

FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

HELLEN MONIQUE RODRIGUES PEREIRA
JESSICA BORGES NASCIMENTO

MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DA SECRETARIA MUNICIPAL DE
DESENVOLVIMENTO SOCIAL DE ANÁPOLIS

ANÁPOLIS-GO

JUNHO-2017.

HELLEN MONIQUE RODRIGUES PEREIRA
JESSICA BORGES NASCIMENTO

MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DA SECRETARIA MUNICIPAL DE
DESENVOLVIMENTO SOCIAL DE ANÁPOLIS

Artigo de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial para obtenção do título de Bacharel em Administração, sob a orientação do Prof. Dr. Artur Vandré.

Anápolis-GO

Junho-2017.

Resumo

Para administradores de trabalhadores da área organizacional e corporativa estudar motivação é algo fundamental. O presente artigo de final de curso apresenta dados sobre motivação em uma parcela de funcionários públicos de uma secretaria de desenvolvimento social da cidade de Anápolis. Estudos sobre motivação têm focado predominantemente em empresas privadas. Estudar organizações de âmbito público pode lançar luz sobre aspectos da motivação ainda desconhecidos. Foram entrevistados 35 colaboradores que atuam na referida secretaria sobre suas motivações em relação ao trabalho desenvolvido. A partir dos dados levantados percebe-se a importância do salário, benefícios e reconhecimento profissional como fatores de prevalência em termos de fatores de motivação.

Palavras-chave: Temática, Motivação, Hierarquia, Expectativa, Funcionários

Abstract

Para los administradores de trabajadores del área organizacional y corporativa estudiar la motivación es algo fundamental. El presente artículo de final de curso presenta datos sobre motivación en una parcela de funcionarios públicos de una secretaría de desarrollo social de la ciudad de Anápolis. Los estudios sobre motivación se han centrado predominantemente en las empresas privadas. Estudiar organizaciones de ámbito público puede arrojar luz sobre los aspectos de la motivación aún desconocidos. Se entrevistaron 35 colaboradores que actúan en dicha secretaría sobre sus motivaciones en relación al trabajo desarrollado. A partir de los datos levantados se percibe la importancia del salario, beneficios y reconocimiento profesional como factores de prevalencia en términos de factores de motivación.

Kew Words: Tematica, Motivación, Jerarquía, Expectativa, Funcionarios

Introdução

A temática do presente artigo de final de curso, na área de Administração de empresas, é sobre aspectos motivacionais de funcionários públicos da secretaria municipal de desenvolvimento social da cidade de Anápolis. Tem como norte de reflexão para a coleta e apuração de dados a seguinte pergunta problema: “de que maneira a motivação influencia (positivamente) o trabalho dos servidores públicos?”.

Um dos motivos da escolha do tema está relacionado à importância e necessidade em compreender de forma acurada os aspectos motivacionais em âmbito profissional, especificamente em contexto de serviço público. Esse tema não pode, por sua vez, ficar restrito somente ao ambiente acadêmico em aulas teóricas.

Entende-se que se faz necessário um olhar para a realidade de trabalhadores das empresas locais, principalmente para as pessoas inseridas em âmbito público. Nesse sentido, tem a intenção de contribuir para uma visão mais abrangente sobre o que permeia aspectos de motivação, a partir das informações apresentadas em forma de artigo, possibilitando conhecimento à sociedade, os gestores empresariais, professores e universitários.

Ainda, o artigo objetiva entender a importância e o desempenho dos fatores motivacionais na percepção dos profissionais no ambiente de trabalho, buscando com isso trazer melhores resultados para as organizações e realização pessoal, considerando os seguintes passos (objetivos específicos): identificar os benefícios da motivação entre os servidores públicos municipais; analisar como a motivação é aplicada; analisar a importância e desempenho dos fatores motivacionais e estudar através de pesquisas bibliográficas a motivação no ambiente de trabalho.

A fundamentação teórica discorre de forma sucinta sobre o que caracteriza a motivação no trabalho, algumas de suas teorias e conceitos básicos. Apresenta ainda os passos dados pelas aulas pesquisadoras em relação ao método, seguindo de resultados e análise dos mesmos.

