

**GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL  
SECRETARIA DE ESTADO DE ADMINISTRAÇÃO E DESBUROCRATIZAÇÃO  
FUNDAÇÃO ESCOLA DE GOVERNO DE MATO GROSSO DO SUL**

**ALIANE MARIA CAMARGO**

**MOTIVAÇÃO E VALORIZAÇÃO: UM ESTUDO NA SECRETARIA DE ESTADO DE  
DIREITOS HUMANOS, ASSISTÊNCIA SOCIAL E TRABALHO DE MS**

CAMPO GRANDE/MS

2021

**ALIANE MARIA CAMARGO**

**MOTIVAÇÃO E VALORIZAÇÃO: UM ESTUDO NA SECRETARIA DE ESTADO DE  
DIREITOS HUMANOS, ASSISTÊNCIA SOCIAL E TRABALHO DE MS**

Artigo apresentado à Fundação Escola de Governo de Mato Grosso do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas.

Orientador: Moises Centenaro

CAMPO GRANDE/MS

2021

## FOLHA DE APROVAÇÃO



## ATA DE APROVAÇÃO

**ALIANE MARIA CAMARGO**

### **MOTIVAÇÃO E VALORIZAÇÃO: UM ESTUDO NA SECRETARIA DE ESTADO DE DIREITOS HUMANOS, ASSISTÊNCIA SOCIAL E TRABALHO DE MS**

Artigo apresentado à Fundação Escola de Governo de Mato Grosso do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas.

### **COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Profº

---

Profº

---

Profº

---

Campo Grande/MS ----de -----de 2021.

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**  
**AVALIAÇÃO DA BANCA**

ALUNO: **ALIANE MARIA CAMARGO**

AVALIADOR:

TÍTULO DO TRABALHO: **MOTIVAÇÃO E VALORIZAÇÃO: UM ESTUDO NA SECRETARIA DE ESTADO DE DIREITOS HUMANOS, ASSISTÊNCIA SOCIAL E TRABALHO DE MS**

<b>AVALIAÇÃO DO TRABALHO</b>		
<b>TÓPICO</b>	<b>VALOR DO TÓPICO</b>	<b>NOTA</b>
<b>ENTREGA DO TRABALHO NO PRAZO</b> TOTAL: 1 ponto	1,0 ponto	
<b>CONTEÚDO:</b> TOTAL : 7,0 pontos		
Conteúdo	3,0 pontos	
Forma	1,5 pontos	
Linguagem (inclusive ortografia)	1,0 ponto	
Documentação	1,5 pontos	
<b>APRESENTAÇÃO ORAL E DEFESA</b> TOTAL: 2,0 pontos		
Tempo de Apresentação	0,5 ponto	
Clareza	0,5 ponto	
Recursos Audio-Visuais	0,5 ponto	
Arguição	0,5 ponto	
<b>NOTA TOTAL</b>		

ASSINATURA DO AVALIADOR:

# MOTIVAÇÃO E VALORIZAÇÃO: UM ESTUDO NA SECRETARIA DE ESTADO DE DIREITOS HUMANOS, ASSISTÊNCIA SOCIAL E TRABALHO DE MS

## MOTIVATION AND VALUATION: A STUDY IN THE MINISTRY OF HUMAN RIGHTS, SOCIAL ASSISTANCE AND WORK OF MS

Aliane Maria Camargo<sup>1</sup>  
Moises Centenaro<sup>2</sup>

### RESUMO

O presente estudo tem como objetivo investigar os fatores de motivação e valorização dos funcionários públicos na Secretaria de Estado de Direitos Humanos, Assistência Social e Trabalho de Mato Grosso do Sul – SEDHAST. A pesquisa foi desenvolvida na Superintendência de Administração, Orçamento e Finanças (SUAF), no qual é dividida em três coordenadorias, sendo Coordenadorias de Administração e Gestão de Pessoas (CGP); Coordenadoria de Finanças, Orçamento e Contabilidade (COFIC); e Coordenadoria de Gestão de Compras, Materiais, Contratos e Patrimônio (COMCP). Para tanto, foi realizado levantamento bibliográfico dos principais conceitos e características que se relacionam com a motivação e desmotivação nas organizações públicas, bem como análise quanti-qualitativa. Os sujeitos da pesquisa foram os funcionários da SUAF. Dos 147 funcionários da instituição, foram distribuídos 100 questionários impressos (68% dos funcionários), sendo que 59 pessoas devolveram respondido, totalizando 40,1% de participação. Os resultados indicaram que a motivação para se trabalhar no serviço público foi a estabilidade e plano de saúde, bem como a colaboração e interação com os chefes e colegas de serviço. Porém, o que mais desmotiva os entrevistados é o salário baixo e a impossibilidade de crescimento profissional. Conclui-se que os fatores que levam a desmotivação são referentes ao baixo salário, impossibilidade de crescimento profissional e insatisfação nos benefícios oferecidos, porém tais fatores não é de competência da SUAF ou da SEDHAST, mas sim já imposto na legislação. Quanto a valorização, percebeu-se que os gestores/chefes reconhecem o trabalho dos servidores e buscam sempre os motivar no desempenhar de suas funções, trabalhando com as relações interpessoais.

**Palavras-chaves:** Servidor Público; Motivação; Valorização; Comportamento Humano.

### ABSTRACT

This study aims to investigate the motivation and valuation factors of public servants in the State Secretariat for Human Rights, Social Assistance and Labor of Mato Grosso do Sul - SEDHAST. The research was developed at the Superintendence of Administration, Budget and Finance (SUAF), which is divided into three coordinators, being the Administration and People Management Coordinators (CGP); Finance, Budget and Accounting Coordination (COFIC); and Purchasing, Materials, Contracts and Property Management Coordination (COMCP). Therefore, a bibliographic survey of the main concepts and characteristics that relate to motivation and lack of motivation in public organizations was carried out, as well as a quantitative and qualitative analysis. The research subjects were SUAF employees. Of the 147 employees of the institution, 100 printed questionnaires were distributed (68% of employees), and 59 people returned an answer, totaling 40.1% of participation. The results indicated that the motivation to work in the public service was stability and health insurance, as well as collaboration and interaction with bosses and service colleagues. However, what most demotivates the interviewees is the low salary and the impossibility of professional growth. It is concluded that the factors that lead

---

<sup>1</sup> Agente de Ações Sociais na Secretaria de Estado de Direitos Humanos, Assistência Social e Trabalho de MS. Licenciada em Artes Visuais pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, no ano de 2010. E-mail: aliane.artes@hotmail.com

<sup>2</sup> Professor de Ensino Superior da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS, Graduado em Administração, Mestre em Produção e Gestão Agroindustrial e Doutor em Administração. E-mail: m.centenaro@uems.br

to lack of motivation are related to low salary, impossibility of professional growth and dissatisfaction with the benefits offered, but such factors are not within the competence of SUAF or SEDHAST, but is already imposed in the legislation. As for the valuation, it was noticed that the managers/bosses recognize the work of the servers and always seek to motivate them to perform their duties, working with interpersonal relationships.

**Keywords:** Public Servant; Motivation; Appreciation; Human behavior.

## 1. INTRODUÇÃO

O comportamento humano dentro das organizações sob ótica da gestão de pessoas é elemento importante na busca de funcionários proativos, criativos, autônomos e com capacidade para desempenhar suas funções. Sendo assim, estes precisam ser motivados para que a organização alcance seu funcionamento de forma satisfatória, com um clima harmonioso entre funcionários.

