, sobre a necessidade de valorizar o cliente interno, esse que vem se tornando cada vez mais importante, pois o grau de satisfação no trabalho está inteiramente ligado ao desempenho do colaborador na organização.

O envolvimento de uma organização é basicamente a representação dos indivíduos que a compõem, em seus procedimentos de trabalho e nas maneiras utilizadas na comunicação, formando o clima organizacional vai apresentar justamente o grau que essa satisfação emocional e também material dos colaboradores no ambiente de trabalho (LUZ, 2001).

Além de ser um ponto de observação que este clima favorável costuma influenciar fortemente a produtividade dos colaboradores e conseqüentemente o crescimento da organização. Nesse processo de clima organizacional favorável, o mesmo deve proporcionar motivação, buscar os interesses dos colaboradores, além de uma boa relação entre ambas as partes (LUZ, 2001).

Ademais, na busca por melhoria de seus procedimentos, as empresas procuram constantemente a valoração de seu capital intelectual a fim de garantir uma completa realização de seus objetivos, já que o fator humano torna-se parte primordial no crescimento da organização.

Em contrapartida, na gestão pública encontramos uma situação completamente oposta, a essa realidade onde o corpo técnico deve ser visto como principal capital de uma organização e não apenas como um número na folha de pagamento.

A necessidade de um olhar diferenciado à gestão de pessoas que tem seu dia a dia marcado por questões políticas ou por conformismo, é como um despertar do trabalhador às possibilidades de melhorias existentes, quebrando um antigo paradigma de que vivemos em um sistema que é lento e deve seguir dessa maneira.

Uma atitude que têm a capacidade de colaborar com essa transformação é a implantação de ações motivacionais que podem acelerar esse entendimento, fazendo com que, os servidores públicos se tornem profissionais diferenciados e alcance o tão sonhado objetivo da secretaria, serviço de qualidade e servidores bem realizados profissionalmente.

Devido à percepção sobre carência de motivação no âmbito público, o trabalho foi realizado como base em estudo já realizado sobre o índice de satisfação dos colaboradores da Secretaria de Indústria e Comércio do Município de Guanambi, que traz algumas causas que medem a satisfação do clima organizacional nessa gestão.

PROBLEMÁTICA

Partindo da ideia de que os colaboradores não são apenas peças no serviço público, mas sim clientes internos e externos se e entendermos que também utilizam dos serviços como cidadãos e contribuintes, talvez faça mais sentido cuidar para que eles estejam satisfeitos.

Nesse particular, surge uma questão de suma importância para o setor público:

Como trabalhar a valorização e a motivação na gestão pública, a fim de manter os colaboradores devidamente satisfeitos?

METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada na cidade de Guanambi localizada a 796 km de Salvador, capital do estado da Bahia. Segundo o Censo-2010 (2013) do IBGE, o município tem uma população estimada em 84.645 habitantes.

A coleta de dados aconteceu entre os dias 25 e 27 de março do ano de 2014, tendo como método a aplicação de um questionário em forma de entrevista aos colaboradores da Secretaria de Indústria e Comércio, mediante autorização, totalizando uma amostra de 24 (vinte e quatro) entrevistados de uma população de 29 (vinte e nove) servidores. A pesquisa ainda contou com auxílio de diversas informações obtidas a partir das leituras de diferentes artigos referentes ao tema do trabalho.

Trata-se de uma pesquisa de campo, quantitativa de caráter exploratório, que mostra aspectos subjetivos e atingem motivações não explícitas, ou mesmo consciente, de maneira espontânea. É utilizada quando se busca percepções e entendimentos sobre a natureza geral de uma questão, abrindo espaço para a interpretação (MARCONI, 1990)

Os entrevistados foram escolhidos obedecendo a um critério de exclusão referente a mais de seis meses atuando na secretaria, nos mais diversificados cargos e querer participar da pesquisa, sendo 46% do sexo feminino e 54% masculino. Com idade até 25 anos foram 8% dos entrevistados, de 26 a 35 foram 37%, de 36 a 45 foram 38%, de 46 a 55 foram 13% e acima de 55 totalizou 4%. E grau de escolaridade de nível superior de 13% dos entrevistados, ensino médio de 58%, ensino fundamental II de 21%, fundamental I de 8% e sobre o grau de analfabetismo não se obteve resultados. A todos aos colaboradores foi aplicado um questionário contendo 20 perguntas.

A entrevista com a aplicação do questionário permitiu avaliar a satisfação dos colaboradores referente aos serviços prestados para a secretaria, trazendo para o entendimento definitivo através de fatores que mostram maior realização no ambiente de trabalho, entre os diversos temas que foram avaliados na pesquisa.

