

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE FORMIGA – UNIFOR-MG
CURSO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO
JAIR CÂMARA RODRIGUES

**MOTIVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO: ESTUDO DE CASO NO JUIZADO ESPECIAL
DO FÓRUM MAGALHÃES PINTO**

FORMIGA - MG
2018

JAIR CÂMARA RODRIGUES

MOTIVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO: ESTUDO DE CASO NO JUIZADO ESPECIAL
DO FÓRUM MAGALHÃES PINTO

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Administração do UNIFOR-MG, como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração.
Orientadora: Prof. Ma. Natália Carolina Duarte de Medeiros.

FORMIGA - MG

2018

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca UNIFOR-MG

R696 Rodrigues, Jair Câmara.
Motivação no setor público: estudo de caso no Juizado Especial do
Fórum Magalhães Pinto / Jair Câmara Rodrigues. – 2018.
60 f.

Orientadora: Natália Carolina Duarte de Medeiros.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração)-
Centro Universitário de Formiga-UNIFOR, Formiga, 2018.

1. Desmotivação. 2. Motivação. 3. Setor público. I. Título.

CDD 658.3

Catalogação elaborada na fonte pela bibliotecária
Rosana Guimarães Silva – CRB6-3064

JAIR CÂMARA RODRIGUES

MOTIVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO: ESTUDO DE CASO NO JUIZADO ESPECIAL
DO FÓRUM MAGALHÃES PINTO

Trabalho de conclusão de curso apresentado
ao curso de Administração do UNIFOR-MG,
como requisito parcial para obtenção do
título de bacharel em Administração.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Ma. Natália Carolina Duarte de Medeiros

Orientadora

Prof. Carlyle Garcia Ribeiro

UNIFOR- MG

Formiga, 22 de outubro de 2018.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pelo dom da vida e por me conceder coragem para nunca pensar em desistir.

À minha família que esteve presente ao longo de toda essa trajetória pelo apoio, incentivo e compreensão.

Aos meus amigos de longa data e aos encontrados nessa caminhada, agradeço o carinho e companheirismo.

À minha orientadora por ter abraçado a ideia, pelo incentivo, pelas orientações sempre pontuais, que enriqueceu muito este trabalho.

Aos professores que participaram dessa trajetória, agradeço por compartilharem seus valiosos ensinamentos que levarei por toda vida.

A todos, o meu muito obrigado.

Não chegaria a este momento sozinho, a presença de cada um de vocês em minha vida torna esse momento mais especial.

*“Ter fé é assinar uma folha em branco e deixar que Deus nela escreva o que quiser”
(Santo Agostinho).*

RESUMO

Em virtude da especial atenção que deve ser dada aos temas relacionados ao ambiente de trabalho, este estudo objetivou analisar quais fatores proporcionam motivação nos servidores públicos do Fórum Magalhães Pinto, na cidade de Formiga – MG. Esta pesquisa se caracterizou quanto aos meios, como pesquisa bibliográfica e quanto aos fins como pesquisa descritiva. A coleta de dados se deu por meio de questionário respondido por uma amostra de 15 indivíduos. Os achados sinalizaram que as dimensões relacionamento com a chefia e com os colegas, a estabilidade, a realização profissional e o fato de trabalharem na instituição causam motivação. Já a remuneração e os benefícios recebidos causam desmotivação. Os servidores pesquisados acreditam que os fatores que mais causam motivação no trabalho são a remuneração e o reconhecimento profissional. De outro lado, eles acreditam que os fatores que mais causam desmotivação são a sobrecarga de trabalho, o baixo salário recebido e a impossibilidade de crescimento profissional. A pesquisa conclui que para elevar o grau de motivação dos servidores, a gestão do Fórum Magalhães Pinto precisa envidar esforços nos fatores que lhe competem como instituição pública autônoma, mas é importante ressaltar que em alguns dos quesitos a instituição não possui autonomia para realizar alterações, haja vista que essas variáveis são inerentes à estrutura do funcionalismo público como um todo. Por fim, acredita-se que a pesquisa alcançou seus objetivos, tendo como principais contribuições o enriquecimento do acervo bibliográfico sobre o tema, a sinalização de caminhos para a gestão do fórum adotar medidas para a maximização da motivação de seus servidores.