Nesse contexto, o comportamento organizacional deve ser compreendido como um campo da ciência que aborda diversos postulados de outras áreas do conhecimento, interagindo entre si e construindo bases voltados para o entendimento do indivíduo em suas relações nas organizações. (PEREIRA; PESSOA, 2014) comportamento nas organizações está relacionado com um dos principais fatores que levam ao desempenho dos trabalhadores, destacando a motivação, satisfação e valorização, requisitos importantes para o bom funcionamento da organização em termos de capital humano.

Considerando o exposto acima, surgiu como problema da pesquisa: Quais os fatores que promovem a motivação e valorização dos funcionários públicos da Secretaria de Estado de Direitos Humanos, Assistência Social e Trabalho de Mato Grosso do Sul – SEDHAST?

Essa pesquisa se justifica na busca da compreensão de como a motivação é importante no setor público, visto que esse ambiente fornece serviços essenciais para a população. O interesse pela pesquisa se deu pelas observações realizadas dentro da Superintendência de Administração, Orçamento e Finanças (SUAF) da Secretaria de Estado de Direitos Humanos, Assistência Social e Trabalho de Mato Grosso do Sul (SEDHAST), pois como servidora pública notou-se a pouca motivação dos funcionários que trabalham nesse setor.

Foram realizadas pesquisa bibliográfica e de campo, por meio de um questionário impresso, aplicado na Superintendência de Administração, Orçamento e Finanças (SUAF) da Secretaria de Estado de Direitos Humanos, Assistência Social e Trabalho de Mato Grosso do Sul (SEDHAST).

Com objetivo geral de investigar os fatores motivação e valorização dos funcionários públicos da SEDHAST, conceituou-se os termos motivação, satisfação e desmotivação, analisando os fatores que levam a desmotivação e insatisfação dos funcionários.

## 2. MOTIVAÇÃO, SATISFAÇÃO E VALORIZAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Dentro das organizações compreender a motivação, satisfação e a valorização é imprescindível para o bom funcionamento das atividades desenvolvidas. A motivação é um fator imprescindível para a cultura organizacional, no qual é preciso que seus gestores escutem os colaboradores de qualquer organização na busca de melhores condições de trabalho, valorizando-os e resultando em um bom funcionamento do setor público.

A satisfação por sua vez, engloba uma série de sentimentos positivos ou negativos, que se relacionam as experiências emocionais obtidas pelas pessoas dentro das organizações. Já a valorização reflete o quanto a organização oferece para que seus funcionários se sintam motivados, investindo no capital humano e tornando o ambiente organizado, positivo e favorável para que cada um desempenhe suas funções. Assim, a satisfação e a valorização no ambiente de trabalho levam a motivação dos funcionários.

A motivação pode ser definida por Chiavenato (1999), como sendo tudo que faz com que o indivíduo seja impulsionado para agir de uma determinada forma, dando origem a comportamentos específicos dependendo da situação e do tipo de processos mentais gerados. Para Kondo (1994, p.6) “a motivação é uma condição fundamental indispensável para o alcance dos objetivos do trabalho”, sendo importante na busca dos objetivos profissionais e pessoais do indivíduo.

Conforme Maximiano (2000), a palavra motivação vem do latim *motivos*, *moveres* que significa mover, iniciando o processo pelo qual o indivíduo é mobilizado por um conjunto de reações que o incentiva, estimula ou provoca um tipo de ação ou comportamento humano.

Para que a motivação aconteça, se torna necessário que as organizações reconheçam o valor de seus funcionários, por meios de ações que o estimulem e o impulsionem em suas atividades, compreendendo que este não é apenas um cumpridor de suas tarefas, mas sim importantes colaboradores que trabalham em prol do funcionamento da empresa (CHIAVENATO, 1999).

Sabe-se que o setor público presta serviços essenciais a população, sendo que geralmente apresenta burocracias e divisão em diversos seguimentos e esferas, e seu funcionamento depende do fator humano, buscando atender toda a população de forma adequada. Assim, é dever de toda e qualquer instituição pública priorizar um atendimento de qualidade e para isso é necessário o treinamento permanente de seus servidores, buscando o desenvolvimento de suas potencialidades e motivando-os em suas funções, para que se obtenha resultados com qualidade e satisfação dos usuários.

A boa gestão é aquela que define objetivos com clareza, recruta os melhores elementos através de concursos e processos seletivos públicos, treina seus

funcionários, desenvolve sistemas de motivação não apenas de caráter material, mas também de caráter psicossocial, da autonomia aos executores e, afinal, cobra os resultados. (BRESSES PEREIRA 1995, p. 38)

Portanto, é responsabilidade da Gestão Pública fornecer um ambiente adequado e agradável ao servidor, motivando-os para desenvolver de forma satisfatória suas atividades laborais, tornando o comportamento individual motivado para o trabalho grupal e satisfação nas atividades desenvolvidas.

Porém, de acordo com Debortolli (2014), lidar com os funcionários atualmente é um dos maiores desafios, principalmente no setor público, devido as baixas remunerações, falta de materiais e ambiente físico inadequado, bem como a impossibilidade de crescimento profissional e falta de incentivos desmotivam, resultando em servidores insatisfeitos e sem vontade de evolução.

Para Araújo (2018), quando se trata das instituições públicas, utilizar estratégias para motivar é uma condição quase nula, o que leva o servidor a se sentir insatisfeito e queda em seu desempenho profissional, pois, grande parte das situações que o desmotiva não são de responsabilidade do setor, mas sim definido por legislação de difícil mudanças.

Porém, para Bilheiro; Maris (2015), é possível motivar as pessoas quando as suas necessidades são reconhecidas e quando se busca fatores que satisfaçam tais necessidades, ou seja, quando se busca soluções e interesses em resolver o que é preciso. É necessário que os gestores estejam com o olhar sempre atento aos colaboradores e buscar estratégias que os motivem, oferecendo um ambiente de trabalho adequado e ações motivacionais para que possam exercer com satisfação sua função.

É nesse contexto, que a satisfação é um elemento fundamental para que a motivação se faça presente, pois é necessário que o servidor público se sinta satisfeito nas atividades que desempenha. Para isso, não se pode esquecer que a valorização é o ponto chave para funcionários satisfeitos e motivados.

As diferenças existentes nas relações interpessoais merecem destaque, pois podem gerar conflitos e levar a insatisfação no ambiente de trabalho. Tais diferenças são resultados de fatores culturais e psicossociais, resultante do comportamento individual, que podem impactar no desenvolvimento da carreira se não receber atenção especial. Fatores como, condições precárias de trabalho, excesso de atividades, baixa remuneração e as relações com colegas e subordinados interferem na satisfação no trabalho. (BERGAMINI, 2008)

Para Pereira; Pessoa (2014, p. 12) “a satisfação deve ser compreendida como a percepção da relação entre aquilo que o indivíduo espera obter, com aquilo que ele está recebendo, no seu trabalho”. Quando o indivíduo se sente satisfeito, consegue atrelar sensações de bem-estar, combinando com seus valores pessoais, buscando novos desafios a serem superados.