Referencial Teórico

Várias definições podem estar relacionadas ao conceito de motivação. Há interesse em estudar motivação humana pela filosofia, psicologia, antropologia e

administração de empresas, entre outras áreas do conhecimento. A palavra “motivação” vem do latim, *movere*, que significa mover. Trata-se de um conceito referente à condição do organismo que influencia a direção do comportamento e orienta-se a um objetivo.

Pode-se dizer, então, que motivação é o impulso interno que leva à alguma ação? (ROBBINS, 2005). Definida, nesse sentido, como um estado interno responsável por induzir uma pessoa a se comportar (SPECTOR, 2012).

Noções “internalistas” permeiam o conceito de motivação, como por exemplo:

Forças oriundas do interior de uma pessoa, que são responsáveis em parte pelo direcionamento, pela intensidade e pela persistência intencionais dos esforços da pessoa, orientados para o alcance de objetivos específicos que não dependem de capacidades nem de demandas externas (HITT, MILLER e COLELLA, 2011 p.164).

Diferentemente da ideia de os autores acima mencionados a motivação também poder ser referida à fatores externos ao organismo que direcionam o comportamento de um indivíduo para um determinado objetivo, o próprio nome motivação, como apresentado nas linhas precedentes, refere-se aos motivos que levam uma pessoa para uma ação.

Entender sobre motivação tem sido um dos maiores desafios para muitos administradores, psicólogos organizacionais e executivos. Pesquisas têm sido elaboradas e diversas teorias têm tentado explicar o funcionamento desse aspecto da realidade humana, que leva as pessoas a agirem em direção do alcance de seus objetivos.

Motivação também pode ser definida como os processos que representam a intensidade, a direção e a persistência de um indivíduo para alcançar uma meta (ou a qualquer meta) (ROBBINS e JUDGE, 2014). Pode ser definida, além do mais, como razão fundamental ou propósito para a realização de determinadas tarefas (KLAVA, 2010).

Outra maneira de compreender a motivação humana é observar a mesma como um processo psicológico determinante, sendo intrínseca ou extrínseca ao indivíduo (DUTRA, 2009). As definições apresentadas, de acordo com os autores acima citados, relacionam a motivação do ser humano como algo fundamentado na natureza do organismo, algo que move as pessoas a realizarem suas tarefas e

satisfazerem suas necessidades, como processo e como fator psicológico determinante. Esse “algo fundamentado” na natureza do organismo pode ter suas origens interna e externamente à pessoa.

As teorias que abordam teoricamente a motivação humana têm a visão de encontrar um modelo único para mostrar o que motiva as pessoas no local de trabalho, procuram identificar motivos que são priorizados para introduzir objetivos e incentivos ao indivíduo, focando em uma maneira de conseguir satisfação e um bom desempenho (COOPER, 2009).

Algumas teorias da motivação mais conhecidas entre os administradores de empresas estão apresentadas logo abaixo. Necessário apresentar algumas das mais conhecidas no meio acadêmico em administração de empresas, em síntese, as teorias de Maslow, X e Y, teoria da expectativa e teoria dos dois fatores de Herzberg.

Teoria da motivação de Maslow

A teoria de Maslow mais conhecida como hierarquia das necessidades, acredita que todo indivíduo tem a tendência, a capacidade e o potencial de se desenvolver, até atingir o estágio da realização. De acordo com Robbins e Judge (2014) a teoria da motivação de Maslow é mais conhecida como a hipótese de que em todo ser humano existe uma hierarquia, de cinco necessidades, a saber:

- Necessidades fisiológicas: a fome, a sede, o abrigo, o sexo e outras necessidades corporais.
- Necessidades de segurança: segurança e proteção contra danos físicos e emocionais.
- Necessidades sociais: afeto, pertencimento, aceitação e amizade.
- Necessidades de estima: fatores internos, como autoestima, autonomia e realização e fatores externos, como status, reconhecimento e atenção.
- Necessidade auto realização: esforço para nos tornamos o que podemos ser, incluindo crescimento, potencial alcançado e auto realização.

Para a realização das necessidades básica, como a segurança, o salário contribui como uma base para assegurar, a moradia e a alimentação como exemplos, fazendo com que o colaborador realize suas atividades propostas bem

realizadas, onde a organização invista na busca de maior comprometimento no ambiente de trabalho, sendo importante para manter os colaboradores motivados e buscando trazer melhores resultados para organização Araújo e Garcia (2009).