Palavras-chave: Desmotivação. Motivação. Setor público.

ABSTRACT

Due to the special attention that should be given to the themes related to the work environment, this study aimed to analyze which factors motivate the public servants of the Magalhães Pinto Forum, in the city of Formiga - MG. This research was characterized in terms of means, such as bibliographic research and in terms of purposes as descriptive research. The data collection was done through a questionnaire answered by a sample of 15 individuals. The findings indicated that the relationship dimensions with the boss and colleagues, stability, professional achievement and the fact of working in the institution cause motivation. The remuneration and benefits received, however, cause demotivation. The servers surveyed believe that the factors that cause the most motivation at work are pay and professional recognition. On the other hand, they believe that the factors that most cause demotivation are the work overload, the low salary received and the impossibility of professional growth. The research concludes that in order to raise the level of motivation of the servers, the management of the Magalhães Pinto Forum needs to make efforts in the factors that compel it as an autonomous public institution, but it is important to note that some of the issues the institution does not have the autonomy to make changes that these variables are inherent in the structure of the civil service as a whole. Finally, it is believed that the research reached its objectives, having as main contributions the enrichment of the bibliographic collection on the theme, the signaling of ways for the management of the forum to adopt measures to maximize the motivation of its servers.

Keywords: Demotivation. Motivation. Public sector.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	A hierarquia das necessidades humanas.....	15
Figura 2	Uma comparação dos modelos de motivação de Maslow e Herzberg	18
Gráfico 1	Idade.....	30
Gráfico 2	Estado civil.....	31
Gráfico 3	Grau de escolaridade.....	32
Gráfico 4	Renda mensal.....	33
Gráfico 5	Tempo que atua no setor público.....	34
Gráfico 6	Consideração do salário atual.....	35
Gráfico 7	Autonomia para sugerir melhorias	36
Gráfico 8	Relacionamento com superior	37
Gráfico 9	Benefícios	38
Gráfico 10	Benefícios oferecidos pela instituição	39
Gráfico 11	Realização profissional	40
Gráfico 12	Relacionamento com demais funcionários.....	41
Gráfico 13	Grau de satisfação em trabalhar nesta instituição	42
Gráfico 14	Influência da estabilidade.....	43
Gráfico 15	Sentimento quanto à estabilidade.....	44
Gráfico 16	Opção que mais motiva	45
Gráfico 17	Opção que mais desmotiva.....	46

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Gênero	29
Tabela 2	Influência negativa quanto à estabilidade.....	44

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	Objetivos	11
1.1.1	Objetivos gerais.....	11
1.1.2	Objetivos específicos.....	11
1.2	Justificativa.....	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1	Motivação.....	13
2.2	Teorias motivacionais.....	14
2.2.1	Abraham Maslow: Teoria da hierarquia das necessidades	14
2.2.2	Teoria dos dois fatores de Herzberg.....	16
2.2.3	Teoria de Freud.....	19
2.3	Princípios básicos da Administração Pública	20
2.3.1	Princípio da Legalidade	20
2.3.2	Princípio da Impessoalidade	21
2.3.3	Princípio da Moralidade	21
2.3.4	Princípio da Publicidade	22
2.3.5	Princípio da Eficiência	23
2.3.6	Princípio da Razoabilidade	24
2.4	Motivação na Administração Pública	25
3	Metodologia	26
3.1	Tipo de pesquisa	26
3.2	Objeto de estudo	26
3.3	Instrumento de coleta de dados.....	27
3.4	Amostra e Amostragem	27
3.5	Análise e Interpretação de dados	28
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	29
4.1	Perfil dos servidores do Fórum Magalhães Pinto	29
4.2	Fatores que contribuem para motivar e desmotivar os funcionários	34
4.3	Melhorias e propostas	47
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	48
	REFERÊNCIAS.....	51
	APÊNDICE A	56

1. INTRODUÇÃO

É de conhecimento geral a existência do setor público e do setor privado, ambos possuem prestação de serviços essenciais para a população, mormente, no setor privado a motivação pessoal se concentra no fundamento que não existe controle estatal nas instituições e as atividades econômicas que são desenvolvidas apresentam caráter de possível promoção no plano de carreira e demais realizações individuais.