Sobre a perspectiva de Domingos Filho; Barbosa (2016), existe no serviço público um círculo vicioso em que os servidores se sentem desvalorizados e esquecidos por seus governantes, bem como desprestigiados pelos usuários de seus serviços, o que leva a desmotivação em seu trabalho. Nesse contexto, o autor sugere que:

Para criar um ambiente propício ao resgate e à manutenção da motivação do servidor público é preciso quebrar este círculo vicioso por meio de medidas concretas que valorizem os bons servidores, criando mecanismos objetivos para que os usuários ajam como verdadeiros clientes, exigindo um serviço público de qualidade e separando os que servem o público daqueles que servem dele (DOMINGOS FILHO; BARBOSA, 2018, p. 12).

Nessa perspectiva, a valorização do capital humano é feita de diferentes maneiras e impactam de diferentes intensidades em cada indivíduo, assim, algo que pode ser importante para uma pessoa não necessariamente se tornará importante para outra (NELO; *et. al.*, 2010). Dessa forma, é importante que os superiores possam ouvir seus funcionários e buscar soluções que estejam ao seu alcance, para que estes se sintam valorizados.

### 3. MATERIAIS E MÉTODOS

Entende-se a metodologia como o estudo dos caminhos e dos instrumentos que o pesquisador utiliza para fazer aprofundamentos acerca do tema. Para Minayo (1994, p. 16), a metodologia “[...] é o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade”.

Portanto, a pesquisa de campo é considerada uma maneira de comprovar de forma prática aquilo que está na teoria, buscando na investigação, entender a realidade acerca da temática. “[...] inclui as concepções teóricas de abordagem, o conjunto de técnicas que possibilitam a construção da realidade e o sopro divino do potencial criativo do investigador” (MINAYO, 1994, p.16).

Utilizou-se como delineamento da pesquisa o levantamento bibliográfico e abordagem qualitativa, com instrumentos de coleta de dados por meio de estudo de caso, que se deu através de observação *in loco* e questionário pré-estabelecido.

O levantamento bibliográfico foi importante para conhecer melhor os fatos relacionados ao tema, conceitos e elementos sobre o comportamento humano, pautado em autores que abordam a motivação, valorização e satisfação no ambiente de trabalho.

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo

de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32).

Em relação a coleta de dados, baseado em estudo de caso, segundo Fialho e Neubauer Filho (2008, p. 4520), a metodologia do Estudo de Caso: “[...] por si só, caracteriza-se por ser um tipo de pesquisa que apresenta como objeto uma unidade que se possa analisar de forma mais aprofundada”. Portanto, tem como objetivo realizar uma investigação detalhada, observando os detalhes que compõem o fenômeno a ser estudado.

Gil (2009), atenta para o fato de que a coleta de dados nos estudos de caso é bem mais complexa do que outros tipos de pesquisa, no qual requer mais de uma técnica para comprovar e solucionar o problema abordado. Quanto mais instrumentos utilizados e dados coletados, a pesquisa terá mais significado e comprovação. Dessa forma, especificamente, utilizou-se observação *in loco* e o questionário como instrumentos de coleta de dados.

A observação *in loco* para Yin (2005), tem como característica a realidade, pois, trata de acontecimentos em tempo real, permitindo a percepção do comportamento e das relações interpessoais do observado. Na observação, o pesquisador precisa tomar alguns cuidados, sendo:

- a) Aproximar-se do grupo a ser observado: aproximação do pesquisador ao grupo social em estudo. Esse é um trabalho longo e difícil, pois o observador precisa trabalhar com as expectativas do grupo e garantir aceitação e confiança.
- b) Conhecer o grupo a ser observado: o pesquisador deve procurar adquirir uma visão de conjunto do grupo. É importante reconstruir a história de vida do grupo, levantar dados em documentos, conhecer pessoas e/ou instituições relevantes, anotar em seu diário de campo as observações relevantes da vida cotidiana do grupo em estudo.
- c) Sistematizar e organizar os dados: essa é a fase final, ou seja, a fase em que a pesquisa revela seus resultados. É uma etapa difícil e delicada. A análise dos dados deve informar ao pesquisador a situação real do grupo e sobre a percepção que esse possui de seu estado. Daí a riqueza de uma pesquisa qualitativa (QUEIROZ, *et. al.* (2007, p. 278).

O questionário é uma das técnicas mais utilizadas em pesquisa de campo, pois garante que as pessoas se mantem anônima; as questões são objetivas e de fácil pontuação, garantindo padronização e uniformidade; da liberdade para que as pessoas pensem nas respostas e facilita a conversão dos dados (RIBEIRO, 2008).

Após coletado os dados, realizou-se a análise qualitativa e quantitativa. Para Minayo (2001, p.14) a análise qualitativa “trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes”. É preciso considerar a relação existente entre a pesquisa e o pesquisador, analisando os dados de forma indutiva, que não pode ser traduzível em números.

O pesquisador é o sujeito e ao mesmo tempo o objeto da pesquisa, sendo seu conhecimento parcial e limitado, tendo portanto, que buscar novas informações para a pesquisa.

A pesquisa qualitativa envolve o estudo do uso e a coleta de uma variedade de materiais empíricos – estudo de casos; experiência pessoal; introspecção; história de vida; entrevista; artefatos; textos e produções culturais; textos observacionais/registros de campo; históricos interativos e visuais – que descrevem momentos significativos rotineiros e problemáticos na vida dos indivíduos. Portanto, os pesquisadores dessa área utilizam uma ampla variedade de práticas interpretativas interligadas na esperança de sempre conseguirem compreender melhor o assunto que está ao seu alcance. (DENZIN; LINCOLN. et al. 2006, p. 17).

Quanto a abordagem quantitativa, segundo Raupp; Bueren (2003, p.92) “caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatístico na coleta, quanto no tratamento dos dados”. Assim, utilizou regra simples para calcular a porcentagem das respostas e por fim abordar os dados de forma qualitativa.

De acordo com os instrumentos que foram utilizados para a coleta de dados, percebe-se que para análise qualitativa e quantitativa as observações e questionários foram adequados para essa pesquisa, pois, permitem analisar e investigar a problemática levantada, buscando soluções e sugestões relacionados a desmotivação e desvalorização do servidor público em seu ambiente de trabalho.

Os dados foram coletados na Superintendência de Administração, Orçamento e Finanças (SUAF) da Secretaria de Estado de Direitos Humanos, Assistência Social e Trabalho de Mato Grosso do Sul (SEDHAST). A SUAF é composta pelas seguintes Coordenadorias: Coordenadorias de Administração e Gestão de Pessoas (CGP); Coordenadoria de Finanças, Orçamento e Contabilidade (COFIC); e Coordenadoria de Gestão de Compras, Materiais, Contratos e Patrimônio (COMCP). Dentro dessas três coordenadorias, trabalham 147 servidores públicos, desses, 59 participaram da pesquisa.

A coleta de dados foi realizada na primeira quinzena do mês de agosto de 2021. Anterior a isso, a pesquisa já havia sido iniciada por meio de observação *in loco*, pois como servidora pública da SUAF percebeu-se que alguns pontos levavam os funcionários a se sentirem desmotivados e desvalorizados no ambiente de trabalho. Optou-se por trabalhar com uma porcentagem de no mínimo 40% dos servidores públicos, para garantir essa porcentagem, das 147 pessoas que trabalham na SUAF, foram entregues 100 questionários impressos, sendo que 59 pessoas devolveram respondido, totalizando 40,1% de participação. Portanto, menos da metade responderam o questionário.