Assim como possibilitou identificar que existe um bom relacionamento entre colaboradores e gestores, onde ambos conseguem atingir um resultado satisfatório em relação à comunicação interna, fatos retratados com altíssima aprovação no questionário, bem como as oportunidades de crescimento, carga horária, dentre outras informações relevantes.

Os dados foram processados utilizando-se o programa Excel 2013 da Microsoft, versão *for Windows 8*, no qual foram feitas as análises estatísticas descritivas e inferenciais.

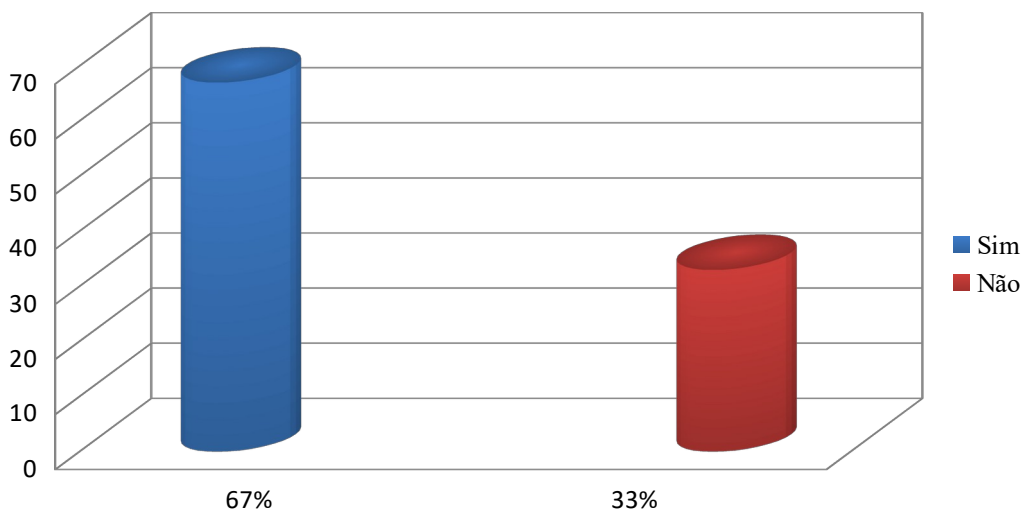
RESULTADO E DISCUSSÃO

As figuras abaixo estão representadas em três problemáticas, são elas: Problemática 1: Os motivos que os fazem permanecer exercendo as atividades; problemática 2: os fatores que trazem motivação no trabalho e problemática 3: A satisfação em relação aos gestores.

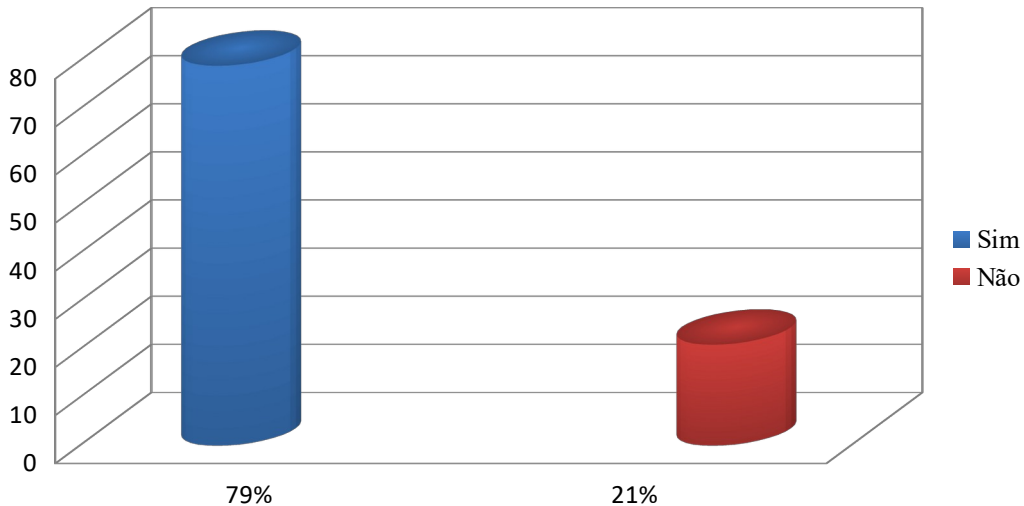
PROBLEMÁTICA 1 – MOTIVOS QUE OS FAZEM PERMANECER EXERCENDO AS ATIVIDADES

Participar na tomada de decisão é algo importante na organização, afirmam 67% dos colaboradores entrevistados. Os outros 33% disseram que não participam desse processo e não acredita que esse é um fator que o faz seguir no desenvolvimento de suas funções. Igualmente Chiavenato (2010) afirma que as organizações devem explicar sua filosofia aos colaboradores e solicitar que eles participem sugerindo mudanças, dando sugestões e opiniões para melhoria da empresa e de seus processos. (Figura 1).