O trabalho desenvolvido nas organizações governamentais é essencial para a população, os serviços são muitas vezes insubstituíveis para a vida comum. Essas organizações se caracterizam pela extensa burocracia e divisão em diversos seguimentos e esferas.

O funcionamento das organizações públicas só é possível por intermédio do fator humano, o qual move a máquina pública em direção à conquista de resultados.

Nesse sentido, para que o funcionário consiga seguir em direção a bons resultados, o mesmo precisa estar motivado e comprometido com a instituição de trabalho.

A motivação é um fator importante e está diretamente relacionada a bons resultados, é ela que leva as pessoas a seguirem os caminhos para alcançar objetivos e metas.

No serviço público, especificamente, o nível de motivação dos funcionários, na maioria das vezes, não é considerado um fator essencial para a realização de um bom trabalho. Esses funcionários estão expostos a condições protecionistas, no caso de efetivos, porém também estão sujeitos a não ter um plano de carreira que incentive o crescimento, pois os cargos concursados nem sempre oferecem possibilidade de ascensão.

Dessa forma, o presente estudo analisou de forma geral, o funcionamento da sociedade acerca do funcionamento do serviço público, é visto que, a população formiguense possui pouco conhecimento a respeito da realidade deste setor, bem como, não se intera do valor que o funcionário público possui para o bem comum, desta forma, ocorre à desvalorização de um serviço relevante que enseja o bem-estar coletivo.

Nesse sentido, em decorrência de discussões atuais a respeito da importância da motivação no âmbito público, considerando a motivação um fator

essencial para a realização do trabalho de forma satisfatória e que sua falta pode acarretar consequências em relação à produtividade e qualidade do trabalho, questionou-se: Quais os principais fatores produzem motivação nos servidores públicos efetivos do Fórum Magalhães Pinto em Formiga- MG?

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Analisar quais fatores proporcionam motivação nos servidores públicos do Fórum Magalhães Pinto.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar motivação no ambiente de trabalho e apresentar teorias motivacionais no setor público.
- Descrever o perfil dos servidores do Fórum Magalhães Pinto.
- Identificar os fatores que contribuem para motivar e desmotivar os funcionários.
- Discutir e propor estratégias para estimular a motivação dos servidores do Fórum Magalhães Pinto.

1.2 Justificativa

Esta pesquisa se justifica sobre quatro vertentes: pessoal, acadêmica, institucional e social.

Primeiramente, sob a ótica pessoal, tal estudo se justifica pelo fato do autor exercer suas atividades profissionais no Fórum Magalhães Pinto, fato este que permitiu ao pesquisador identificar com maior facilidade os possíveis gargalos motivacionais da instituição, permitindo-lhe uma visão interna do que acontece dentro do Fórum, uma vez que a observação dos servidores que ali trabalham é realizada diariamente. Além do mais, o fato do pesquisador trabalhar na instituição estudada lhe concedeu acesso às informações e facilidade de contato com os demais trabalhadores do local, o que, por sua vez, ocasionou abertura para a coleta de dados.

Do ponto de vista acadêmico, esta pesquisa se deu pela sua contribuição no enriquecimento do acervo do conhecimento acadêmico sobre o tema “Motivação no setor público”, reforçando a teoria existente e, inclusive, servindo de base e fomento para futuras pesquisas no assunto. Pelo fato do objeto de estudo ser uma instituição pública, acredita-se que as justificativas institucional e social caminham juntas, haja vista que o bom desenvolvimento da instituição impacta diretamente na sociedade, afinal, os fóruns prestam serviços diretamente à sociedade de uma forma geral.