A distribuição dos questionários se deu nas 3 (três) coordenadorias da SUAF. O questionário foi composto por 15 (quinze) perguntas de múltiplas escolhas, elaboradas de forma intencional para que os objetivos fossem alcançados, permitindo conhecer fatores do comportamento humano nas repartições públicas, que levam a desmotivação e desvalorização no desempenhar de suas atividades.

A SEDHAST, busca como missão desenvolver ações que são voltadas para as políticas públicas de assistência social, defesa do consumidor, de trabalho, de cidadania, buscando exercer seu

papel de forma articulada com as demais políticas públicas no âmbito Federal, Estadual, Municipal e Sociedade Civil, consolidando ações por meio de benefícios, programas e projetos, que promovam o desenvolvimento social, a geração de emprego e renda, o combate à fome e à violação dos direitos humanos.

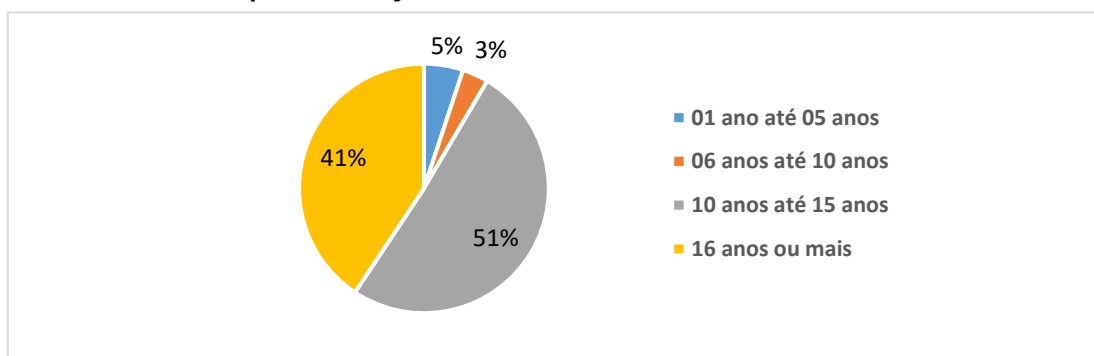
A SEDHAST fica localizada na Avenida Desembargador José Nunes da Cunha, Bloco III, no Parque dos Poderes, em Campo Grande – Mato Grosso do Sul. Os funcionários dessa organização trabalham com um público que busca seus direitos e atuam em diversas áreas, nas superintendências dos direitos humanos, assistência social, benefícios sociais, orientação e defesa do consumidor, administração, orçamento e finanças e projetos especiais. Assim, necessitam de um treinamento adequado para lidar com diversas situações e motivação para desempenhar melhor a sua função.

#### 4. RESULTADOS

A seguir, serão apresentados os resultados e as análises das respostas obtidas conforme os questionários devolvidos.

A primeira pergunta referia-se sobre o tempo de atuação do servidor público na SUAF. As respostas obtidas em termos de porcentagem foram: 5% (3 pessoas) trabalham no setor entre 01 e 05 anos; 3% (2 pessoas) trabalham no setor entre 06 e 10 anos; 51% (30 pessoas) trabalham entre 10 e 15 anos; e 41% (24 pessoas) estão no setor há mais de 16 anos, conforme o gráfico abaixo:

**Gráfico 1: Tempo de Serviço**

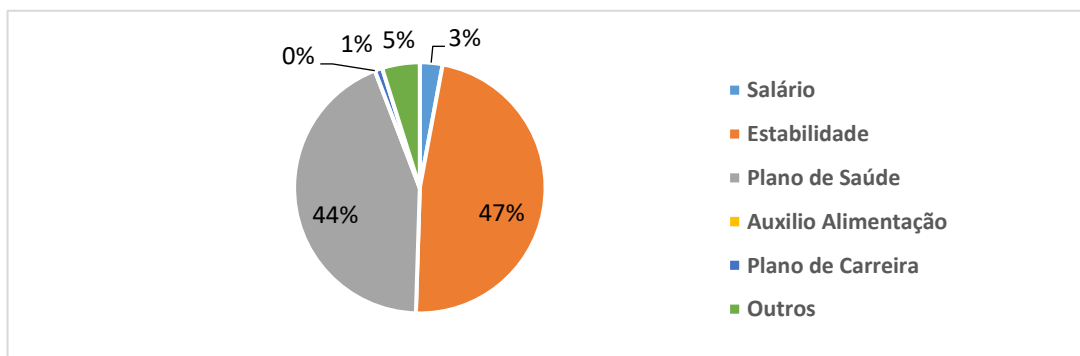


Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Analisando as respostas obtidas na primeira questão, conforme o gráfico 1, percebe-se que dos 59 servidores, aproximadamente 92% trabalham a mais de 10 anos na instituição, destes, 24 estão entre 10 e 15 anos e 30 estão a mais de 16 anos, sendo uma predominância de pessoas com mais experiências nas três coordenadorias.

A segunda pergunta refere-se à motivação de trabalhar no setor público. Nessa questão, foram marcadas em algumas respostas mais de uma alternativa, assim sendo, os resultados serão baseados apenas em porcentagens. Os resultados estão no gráfico a seguir.

**Gráfico 2: Motivação no serviço público**

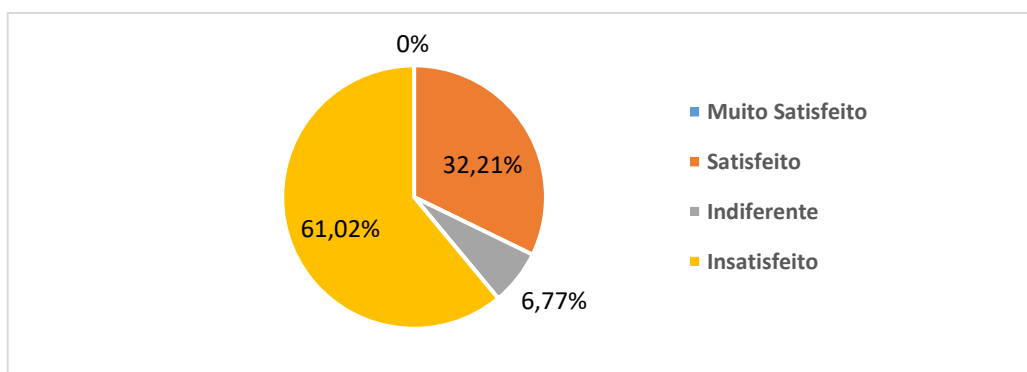


Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

No gráfico 2, referente a segunda questão do questionário, 91% das respostas referem-se que a motivação em continuar como funcionários públicos na SUAF está relacionada a estabilidade e ao plano de saúde fornecido. Apenas 1 resposta se referia ao plano de carreira e 3 ao salário. A instituição não fornece auxílio alimentação o que levou a nenhuma resposta nessa alternativa. Das 5 respostas marcadas em “outras”, uma descreveu como sendo a interatividade com outras pessoas.

Na questão 3, foram analisadas a satisfação dos entrevistados referente aos benefícios oferecidos. Dos 59 entrevistados, 36 se sentem insatisfeitos com os benefícios que é fornecido pela instituição, 19 se sentem satisfeitos e 4 alegaram que estes benefícios são indiferentes. A alternativa “muito satisfatório” não teve nenhuma resposta. Os dados são apresentados no gráfico a seguir.