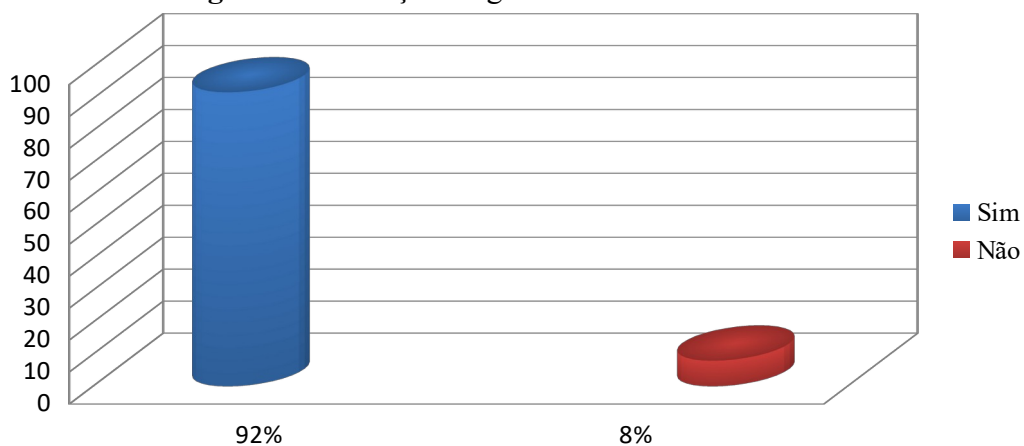
Figura 1. Participação no processo de tomada de decisões



A oportunidade de crescimento destacou-se como um fator bem relevante, uma vez que, para que 79% dos colaboradores prossigam desenvolvendo suas atividades, entretanto, 21% não consideram que isso influencie para a sua continuidade na organização. London & Stumpf *apud* Dutra (2002) relata que o profissional pode levar a condução de sua carreira de inúmeras formas, porém deve-se atentar à duas questões essenciais, a primeira é ter uma visão realista e clara de suas habilidades, interesses e principalmente inclinações pessoais, a segunda questão importante é estabelecer objetivos para sua carreira, bem como suas preferências profissionais (Figura 2).

Figura 2. Oportunidades de crescimento


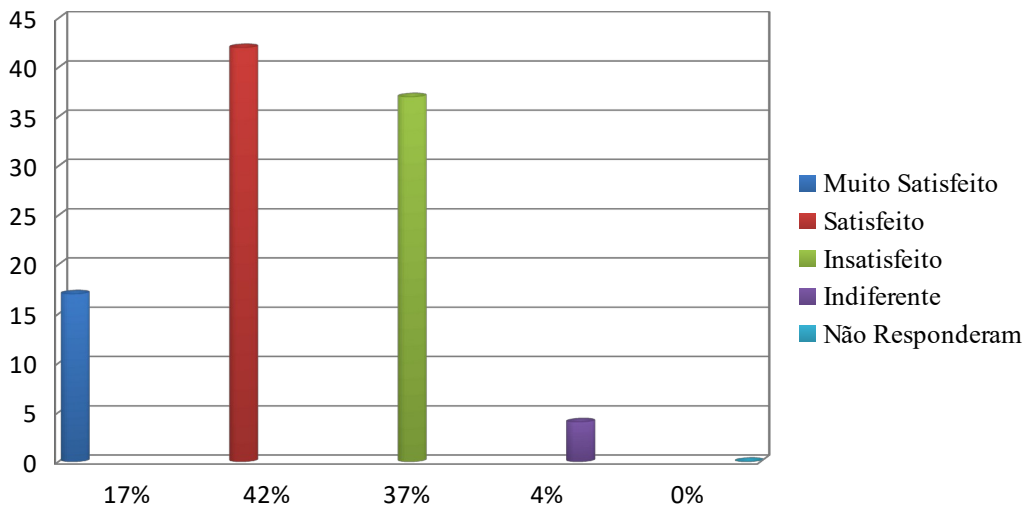
Ainda sobre fatores que fazem com que os colaboradores continuem exercendo suas atividades, é a atenção que a gestão possui com os colaboradores, onde, 92% afirmam que é uma contribuição importante para a sua permanência e apenas 8% não acredita que essa atenção os faça continuar trabalhando. A conquista do cliente interno é um diferencial para as organizações, sendo vista como uma das maneiras de demonstrar que sucesso deve acontecer primeiro dentro de casa (MENSHEIN, 2007) (Figura 3).