Dessa forma, tal estudo permitiu aos gestores/responsáveis pelo Fórum Magalhães Pinto informações a respeito da percepção dos funcionários/servidores em relação à motivação profissional. A partir do estudo, algumas medidas poderão ser adotadas a fim de elevar os níveis motivacionais e, até mesmo, de qualidade de vida no trabalho desses profissionais, ocasionando uma prestação de serviço de maior qualidade e melhor atendimento à sociedade formiguense.

Assim, o estudo se justifica pela vertente institucional à medida que a pesquisa revelou situações as quais os gestores poderão interferir, melhorando o ambiente organizacional e, conseqüentemente, elevando a motivação dos servidores do Fórum Magalhães Pinto, o que, por sua vez, irá contribuir para a prestação de serviço de maior e melhor qualidade. Isso, por si só, caracteriza a justificativa social do estudo, uma vez que, quando o serviço de uma instituição pública é prestado com maior e melhor qualidade, toda a sociedade é beneficiada.

Este estudo ainda poderá auxiliar medidas para melhoria da saúde física e emocional dos trabalhadores, afinal, sabe-se que a motivação pode impactar diretamente no seu bem-estar.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção destina-se a abordar os pensamentos dos principais pesquisadores sobre a motivação no setor público, para tanto será retratado sobre os seguintes tópicos: motivação; teorias motivacionais de Abraham Maslow: Teoria da hierarquia das necessidades, a Teoria dos dois fatores de Herzberg e a Teoria de Freud; Princípios básicos da administração pública; Motivação na Administração Pública.

2.1 Motivação

De acordo com Maximiano (2000), motivação (do latim *motivus*, *movere*, que significa mover) é o método pelo qual um conjunto de razões explica, incentiva, estimula ou provoca determinado tipo de ação ou comportamento humano.

A motivação é delineada como o esforço de uma pessoa para a ação, é um impulso crescente e de intensidade mutável encaminhado para a obtenção de um objetivo, sendo este desinente de uma necessidade ou de um modo de satisfação. (BERGUE, 2012)

Sawrey e Telford (1976) descreveram motivação como uma situação interna relativamente estabelecida, que leva as pessoas a seguirem uma conduta apontada para um objetivo, possibilitando uma mudança ou a conservação do cenário.

Robbins (2005) destaca que a motivação é encarregada de mostrar o nível de intensidade e de esforços para o alcance de seus objetivos. Já, de acordo com Fachada (2012), a motivação não é o sinônimo de transformação, mas é um passo em sua direção.

É necessário motivar e incentivar pessoas para que elas possam demonstrar empenho em seus trabalhos, executando-os da melhor maneira possível. (BERGAMINI, 1994).

Chiavenato (2002) enfatiza que as pessoas são diferentes no que diz respeito à motivação, cada indivíduo tem suas necessidades; determinados tipos de comportamento; de valores sociais; capacidades distintas para atingir os objetivos; e assim por diante.

Um dos desafios mais complexos do administrador é motivar as pessoas, fazê-las confiantes, estimulá-las a serem comprometidas para alcançar os objetivos propostos. (CHIAVENATO, 1999).

2.2 Teorias motivacionais

Vários autores estudaram a motivação e as teorias são diversas, cada uma auxilia e ajuda no entendimento sobre motivação. É importante ressaltar que tais teorias não representam uma verdade absoluta acerca do tema. De acordo com Vries (1993) tudo ocorre como se cada estudioso interessado pelo tema se visse na obrigação de planejar sua teoria.

Conforme Bergue (2010) as principais teorias sobre motivação são: Teorias das Necessidades de Abraham Maslow, Teorias dos Fatores Higiênicos e Motivacionais de Herzberg e a Teoria de Freud.

2.2.1 Abraham Maslow: Teoria da hierarquia das necessidades

Uma das teorias mais reconhecidas quando se refere à motivação é a exposta por Abraham Maslow, ela se baseia na teoria das necessidades. Tais necessidades humanas seriam retratadas como uma pirâmide, onde a base da pirâmide é composta pelas necessidades mais baixas e recorrentes (necessidades primárias), e no topo estão as mais sofisticadas e intelectualizadas (necessidades secundárias). (Chiavenato 2003).