**Gráfico 3: Satisfação em relação aos benefícios oferecidos**

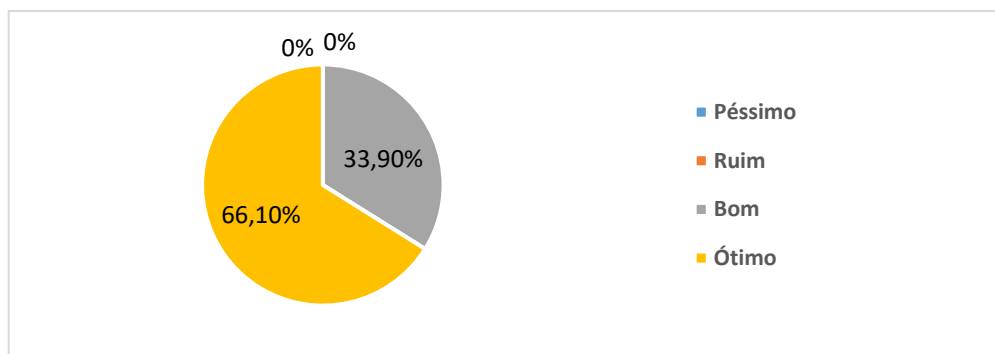


Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

De acordo com a análise em relação a satisfação nos benefícios oferecidos, conforme o gráfico 3, é visível que grande parte, 61,02% se encontram insatisfeitos e 32,21% se sentem satisfeitos. Esses dados refletem um dos elementos que levam a desmotivação dos funcionários. O restante, 6,77% consideram indiferente tais benefícios e nenhum sente que os benefícios oferecidos são muito satisfatórios.

A questão 4 refere-se ao relacionamento com o chefe/gestor/superior e a questão 5, ao relacionamento com os colegas de serviços. As respostas encontram-se nos gráficos a seguir:

**Gráfico 4: Relacionamento com o superior**

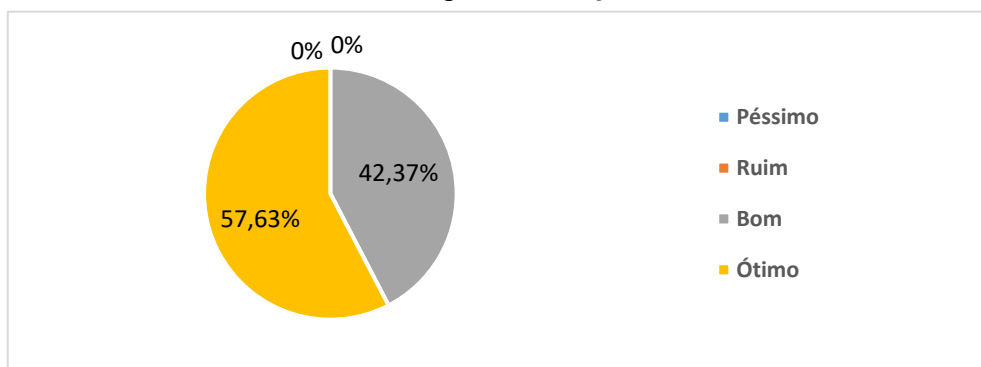


Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Quanto ao relacionamento com o superior referente a questão 4, as repostas obtidas variaram de bom a ótimo, sendo que 33,90% (20 pessoas) responderam ter uma boa relação e 66,10% (39 pessoas) responderam ter uma ótima relação.

Já no relacionamento com os colegas de serviço, de acordo com o gráfico 5, referente a questão 5, 42,37% (25 pessoas) responderam ter uma boa relação e 57,63% (34 pessoas) responderam ter uma ótima relação.

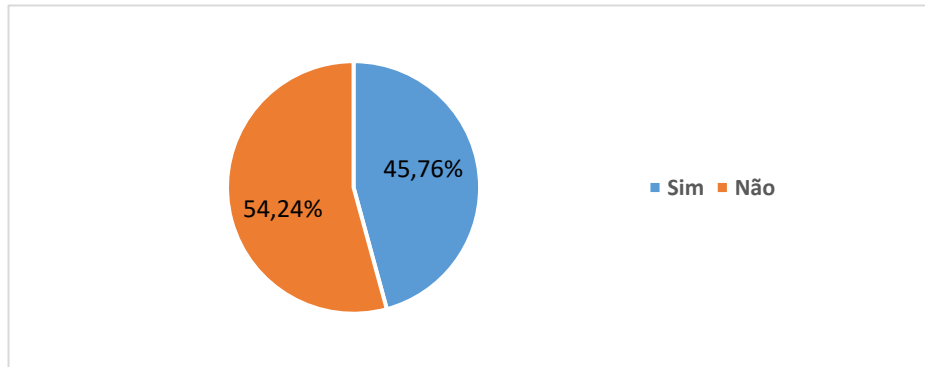
**Gráfico 5: Relacionamento com colegas de serviço**



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Foi perguntado também, se os funcionários se sentem satisfeitos em sua função (gráfico 6) e se acreditam que os salários estão adequados com a quantidade de atividades que desempenham (gráfico 7). Os resultados, estão dispostos nos gráficos a seguir:

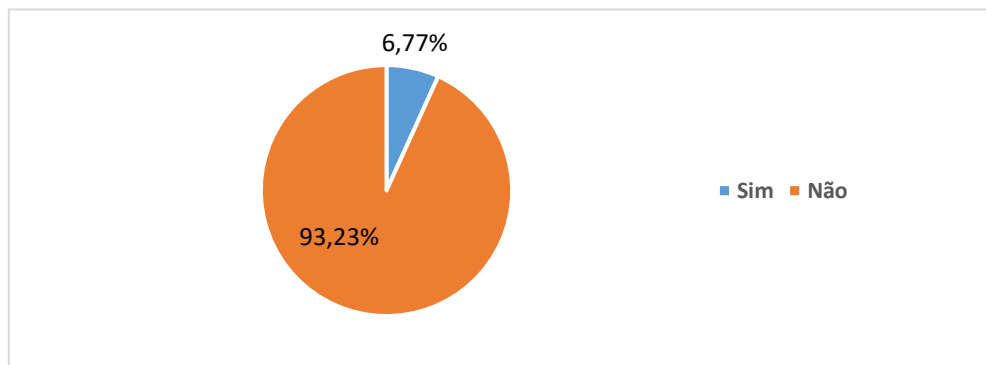
**Gráfico 6: Satisfação na Função**



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Dos dados analisados referentes a satisfação na função, de acordo com o gráfico 6, 45,76% (27 pessoas) atualmente se sentem satisfeitos em suas funções e 54,24% (32 pessoas) não se sentem satisfeitos em suas funções. Essa divisão de satisfação pode ser referente as coordenadorias pesquisadas, pois cada uma delas desempenham atividades diferentes.