Figura 3. A atenção da gestão com os colaboradores


De acordo com os entrevistados, 17% estão muito satisfeitos com a capacitação que estão recebendo, 42% disseram ser satisfeito, 37% estão insatisfeitos, 4% se disseram indiferentes à situação e todos os colaboradores responderam a essa questão. Chiavenato (2002, p. 529),

“relaciona a capacitação com o próprio desenvolvimento profissional, pois visa ampliar, desenvolver e aperfeiçoar o ser humano para seu crescimento pessoal e profissional” (Figura 4).

Figura 4. Capacitação oferecida pela secretaria

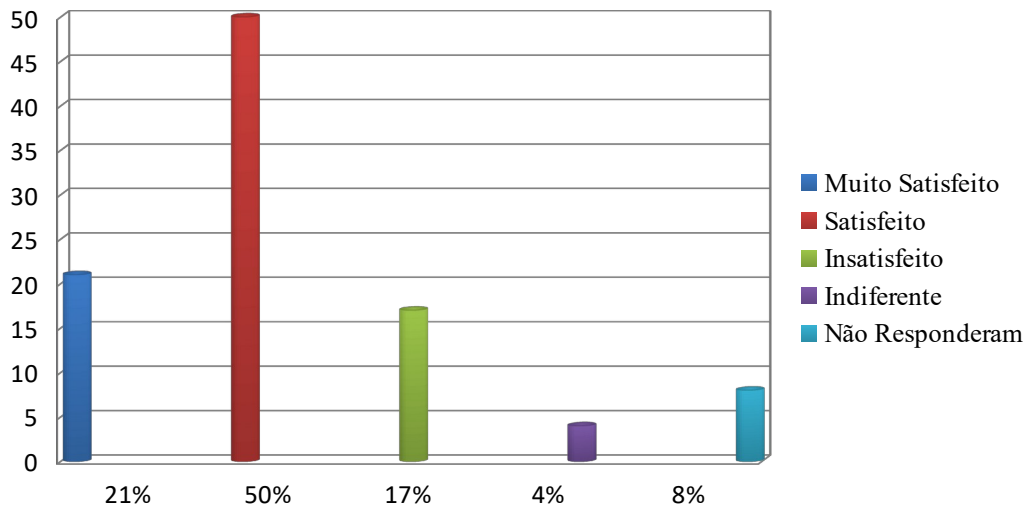


PROBLEMÁTICA 2. FATORES QUE TRAZEM MOTIVAÇÃO

A cooperação entre os colaboradores é essencial para que o trabalho em grupo se desenvolva de forma harmoniosa, extraindo satisfações nas mais simples atividades exercidas no dia-a-dia. Observa-se que dos entrevistados, 21% encontram-se muito satisfeito com o trabalho em equipe, 50% disseram ser satisfeito, 17% estão insatisfeitos, 4% se disseram indiferentes à situação e 8% não responderam a esse questionamento.

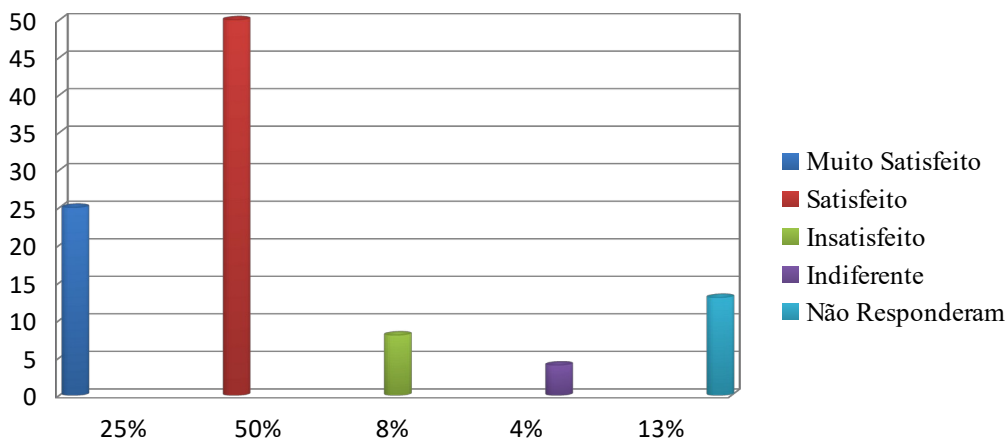
Maximiano (2002) afirmou que quando se trabalha em grupo ou equipe é completamente diferente de uma simples coleção de indivíduos competentes, uma vez que, o grupo de trabalho eficaz é o que vai possuir habilidades de para trabalhar coletivamente.

Nesse particular deve se observar quatro atributos comportamentais, estes que são chamados de fatores cruciais para um bom desempenho, são eles: a coesão, a comunicação, a motivação e a organização (Figura 5).