Chiavenato (2003, p.331), expõe na pirâmide os níveis de necessidades, concluindo também as necessidades primárias e secundárias.

Figura 1 - A hierarquia das necessidades humanas



Fonte: (Chiavenato, 2003, p.331).

Chiavenato (2003) elucida cada uma dessas categorias:

- **Necessidades fisiológicas:** Formam o nível mais baixo de todas as necessidades humanas, mas de suma importância. Nesse nível está às necessidades de alimentação, de sono e repouso, de abrigo, o desejo sexual etc. As necessidades fisiológicas estão ligadas com a sobrevivência do indivíduo e com a preservação da espécie.
- **Necessidades de segurança:** Compõe o segundo nível das necessidades humanas. São necessidades de segurança, estabilidade, busca de proteção contra ameaça ou privação e fuga do perigo. Aparecem no comportamento quando as necessidades fisiológicas estão relativamente satisfeitas.
- **Necessidades sociais:** Aparecem no comportamento, quando as necessidades fisiológicas e de segurança estão praticamente satisfeitas. Dentre as necessidades sociais estão a de associação, de aceitação por parte dos companheiros e de amor.

- Necessidades de estima: São as necessidades associadas com a maneira pela qual o indivíduo se vê e se avalia. Envolve a autoapreciação, a autoconfiança, a necessidade de aprovação social e de respeito, de status, de prestígio e de consideração.
- Necessidades de autorrealização: São as necessidades humanas mais notáveis e que estão no ponto alto da hierarquia. Estão ligadas com a realização do próprio potencial e autodesenvolvimento contínuo. Essa tendência se expressa por meio do impulso que a pessoa tem para tornar-se sempre melhor e de vir a ser tudo o que pode ser.

Segundo Kotler (2006), Abraham Maslow almejava esclarecer porque as pessoas são motivadas por necessidades específicas em certos momentos, após estudos, o pesquisador concluiu que as necessidades humanas obedecem a uma hierarquia, sendo as mais urgentes priorizadas.

2.2.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg

A teoria dos dois fatores foi formulada pelo teórico americano Frederick Herzberg em meados dos anos 50, através de pesquisas e entrevistas, o autor apresentou dois fatores fundamentais que ajudam a esclarecer a satisfação e insatisfação no trabalho. (MARQUES, 2016).

Para Bergue (2014) a teoria dos dois fatores apresentou que o entendimento do comportamento das pessoas no trabalho está relacionado aos fatores referentes ao cargo e as circunstâncias as quais é submetido. Os dois fatores fundamentais são: fatores intrínsecos (fatores de motivação) e extrínsecos (fatores de higiene).

Chiavenato (2003) explica os dois tipos de fatores da teoria de Herzberg:

- Fatores motivacionais (intrínsecos): estão associados com o cargo e as tarefas que o indivíduo desempenha. Estes fatores são controlados pelo indivíduo, visto que estão ligados ao que ele faz e exerce. Envolve o reconhecimento profissional, sentimentos de crescimento e dependem das tarefas exercidas pelo indivíduo no seu ambiente de trabalho.
- Fatores higiênicos (extrínsecos): estão situados no ambiente que o indivíduo se encontra e envolvem as condições dentro das quais eles executam seu trabalho. Os fatores higiênicos estão fora do controle das pessoas, uma vez que as decisões são tomadas pela empresa. Os fatores higiênicos

fundamentais são os salários, benefícios, condições físicas e ambientais de trabalho, políticas da empresa, clima organizacional, etc.

Kotler e Keller (2006) exemplificam que os fatores satisfatórios são, por exemplo, o crescimento, reconhecimento e a satisfação, já os insatisfatórios são política da empresa, segurança, salário, entre outros. É importante identificar os fatores satisfatórios e insatisfatórios de uma instituição, para que desse modo possa-se evitar os insatisfatórios.