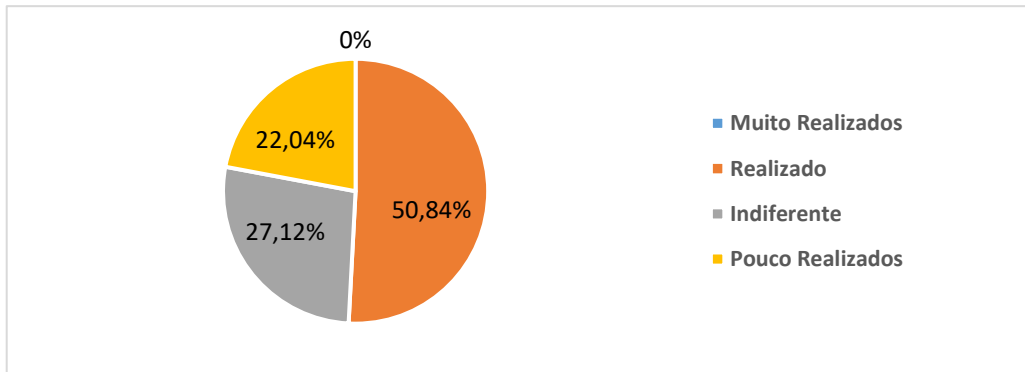
**Gráfico 7: Satisfação com o Salário**



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Quanto à satisfação com o salário e se este é condizente com as atividades que desempenham, conforme o gráfico 7, apenas 6,77% (4 pessoas) responderam que se sentem satisfeitos e 93,23% (55 pessoas) não se sentem satisfeitos. No setor público, como o salário e benefícios são definidos em edital, ocorre que o aumento de salário ou a inclusão de benefícios fica a critério do Estado e não pelo órgão específico que os funcionários trabalham.

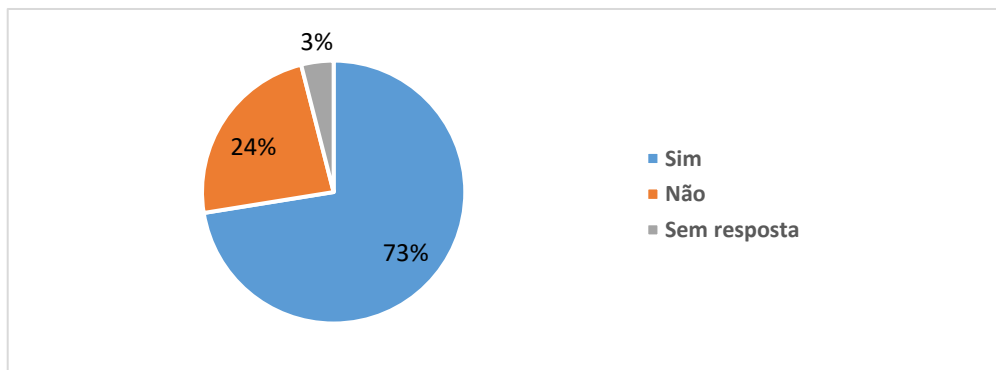
Na questão 8, perguntou aos servidores se sentem realizados profissionalmente. As respostas se encontram no quadro a seguir:

**Gráfico 8: Realização Profissional**

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Assim, conforme o gráfico 8, verificou-se que nenhum das pessoas entrevistadas se sente muito realizados; 50,84% (30 pessoas) se sentem realizados; 27,12% (16 pessoas) se sentem indiferentes; e 22,04% (13 pessoas) se consideram pouco realizados.

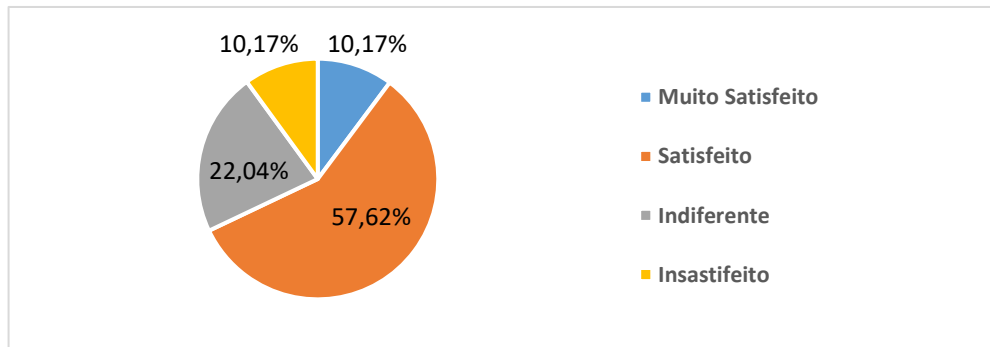
Perguntou-se aos participantes se acreditavam que o seu trabalho seja reconhecido pelo seu chefe (gráfico 9) e pelos seus colegas, e como se sentiam em trabalhar em seus setores (gráfico 10). As respostas para estas duas perguntas se encontram nos gráficos abaixo:

**Gráfico 9: Reconhecimento do trabalho**

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

No gráfico 9, percebe-se que o trabalho dentro da SUAF é reconhecido pelos colegas de serviço e pelo chefe. Em porcentagem isso representa cerca de 73% (43 pessoas). Os que acreditam que o trabalho não é reconhecido representa 24% (14 pessoas). Nessa questão, 2 pessoas não responderam.

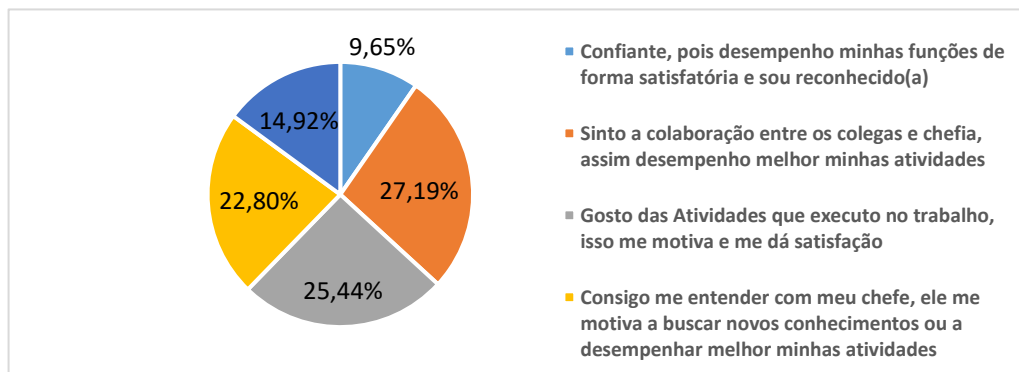


**Gráfico 10: Satisfação em trabalhar no setor**

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Quanto à satisfação em trabalhar no setor (gráfico 10), 10,17% (6 pessoas) se sentem muito satisfeito; 57,62% (34 pessoas) se sentem satisfeito; 22,04% (13 pessoas) são indiferentes a essa satisfação; e 10,17% (6 pessoas) se sentem insatisfeitos. Em geral as pessoas se sentem satisfeitos em trabalhar no setor e acreditam que são reconhecidos.

Quando se perguntou aos entrevistados, como eles se sentiam em relação a motivação e satisfação ao realizar sua função, encontrou-se os seguintes resultados:

**Gráfico 11: Satisfação e Motivação ao realizar sua função**

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Pelas respostas, de acordo com o gráfico 11, percebe-se que o ambiente de trabalho tem uma boa relação interpessoal. Verifica-se que 27,19% das respostas marcadas referem-se à existência de uma colaboração entre os colegas e a chefia, o que resulta em um ambiente mais adequado para que cada um desempenhe sua função. Em segundo, com 25,44% gostam do trabalho que desempenha, o que aumenta sua satisfação.