Figura 5. O Trabalho em Equipe


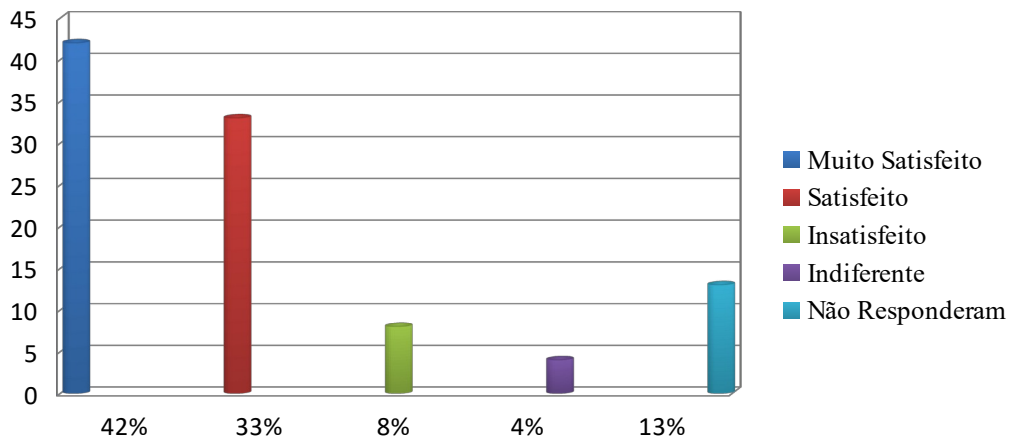
Em relação à ouvidoria de sugestões, 25% dos colaboradores encontram-se muito satisfeitos, 50% disseram ser satisfeito, 8% estão insatisfeitos, 4% se disseram indiferentes à situação e 13% não responderam a esse questionamento.

Na visão de Maximiano (2002) comunicação é a pedra conflitante em qualquer atividade realizada coletivamente, pois sem a troca de informações, não é possível haver decisões em grupo, se olharmos de forma restrita é a comunicação que vai determinar o sucesso ou a falência dos objetivos de uma organização (Figura 6).

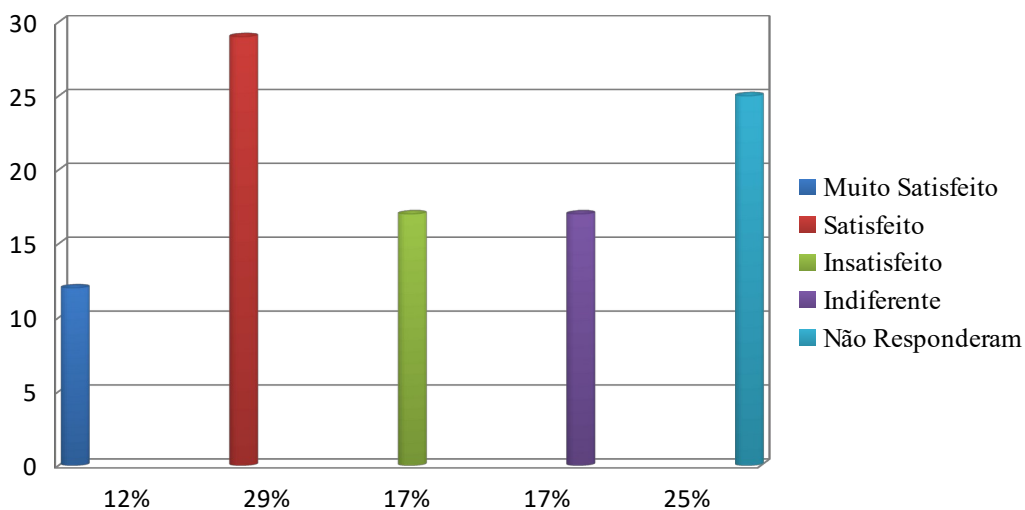
Figura 6. Ouvidoria de sugestões


Quanto à igualdade de tratamento na organização, 42% encontram-se muito satisfeito, 33% disseram ser satisfeito, 8% estão insatisfeitos, 4% se disseram indiferentes à situação e 13% não responderam a esse questionamento.

Souza (2009) afirmou que todos os servidores integrantes de uma organização, têm importância para a formação da qualidade da corporação, independente da função que o colaborador exerça, pois, todas os cargos são fundamentais para o funcionamento e por esse motivo devem receber tratamento igualitário (Figura 7).

Figura 7. Igualdade de tratamento na organização


Ao analisar a igualdade no processo de promoção de cargos, pode-se perceber que 12% se encontram muito satisfeito, 29% disseram ser satisfeito, 17% estão insatisfeitos, 17% se disseram indiferentes e 25% não responderam a esse questionamento. Segundo Zimpeck (1990, p 40) “para valorar cargos é preciso antes conhecê-los em todos os detalhes disponíveis” (Figura 8).