Descrevendo de outro modo, de acordo com a teoria da motivação de Maslow (ou teoria da hierarquia de necessidades) a motivação está relacionada ao desejo que o ser humano tem de satisfazer suas necessidades específicas, sendo essas necessidades dispostas em forma de hierarquia (HITT, MILLER e COLELLA, 2011).

Teorias X e Y

A Teoria X é considerada uma abordagem na qual os indivíduos, quanto empregados, são considerados de modo negativo e pessimista. Já na Teoria Y trata com uma abordagem na qual o indivíduo quanto empregado é tido sob uma visão otimista e positiva (GRIFFIN e MOORHEAD, 2006) (teoria fundamentada pelo pesquisador Douglas McGregor).

As teorias X e Y são percepções que dão ênfase às relações entre os colaboradores e a organização. Na Teoria X, os gestores possuem uma visão que os empregados têm uma antipatia inerente pelo trabalho e deve ser direcionado a desempenhar suas funções. Na Teoria Y, os gestores possuem uma visão que os colaboradores podem enxergar o trabalho como algo natural quanto descanso e lazer, fazendo com que o mesmo procure realizar suas atividades com responsabilidade.

Teoria da expectativa

A teoria da expectativa entende que há uma tendência para agir de determinada maneira, isso depende da força da expectativa de que a ação trará resultados, e da atração que este possível resultado exerce sobre o indivíduo (ROBBINS, 2005). Existe uma expectativa de desempenho e resultados, que está ligada aos indivíduos que acreditam que um determinado nível de desempenho vai levar à obtenção de um resultado que se deseja.

Griffin e Moorhead (2006) contribuem, neste sentido, quando enfatizam que expectativa de esforço e desempenho resulta em um desempenho bem-sucedido. Em ambiente de trabalho, existem muitas expectativas de desempenho e resultados

relevantes, e muitos resultados positivos podem derivar do desempenho. Assim sendo, cada resultado possui sua própria expectativa.

A perspectiva fundamental da teoria da expectativa é tentar explicar que a motivação está relacionada ao quanto uma pessoa acredita que seu comportamento de trabalhar a levará a recompensas ou a resultados projetados (SPECTOR, 2012).

Teoria dos dois fatores

Frederico Herzberg (citado por ROBBINS e JUDGE, 2014) foi quem idealizou e desenvolveu a teoria dos dois fatores, que aborda a situação de motivação e satisfação das pessoas no trabalho. O objetivo principal era entender os fatores que causam insatisfação, e aqueles esforços que são os responsáveis pela satisfação no ambiente de trabalho.

A teoria dos dois fatores pode ser estabelecida a partir de fatores intrínsecos e extrínsecos ao ser humano. Em relação aos fatores intrínsecos, como o avanço, o reconhecimento e a responsabilidade com satisfação no trabalho, os colaboradores tendem a perceber positivamente o trabalho. Entretanto, os funcionários tendem a comportamentos de insatisfação, em função da ação de fatores extrínsecos, como a supervisão, a remuneração, a política da empresa e as condições de trabalho (ROBBINS e JUDGE, 2014).

Para motivar as pessoas para o trabalho de resultados positivos, Herzberg sugere a ênfase nos fatores associados com o trabalho em si ou com os resultados diretos dele, como chances de promoção, oportunidades de crescimento profissional, reconhecimento, responsabilidade e realização (ROBBINS, 2005).

Outra maneira de entender a teoria dos dois fatores é observar as necessidades humanas divididas em duas categorias básicas: categorias de necessidades básicas relacionadas a sobrevivências imediata do ser humano (fisiologia e preservação da integridade física e funcionamento suficiente do corpo) e as necessidades psicológicas relacionadas à afeto, relações interpessoais e sentidos para o trabalho.

Além das teorias apresentadas neste referencial teórico existem várias outras desenvolvidas como instrumento de explicação da motivação humana. Cada teoria da motivação está relacionada à aspectos culturais, econômicos e perspectiva de ser humano. Compreende-se que não existe uma teoria “melhor” ou mais abrangente que outra, mas um conjunto de ideias e concepção de como o ser humano interage com seu contexto e desenvolve o trabalho.

Motivação no ambiente de trabalho

A motivação para o trabalho é, necessariamente, resultado de uma interação complexa entre os motivos internos das pessoas e os estímulos externos do contexto (MAXIMIANO, 2007), de acordo com as teorias que abordam esse tema.