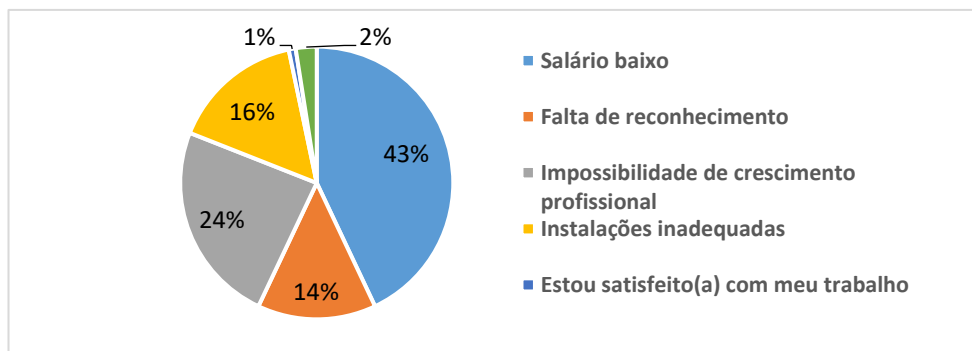
Os entrevistados também ressaltaram a importância do entendimento com seus chefes, sendo 22,80%, com motivações para a busca de novos conhecimentos ou para desempenharem melhor suas funções. Quanto ao ambiente físico e interação, 14,92% aprovam e 9,65% também se sentem confiantes, pois desempenham suas funções de forma satisfatória e são reconhecidos. Esses dados

confirmam o que já havia sido perguntado na questão 9, referente ao reconhecimento pelo chefe e colegas de trabalho.

Vale ressaltar que nesta pergunta os entrevistados tinham a opção de marcar mais de uma resposta, aquelas que fossem mais adequadas a sua visão e como se sentem no ambiente de trabalho. Boa parte deles marcaram entre 3 e 4 alternativas.

Em relação a desmotivação, na questão 12, perguntou o que mais desmotiva na função que desempenha dentro da SUAF. Nessa, o entrevistado teve a opção de marcar mais de uma alternativa, na qual a grande maioria marcou: salário baixo (43%) e impossibilidade de crescimento profissional (24%). Os dados completos encontram-se no gráfico a seguir:

**Gráfico 12: Desmotivação referente a função**

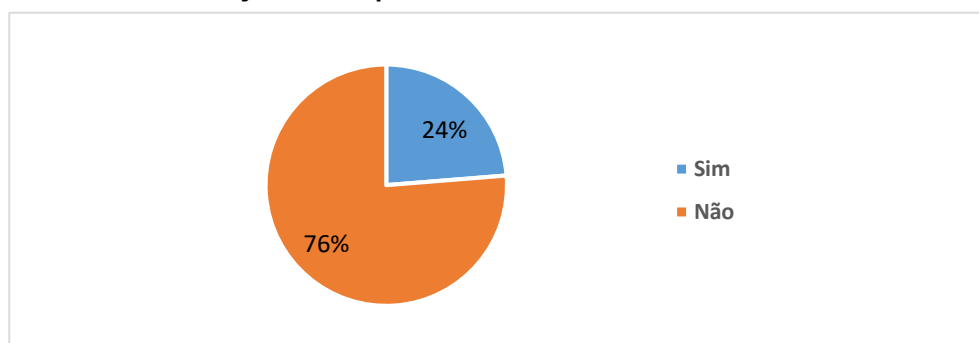


Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Além das duas maiores desmotivações, conforme o gráfico 12: salário baixo e impossibilidade de crescimento profissional, os entrevistados também ressaltam as instalações inadequadas (16%); Falta de reconhecimento (14%) e outros (2%), sendo este último não especificado. Apenas 1 pessoa se sente satisfeita com o trabalho.

Perguntou-se aos entrevistados se existem motivações que os chefes buscam para seus funcionários (gráfico 13). O gráfico abaixo apresenta as respostas dadas por eles.

**Gráfico 13: Motivação dos superiores**

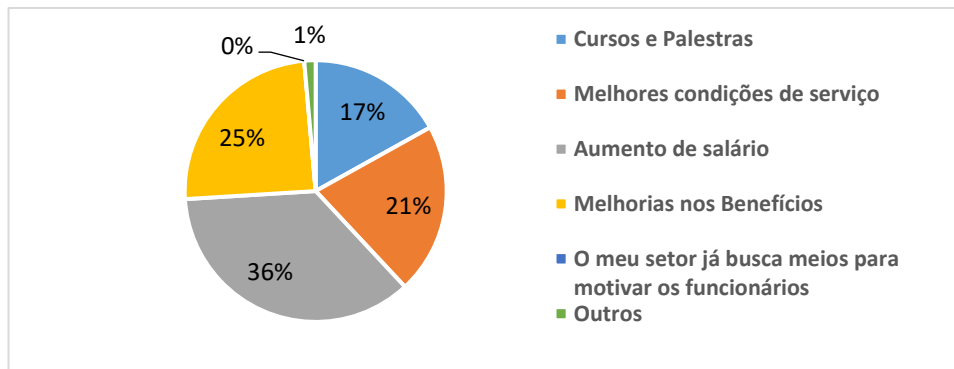


Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Como visível no gráfico 13, 76% (45 pessoas) alegaram não receber nenhum incentivo de seus chefes e 24% (14 pessoas) alegaram receber motivações por meio de incentivo ao crescimento profissional, buscar conhecimentos, cursos, palestras e reuniões.

As duas últimas questões referem-se aos meios motivacionais adequados ao setor e o trabalho ideal para cada um. Nessas duas, também se tinha a opção de marcar várias respostas. Os gráficos a seguir, mostra o resultado da coleta referente as questões 14 e 15.

**Gráfico 14: Meios motivacionais**

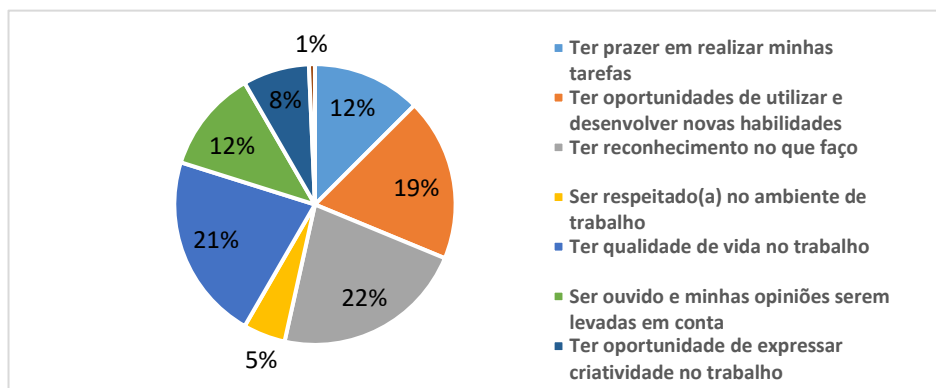


Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Na questão 14, representada pelo gráfico acima, destaca-se a quantidade de respostas relacionadas ao que os entrevistados consideram meios para motivá-los no ambiente de trabalho. Em consonância com a questão 12, no qual o salário baixo é considerado uma desmotivação, aqui percebe-se que o aumento do salário é considerado um meio de motivação (36%), seguido por melhorias nos benefícios (25%); melhores condições de serviço (21%); cursos e palestras (17%); outros somaram 1% das respostas.

Na questão 15, referente ao trabalho ideal, os entrevistados deram as seguintes respostas:

**Gráfico 15: Trabalho Ideal**



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

De acordo com as respostas obtidas na questão 15, o trabalho considerado ideal para os entrevistados é aquele que o funcionário é reconhecido pelo que faz (22%); tenha qualidade de vida no trabalho (21%); tenha oportunidades de utilizar e desenvolver novas habilidades (19%); tenha prazer em realizar as tarefas (12%); e possa ser ouvido e as opiniões serem levadas em conta (12%). As outras alternativas foram: ter oportunidade de expressar criatividade no trabalho (8%); ter respeito no ambiente de trabalho (5%) e outros (ter reconhecimento dos meus direitos, sendo 1 resposta que somou 1%).