Figura 8. Igualdade no processo de promoção de cargos


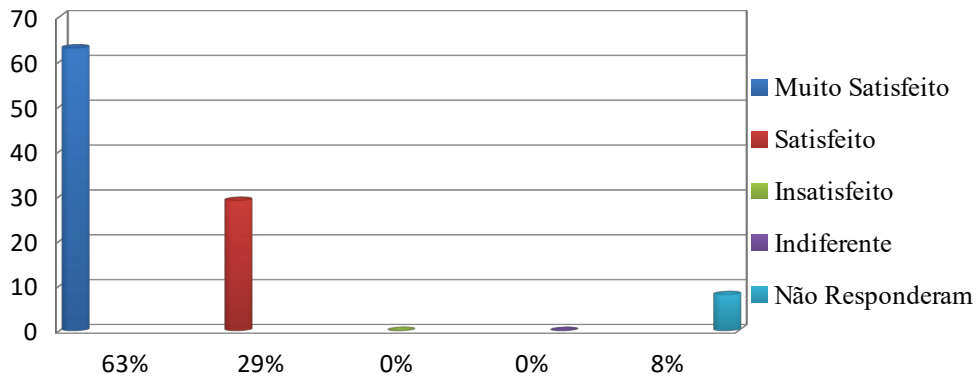
PROBLEMÁTICA 3. SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO AOS GESTORES

Os colaboradores se sentem muito satisfeitos quando precisam se comunicar com secretário ou supervisor do setor, essa afirmação foi obtida por 63% dos entrevistados, ao passo que 29% disseram ser satisfeito, não houve respostas a respeito de insatisfação ou indiferença à situação e 8% não responderam a esse questionamento.

Nassar (2003) aponta que a atividade de comunicação interna é uma das áreas empresariais que mais ocupa espaços relevante dentro das empresa, pois nos dias atuais não se permite mais que

que uma organização moderna omita informações de seus colaboradores, trazendo uma reflexão sobre a importância de no ambiente interno existir a confiança entre gestores e colaboradores, essa que por sua vez é base para uma comunicação eficaz, em outras palavras a confiança gera consistência nas mensagens transmitidas (Figura 9).

Figura 9. Sente-se à vontade ao comunicar com o secretário ou supervisor do setor

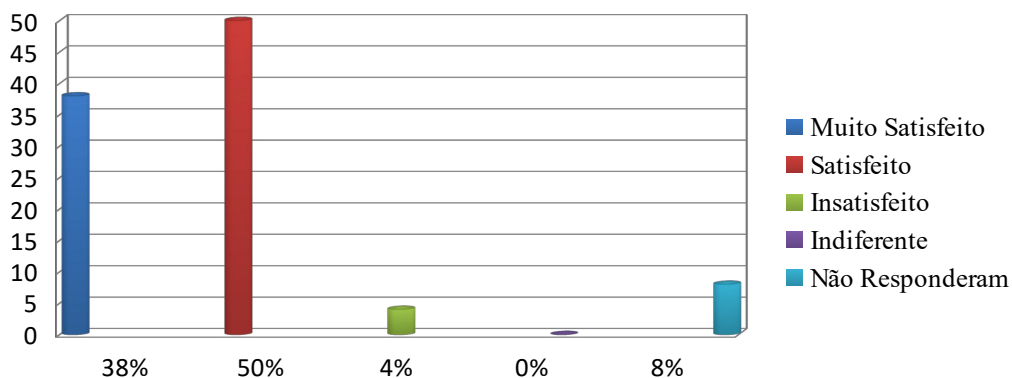


Encontram-se muito satisfeitos com o modo que lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais 38% dos colaboradores, 50% disseram ser satisfeito, 4% estão insatisfeitos, 8% não responderam a esse questionamento e não houve dados de indiferença sobre a situação.

Lacroix apud Onzi & Caregnatto (2014) alega que na resolução de conflitos o diálogo é uma estratégia singular se falarmos de criatividade, pois ela é capaz de gerar entendimento, confiança mútua e cooperação.

O autor ainda caracteriza como sendo uma espécie sinal característico do homem de diálogo, ter habilidade no processo de escuta, ou ainda escutar tão bem como fala ou talvez até melhor do que quando fala. (Figura 10).