Os motivos internos, como já mencionados, são as necessidades, qualidade, interesses, valores e habilidades das pessoas, são impulsos interiores, de natureza fisiológica e psicológica. Já os motivos externos são os estímulos ou incentivos que o ambiente oferece ou objetivos que a pessoa persegue, os motivos externos satisfazem necessidades, despertam sentimentos de interesse ou representam recompensas desejadas.

Uma das coisas mais importantes para as empresas é o engajamento dos funcionários nas organizações. Os gestores precisam de cada vez mais de pessoas que se comprometam com o seu trabalho, buscando soluções para os problemas com criatividade.

As pessoas possuem necessidades quando se manifestam, geram tensões que são direcionadas para um estímulo ou ação que atenda à necessidade oculta (FRANÇA, 2006). Essas necessidades são individuais e influenciadas pela cultura em que estão inseridas. As pessoas desenvolvem forças motivacionais como produto do ambiente cultural em que vivem. As necessidades são processos pessoais e internos, muitas vezes subjetivos, que impulsionam o comportamento humano.

O estudo atencioso dos aspectos motivacionais, de acordo com Bergamini (2008), pode ser dividido em dois fatores básicos que causam a satisfação e a insatisfação no trabalho, como:

- Situações que trazem satisfação motivacional: oportunidade de trabalhar em grupo; usar seus talentos para o desenvolvimento da organização; ser tratado de igual para igual; sentir o reconhecimento da sua importância, contar com um ambiente flexível.
- Situações que trazem insatisfação motivacional: tratamento impessoal; não ser reconhecido em suas ações; conviver em clima de falsidade; sentir-se de lado e isolado; estar num ambiente sério demais.

Ainda de acordo com Bergamini (2008) o principal aspecto da motivação pessoal para o trabalho torna-se uma tendência natural, na medida em que ela atende algum objetivo próprio atual ou futuro de quem trabalha.

Várias são as definições de motivação, cada uma delas enfatiza aspectos do ser humano, tanto em nível interno, quanto nível externo. As teorias da motivação são perspectivas para a busca de compreensão de fenômenos humanos complexos. A princípio, a título de estudo teórico, apresentamos as teorias de Maslow, teoria X e Y, teoria da expectativa e teoria dos dois fatores. A motivação é compreendida como algo necessário ao desempenho e execução do trabalho humano em todos os seus níveis e modelos.

Método

Tipo de pesquisa

Trata-se de um artigo de natureza quantitativa, exploratória e de campo. Neste tipo de pesquisa (quantitativa) os dados são organizados em tabelas e gráficos e compreendidos a partir de uma linguagem matemática. O artigo em questão discute, a partir dos dados levantados, os fatores causadores da motivação humana no trabalho.

O sentido de ser um estudo exploratório e de campo está relacionado à busca de informações que as pessoas que vivenciam o fenômeno (fatores de motivação no trabalho) oferecem aos pesquisadores (alunas responsáveis pelo artigo apresentado) no próprio contexto de trabalho (secretaria de desenvolvimento social)

Amostra

Conjunto de servidores públicos municipais, denominados colaboradores da secretária municipal de desenvolvimento social da cidade de Anápolis, no estado de Goiás. Suas principais áreas de atuação são programas beneficentes do governo de estado, definida por 35 colaboradores, entre 18 a 65 anos de idade que trabalham por oito horas diárias, conforme as leis trabalhistas.

Instrumento de coleta de dados

Uma (1) caneta esferográfica azul (de acordo com a solicitação do funcionário participante da pesquisa), uma folha de papel A4, contendo em forma de texto perguntas fechadas de múltipla escolha. As perguntas organizadas (em anexo) abordaram aspectos da motivação como: nível geral de motivação, salários,

benefícios, convivência com colegas do trabalho, reconhecimento profissional, feriado prolongado e estabilidade no emprego.

Análise de dados

Após a coleta dos dados, conforme questionário elaborado, os mesmos foram organizados em tabelas e gráficos estatísticos simples, utilizando o programa *Microsoft Excel* 2010. A organização dos dados em tabelas e gráficos auxiliou as pesquisadoras na compreensão e na discussão das informações levantadas.