Em síntese, de acordo com a pesquisa realizada, pode-se entender o quanto os funcionários públicos da instituição no qual ocorreu a pesquisa se sentem motivados e valorizados no seu ambiente de trabalho, no qual compreendeu-se que as questões relacionadas ao baixo salário, falta de reconhecimento por parte do chefe, impossibilidade de crescimento profissional e poucos benefícios são fatores que levam a desmotivação no serviço público.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com os resultados obtidos, percebeu-se alguns pontos importantes que merecem destaque. Os funcionários já trabalham na SUAF a mais de 10 anos, mesmo que muitos se sintam insatisfeitos, o que ainda faz com que estejam a tanto tempo é por conta da estabilidade e alguns benefícios oferecidos, no caso o plano de saúde. Porém quando perguntou como se sentiam em relação a estes benefícios, mais da metade, ou sejam 62% alegaram insatisfeitos.

Quanto a relação com o chefe e colegas de serviços não se tem problema, pois as respostas indicam de bom para ótimo. Já em relação a satisfação no ambiente de trabalho, muitos (32 dos 59 entrevistados) se sentem insatisfeitos. Isso pode ser explicado nas próximas perguntas, referentes ao salário e a falta de motivação em se trabalhar no setor público. Quanto ao salário, 55 dos 59 funcionários foram unânimes em dizer que este não está condizente com a quantidade de atividades desempenhadas. Em relação a motivação, 45 dos 59 funcionários responderam que não existe motivação de seus superiores.

Esses dados vão contra algumas análises de outras perguntas, pois quanto ao reconhecimento dos colegas de serviço e superiores, 43 dos 59 funcionários disseram que são reconhecidos e 34 funcionários se sentem satisfeitos em trabalhar no local. Quanto a motivação e satisfação, em torno de 27% sentem que existe colaboração entre os colegas, 25% gostam do tipo de atividade que executam e 22% alegam que se entendem bem com seus superiores e que estes o motivam, por essas características é que se sentem satisfeitos em trabalhar no setor.

Em síntese, os resultados apontaram que os funcionários se sentem satisfeito com o trabalho, com a relação com seus chefes e com seus colegas de serviços, porém, a desmotivação está ligada ao baixo salário e a impossibilidade de crescimento profissional. Assim, se sentem desvalorizados e insatisfeitos nesses quesitos, pois alegam a importância de aumento de salário, melhorias nos benefícios e condições de serviço para desempenhar melhor suas funções.

Na questão dos salários e impossibilidade de crescimento profissional, vale destacar que a instituição não tem a autonomia em resolver, pois por ser um órgão público, a remuneração, cargos e planos de carreira são determinados por legislação e informados na inscrição do concurso público.

Em termos de motivação por parte da chefia, pelos dados encontrados, percebeu-se que isso não impacta na execução das atividades, pois de alguma forma, recebem alguns incentivos vindos de palestras, reuniões e cursos. Alguns entrevistados alegaram que seus superiores os incentivam na busca de conhecimento e auxiliam nas atividades desenvolvidas. Portanto, resta aos gestores e a equipe a união na busca de estratégias para motivar os servidores em questões que a SUAF tenha autoridade para determinar.

Com todos os dados analisados, destaca-se que as contradições encontradas podem ser referentes aos departamentos nos quais os questionários foram distribuídos, pois, estes foram distribuídos entre os funcionários das três coordenadorias já citadas. Nesse sentido, as respostas referem-se aos chefes de cada coordenadoria, bem como as relações interpessoais dentro de cada uma e as diferentes atividades desempenhadas.

A pesquisa desenvolvida foi fundamental para agregar maiores conhecimentos em torno de dois temas muito debatidos dentro das organizações, a motivação e valorização, visto que, funcionários que se sentem motivados e valorizados, com clima harmonioso e colaborativo desempenham melhor suas atividades, resultado no bom funcionamento da instituição. Tal pesquisa, também se torna importante para o público em geral que queira conhecer melhor tal temática e como a valorização e motivação impacta o ambiente de trabalho e o atendimento ao público.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, E. P. M. **Motivação no serviço público**: o caso dos servidores técnico-administrativos do Centro de Educação, *Campus I*, Universidade Federal da Paraíba. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior). 102f. 2018. Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa – PB, 2018.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 4ed. São Paulo, Atlas, 2008.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Plano Diretor da Reforma do Estado**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1995.

BILHEIRO, P. L.; MARIS, S. de C. A motivação dentro do setor público. **Colloquium Humanarum**, vol. 12, n. Especial, 2015, p. 26-34. Disponível em: [www.unoeste.br/site/enepe/2015/suplementos/](http://www.unoeste.br/site/enepe/2015/suplementos/). Acesso em: 12 ago. 2021.

DOMINGOS JUNIOR, A. P.; BARBOSA, M. A. C. Motivação no setor público: um estudo com servidores do Município de Ponto Novo – BA. **Id on Line Rev. Psic.** V.10, N. 30. Supl 2, Julho/2016. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/446/563>. Acesso em: 10 ago. 2021.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus: 1999.

DEBORTOLI, F. M. **Motivação no setor público: estudo de caso na Secretaria de saúde de Vila Maria**. 40f. 2014. Monografia (Especialização em Gestão Pública). Universidade Federal de Santa Maria. Camargo, 2014.

DENZI, N. K; LINCOLN, Y. S.; e Colaboradores. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2 eds. Porto Alegre: Artmed, 2006.

FIALHO, J. T.; NEUBAUER F. A. **O estudo de caso dirigido como metodologia de pesquisa para a educação à distância (EAD)**. Artigo, PUC Paraná, Curitiba, 2008. Disponível em: [http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2008/anais/pdf/644\\_503.pdf](http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2008/anais/pdf/644_503.pdf). Acessado em: 10 ago. 2021.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KONDO, Y. **Motivação Humana: um fator-chave para o gerenciamento**. 3 ed. São Paulo: Gente, 1994

MINAYO, M. C. de S. *et al.* (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

NELO, S. T. B.; Et. al. **Motivação como valorização do capital intelectual no contexto da sociedade do conhecimento. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, jun.2010. Disponível em: [http://egov.ufsc.br/portal/sites/default/filrd/motivacao\\_como\\_valorizacao.pdf](http://egov.ufsc.br/portal/sites/default/filrd/motivacao_como_valorizacao.pdf). Acesso em: 08 ago. 2021.

PEREIRA, L. Z.; PESSOA, J. K. D. Satisfação no trabalho: estudo de caso em uma cooperativa de crédito do setor público. **Revista Cesumar Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, v.19, n.1, p.07-28, 2014.

QUEIROZ, D. T. et al. Observação participante na pesquisa qualitativa: conceitos e aplicações na área da saúde. **R Enferm UERJ**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 2, abr/jun 2007, p. 276-83. Disponível em: <http://www.facenf.uerj.br/v15n2/v15n2a19.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2021.

RAUP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In: BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

RIBEIRO, E. A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. In: **Evidência, olhares e pesquisa em saberes educacionais**, n.4. Centro Universitário do Planalto de Araxá, 2008.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.