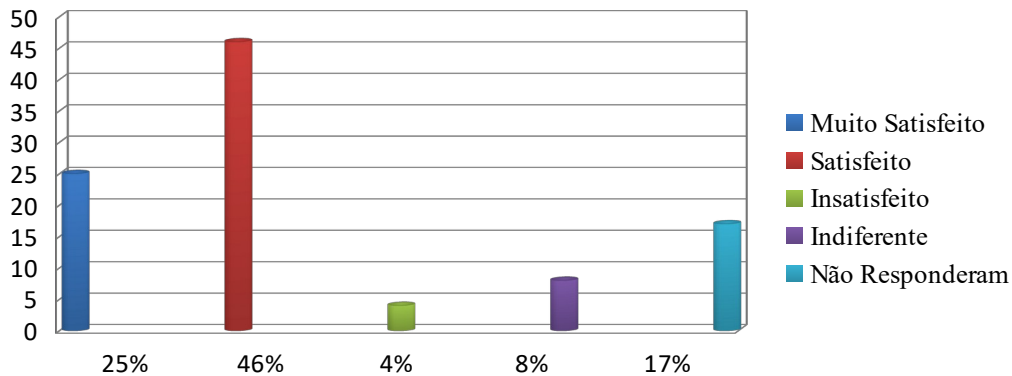
Figura 10. O modo que lida com os conflitos, queixas ou problemas pessoais.



Encontram-se muito satisfeitos com a eficiência que a gestão tem na resolução de assuntos relacionados com os recursos humanos da Secretaria 25% dos entrevistados, 46% disseram ser satisfeito, 4% estão insatisfeitos, 8% se disseram indiferentes à situação e 17% não responderam a esse questionamento (Figura 11).

A gestão possui alto índice de aprovação dos colaboradores quando se refere a assuntos pessoais. Para Robbins (2002), desenvolver habilidades interpessoais ou mesmo maneiras mais humanas de tratar os colaboradores faz com que a gestão seja mais eficaz em sua atuação.

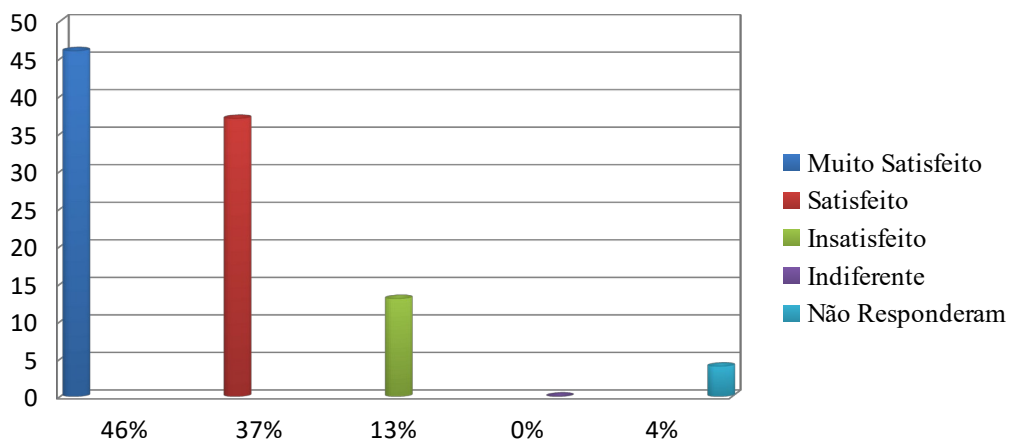
Figura 11. Eficiência da gestão na resolução de assuntos relacionados com os recursos humanos.



De acordo com os colaboradores entrevistados 46% encontram-se muito satisfeitos pelo reconhecimento que a gestão lhe dá pelo bom desempenho, 37% disseram ser satisfeito, 13% estão insatisfeitos, 4% não responderam a esse questionamento e não houve dados de indiferença sobre a situação.

O reconhecimento é um dos indicadores que podem produzir maior satisfação ou insatisfação dos colaboradores, sendo uma das causas de maior relevância na permanência do colaborador na organização. Em conformidade a satisfação é vista como um sentimento que pode causar tanto prazer como desapontamento, uma vez que ela é resultado das expectativas das pessoas envolvidas frente as atividades realizadas. (KOTLER *apud* DÓCOLAS, 2004) (Figura 12).

Figura 12. O reconhecimento que a gestão lhe dá pelo bom desempenho



Diante do exposto e das análises realizadas, importa agregar o amálgama de valoração construído para uma síntese conclusiva que, além de complementar o diagnóstico posto, irá versar sobre os efetivos desdobramentos da pesquisa realizada com o marco teórico em destaque.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a realização do trabalho, foram analisadas várias informações sobre o valorização e motivação, a fim de verificar como a satisfação pode ser um dos elementos que fazem a diferença na satisfação dos colaboradores dentro de uma gestão pública, uma vez que quando for os colaboradores estão satisfeitos com o ambiente de trabalho produzem mais e quando estão motivados estão mais propensos a serem mais produtivos e inovadores.