Considerações éticas e limitações do método

O método de coleta de dados, utilizados para as finalidades desta pesquisa, apresenta limitações enquanto coleta e organização dos dados. Isso acontece em razão da pesquisa ter como base passos iniciais de conhecimentos mais profundos sobre motivação humana (artigo de final de curso como requisito parcial para obtenção de nota).

A pretensão modesta da pesquisa em questão não diminui o interesse em saber, posteriormente, por parte das alunas responsáveis, outros fatores importantes que permeiam o universo do trabalho humano. O presente trabalho obedece ainda a ética: sigilo, respeito à instituição e, sobretudo, às pessoas e as suas vidas no trabalho, assegurando a privacidade dos mesmos e garantias de cuidados adequados com os dados.

Resultados e discussão

Os dados levantados, relacionados a fatores causadores de motivação estão organizados nos gráficos abaixo, considerando um cálculo simples de porcentagem. Pode-se perceber aspectos desses fatores causadores de motivação no conjunto de 35 pessoas entrevistadas. Foram sete fatores abordados na pesquisa, que possibilitaram em seu conjunto entendimento, mesmo que ainda parcial, sobre motivação em uma área específica do serviço público.

Os gráficos apresentam então o nível geral da motivação dos funcionários da secretaria de desenvolvimento, a relação entre salário e motivação, os benefícios, convivência com colegas e chefes, motivação a feriado prolongado e reconhecimento profissional, além de relacionar a motivação à estabilidade no emprego.

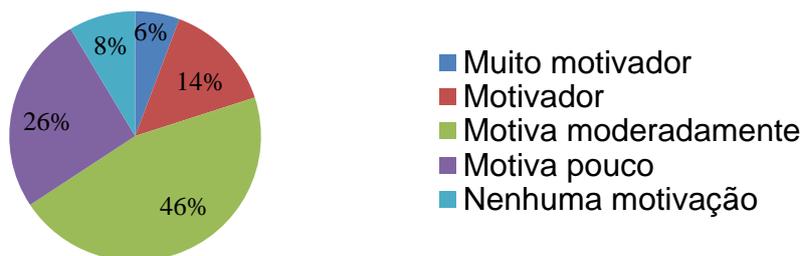
Gráfico 1 - Nível de motivação geral dos funcionários



O gráfico 1 apresenta o nível geral de motivação do conjunto dos 35 funcionários públicos da secretaria de desenvolvimento social de Anápolis. Os dados apresentados estão de acordo com a questão 1 do questionário. A questão formulada “Qual o seu nível geral de motivação no trabalho em uma escala de 1 a 10 (considerando 1 como nenhuma motivação, 5 como motivação moderada e 10 como alta motivação)” diz respeito a uma tentativa de saber sobre motivação, a princípio, em âmbito amplo e geral.

A partir dessa questão introdutória a pesquisa buscou saber sobre motivação relacionada a pontos específicos que estão organizados e apresentados nos gráficos das próximas páginas. Em relação à distribuição das respostas dos funcionários, pode-se observar que os itens “motivação” e “alta motivação”, ambas apresentam 43% de marcação. Em nível geral, sem ainda especificações sobre fatores motivacionais, 86% dos funcionários se encontram motivados em realizar suas funções na secretaria de desenvolvimento social. Os colaboradores se motivam quando suas necessidades são supridas, os fatores como salário, benefícios, missões, entre outros fatores. Alguns funcionários marcaram 11% como “motivação moderada” e 3% “nenhuma motivação”.

Gráfico 2 - Motivação em relação à salário



Uma das principais razões pelas quais as pessoas trabalham está relacionado à remuneração. Na sociedade de bens de consumo, como o incentivo ao acúmulo de capital e as trocas comerciais constantes, o dinheiro, como fator principal de negociações e trocas, passa a ser importante para todos os trabalhadores de um país. Dos colaboradores da secretaria de desenvolvimento social os itens “muito motivadores”, “motivador” e “motiva moderadamente” representam 66% da amostra que responderam o salário satisfatório. Pode ser observado que há um nível de satisfação com o salário compatível com a realização das suas atividades, o salário está intimamente ligado a satisfação da hierarquia das necessidades.

Dos funcionários entrevistados 26 % afirmam estarem pouco motivados e 8 % não possuem “nenhuma motivação”. Isso indica que os funcionários valorizam aspectos externos que incentivam ao cumprimento de aspectos de necessidades sociais. Entende-se que a insatisfação pode estar relacionada a reações negativas no comportamento organizacional como diminuição do rendimento. O salário proporciona a realização das necessidades fisiológicas e sociais.

Gráfico 3 - Motivação em relação à benefício



O gráfico 3 indica que 78% dos entrevistados marcaram os itens “muito motivadores”, “motivador” e “motiva moderadamente”, relacionados a benefícios. São motivados pelo oferecimento dos benefícios que a organização propõe, sendo eles: estabilidade no emprego, carga horária flexível, adicionais de férias, adicionais de horas extras, adicional por tempo de serviço, gratificações e benefícios em sistemas bancários.

Os demais 22% dos entrevistados consideram como “motiva pouco” e “nenhuma motivação”. Entende-se que os benefícios não influenciam na motivação desses colaboradores. Essa porcentagem dos funcionários procura novos concursos

mais concorridos com oportunidades melhorias, pois não conseguem encontrar relações satisfatórias em tais benefícios propostos pela organização.

Gráfico 4 - Motivação em relação à convivência com colegas e chefes



No gráfico 4 é possível perceber que os colaboradores da secretaria de desenvolvimento social os itens “muito motivador”, “motivador” e “motiva moderadamente”, indicam que 74% dos colaboradores têm na convivência com colegas e chefes um nível de satisfação alto, considerado nesse contexto como algo motivador.

Os demais colaboradores sendo 26% com os itens “motiva pouco” e “nenhuma motivação”, após os funcionários terem sido entrevistados podemos afirmar que um dos aspectos internos que se tornam mais motivadores é a convivência entre os funcionários e gestores.

Gráfico 5 - Motivação em relação à reconhecimento profissional



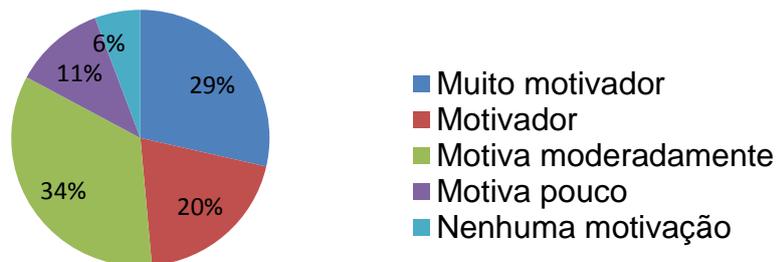
Analisando os dados do gráfico podemos observar que 69% dos funcionários ficaram entre “muito motivado, motivador e motiva moderadamente”. Esse percentual confirma que a maioria está satisfeito com o reconhecimento, sendo que 14% estão pouco motivados e 17% não têm nenhuma motivação.

Um funcionário motivado pode se tornar produtivo, criativo, ter mais capacidade de solucionar problemas, criar novas ferramentas para a empresa, motivar seus colegas. Existem muitas alternativas que podem motivar um colaborador, sendo o reconhecimento profissional uma das mais importantes.

Quando as empresas deixam de mostrar para seus funcionários os bons resultados de seu trabalho, o crescimento que tiveram e a valorização de seus esforços, essas empresas podem criar um contexto de desmotivação. Pode ser o caso dos 17% dos funcionários que não se sentem motivados em relação ao reconhecimento. Por outro lado, a motivação pode fazer com que o funcionário se sinta valorizado e entenda que quanto mais ele se esforçar, mais reconhecimento terá.

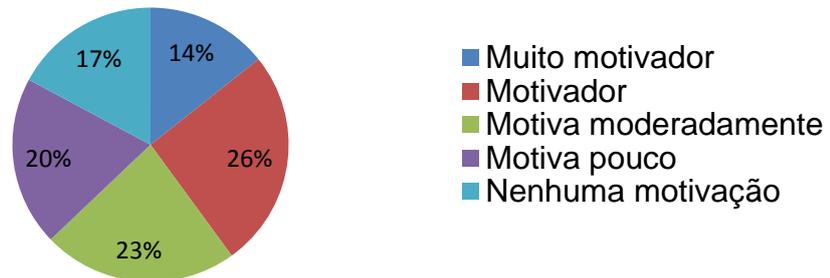
De acordo com Silva (2007) a pessoa evidencia um alto nível de motivação para auto realização e busca sua autonomia, assumindo desafios reais no seu trabalho e lutando continuamente pelo seu sucesso pessoal. O profissional tende a desejar ser reconhecido pelo trabalho que realiza, valorizado e exercendo uma atividade que possa ser considerada diferencial, contribuindo para o sucesso da empresa e sua vida pessoal.