Em relação aos resultados obtidos na análise de dados, constatou-se que alguns fatores demonstraram alta representatividade, sendo necessária uma atenção diferenciada, como à capacitação que é oferecida pela organização, que segundo os entrevistados, inexistem ou quando acontecem são mínimas. Para essa problemática, recomenda-se a aplicação de programas de treinamentos aos colaboradores.

Por outro lado, os resultados da pesquisa indicaram que também exige atenção da instituição é o aumento da participação na tomada de decisões, fato que só tem a agregar na solidificação dos projetos e ações que a secretaria desenvolve.

Para este, sugere-se que sejam realizadas reuniões mensais para que haja conhecimento do ponto de vista de toda a equipe, dessa forma, todos estarão mais engajados na realização das tarefas.

Quanto à resolução de alguns questionamentos que também apresentaram algum índice de insatisfação, podem ser desenvolvidas políticas de benefícios ou incentivos para motivar colaboradores que não enxergam oportunidades de crescimento profissional ou salarial.

Concluiu-se também que os maiores índices de satisfação foram demonstrados quanto ao reconhecimento que a gestão oferece aos colaboradores pelo bom desempenho, bem como, com a igualdade de tratamento dentro da organização e na facilidade de comunicação com secretário ou chefe de setor.

Observou-se ainda que existem elevadas possibilidades de minimizar os pontos negativos e potencializar os fortes, incrementando melhorias e inovações capazes de favorecer tanto o desenvolvimento dos servidores quanto a organização, havendo assim um benefício para todos.

Por fim, a compreensão das atividades e da percepção acerca dos resultados obtidos através da realidade vivida pelos colaboradores infere que o trabalho voltado para a valorização e a motivação pode ser um diferencial relevante na satisfação dos colaboradores.

REFERÊNCIAS

BEZERRA, A. S. **Clima Organizacional: Fatores que influenciam a Empresa XYZ**. Monografia. (Bacharelado em Administração). Universidade Federal do Piauí - UFPI. 2011. Disponível em: <<http://www.ufpi.br>>. Acesso em: 16 jan. 2014.

BRUNELLI, M. G. M. **Motivação no Serviço Público**. TCC. (MBA em Gestão Pública). Faculdade IBGEN- Instituto Brasileiro de Gestão de Negócios. Porto Alegre- RS. 2008. Disponível em: < [http:// www.iproweb.procempa.com.br](http://www.iproweb.procempa.com.br)> Acesso em: 28 mar. 2014.

CARAVANTES, G. R. (2000). **Teoria Geral da Administração: Pensando e Fazendo**. Porto Alegre. AGE Ltda, 205 p.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, I, **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. rev. e atual.- Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 634p.

FONSECA, M.P.S.; SILVA, A.P.; Pesquisando a Temática Inclusão na Formação Inicial de Professores de Educação Física. Revista Digital Buenos Aire. ISS 00-00.n,141,2010. Disponível em: <<http://www.efdeportes.com/>>. Acesso em: 15 de março 2014.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 175p.

GONZALES, I. V.D.P.; OLIVEIRA, M. F. H.; SOUZA, S. P.; BEHR, S. C. F.; SOARES, M. L.; PELISSARI, A. S. Pesquisa de Clima Organizacional: Um Estudo em uma Secretaria Municipal de Educação do Estado do Espírito Santo. **Qualit@s Revista Eletrônica** ISSN 1677 4280. v.12,n.2, p. 23, 2011.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva 2005.

LUZ, R. **Gestão do Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark 2009.

MARCONI, Marina de Andrade. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 2 ed. Atlas: São Paulo, 1990.

MENSHHEIN, R. M. **Marketing Interno**. Março. 2007. Disponível em: <<http://WWW.cairu.br>> Acesso em: 24 fev. 2014.

MUSSI, M. **As Vantagens do conflito nos resultados da Empresa**. Disponível em: <<http://www.mussi.com.br/asvantagen>> Acesso em: 01 maio 2014.

ONZI, M.; CAREGNATTO, M.I.M.; Administração De Conflitos: Um Estudo De Caso No Grupo De Danças Do CTG Campo Dos Bugres, Da Pérola Das Colônias, Participante Do Enart. **Revista Global Manager Acadêmica**. ISS 0000-0000. v.2, n2, 2013. Disponível em: <<http://ojs.fsg.br/index.php/globalacademica>>. Acesso em: 15 de março 2014.

Recebido em: 20/08/2019

Aceito em: 10/09/2019

Endereço para correspondência:
Nome **Rayanny Cardoso Moreira**
e-mail: rayannycm@hotmail.com



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)