Gráfico 6 - Motivação em relação à feriado prolongado



Observa-se que 83% dos entrevistados referente aos fatores, “muito motivador”, “motivador” e “motiva moderadamente”, vê em como motivador o fato de terem feriado prolongado. Os demais 17% vê em que referentes aos itens “motivam pouco” e “nenhuma motivação”, com isso podemos afirmar que a relação à feriados prolongados e um fato motivador para grande parte de funcionários.

Gráfico 7 - Motivação em relação à estabilidade no emprego



Considerando todos os aspectos levantados, 40% dos entrevistados demonstraram estar motivados em relação à estabilidade no emprego, 20% não sentem segurança e 23% estão mais ou menos seguros, porém 17% estão preocupados quanto à estabilidade não obtendo nenhuma motivação.

A estabilidade é uma garantia fundamental para o bom desempenho de um funcionário, sendo assim a estabilidade serve como instrumento de compensação ou até mesmo acomodação por conta da garantia de emprego, para outros colaboradores eles ver a estabilidade como meio compensador pelos baixos salários e pela ausência de incentivos ao desenvolvimento de suas carreiras profissionais.

A estabilidade é de fato uma garantia de emprego, porém muitos colaboradores podem ter esmorecido por falta de alguns benefícios com um total de 17% de funcionários que não tem nenhuma motivação com a estabilidade, já os 83% ficaram entre motivados e pouco motivado visando um contexto em que o mercado e a economia são incertos, o que configuraria mais um motivo para conter servidores no funcionalismo público, posto que poucos deles se arriscassem a migrar para o setor privado.

Conclusão e considerações finais

Um olhar para os aspectos motivacionais de funcionários públicos de uma secretaria de desenvolvimento social, a princípio, proporcionou compreensão sobre o trabalho e desenvolvimento daquele contexto. Considerando ser a presente pesquisa um passo inicial sobre o que fundamenta a motivação em ambiente organizacional público. Esse conhecimento, apresentado e discutido, abre possibilidades mais amplas de discussão e visão de futuro para possíveis melhorias.

Foi possível perceber o que motiva esse conjunto de pessoas, o que pode ser feito em termos de melhorias (mesmo que ainda no nível de sugestões e

especulações). Ficou claro, mediante dos dados levantados, como a secretaria de desenvolvimento social motiva seus funcionários, mesmo não sabendo da real importância de programas e planejamentos para o alcance de motivação no trabalho e melhores resultados.

Os dados apresentados não apresentam alta prevalência de motivação algum item apresentado. Entretanto, percebe-se a importância do salário, benefícios e reconhecimento profissional como fatores que prevalecem e que são importantes para esses funcionários.

Referências bibliográficas

ARAUJO, Luís César G. de, GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2009.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BERGAMINI, Cecília Whitaker: **Psicologia aplicada à administração de empresas, psicologia do comportamento organizacional**. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2005.

DUTRA, Joel Sou. **Administração de carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas**. 1. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2009.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Comportamento Organizacional: conceito e prática**. São Paulo; Saraiva 2006.

GONDIM, Sônia Maria Guedes; SILVA, Narbal. Motivação no trabalho. In: BITTENCOURT, Antônio Virgílio (Org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. São Paulo: Artmed, 2007.

GRIFFIN, Ricky w; MOORHEAD Gregory. **Fundamentos do comportamento organizacional** – 1 ed. São Paulo Ática 2006.

KLAVA, Verônica. **Motivação empresarial - o desafio do século XXI**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/motivacao-empresarial-o-desafio-do-seculo-xxi/48844/><Acesso em: 27/SET/10>.

LIMONGI - FRANÇA Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho – QVT conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Fundamentos de Administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**, 2005. 11. ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, Stephen P. e JUDGE, Timothy A. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 12. ed. São Paulo, SP: Pearson Education do Brasil, 2014.

ROTHMANN. I; COOPER, C. **Fundamentos de Psicologia Organizacional e do Trabalho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

ZANELLI, José Carlos, BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo, BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**, Porto Alegre, RS: Artmed, 2004.