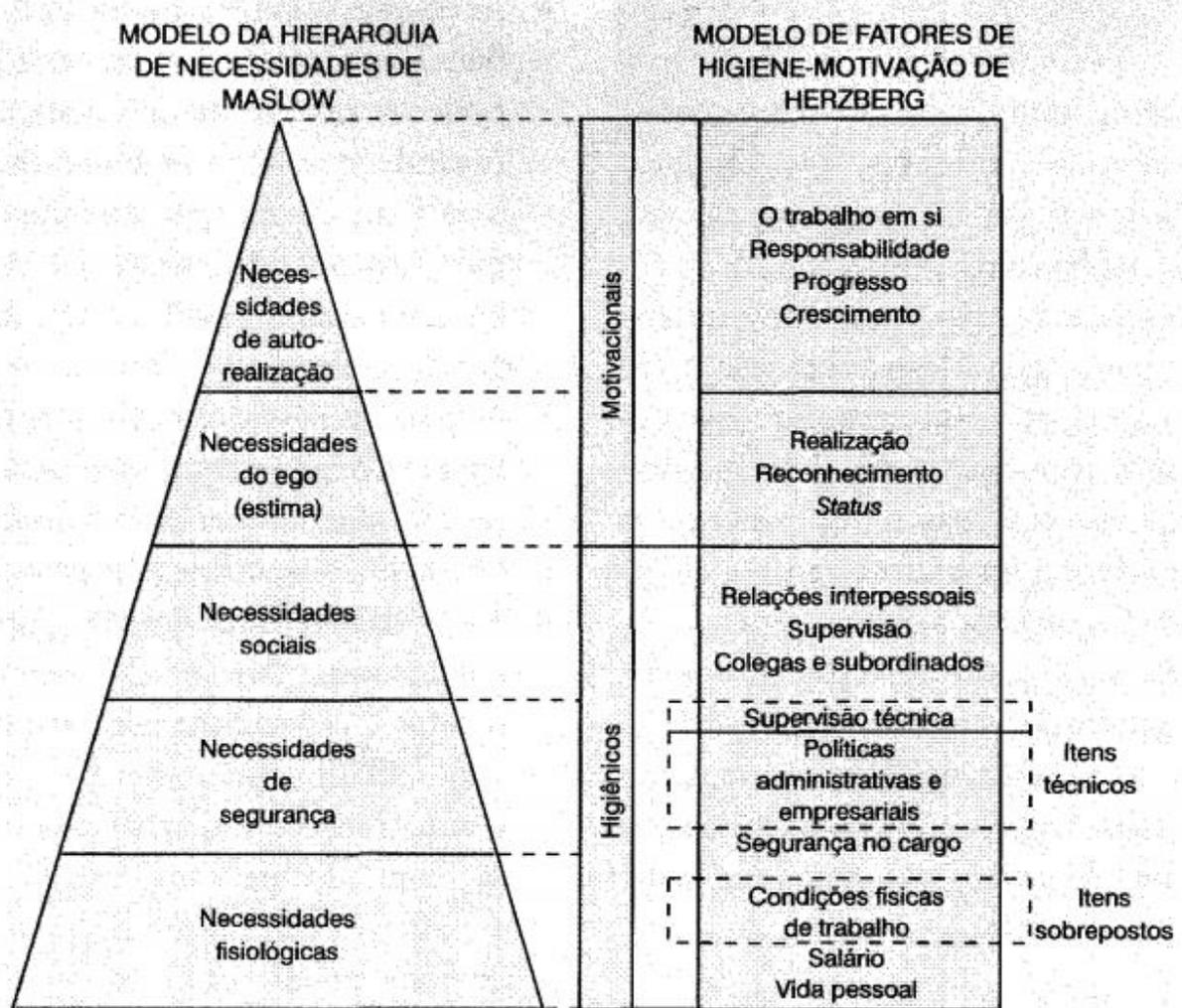
Na concepção de Bergue (2014), Herzberg (1973) descreve algumas medidas que incentivam o aumento da satisfação do funcionário em relação ao cargo que exerce. Tais medidas baseiam-se na rotação de cargos, no aumento de tarefas e no enriquecimento de cargos. A rotação de cargos advém da perspectiva do gestor em diferenciar os postos de atuação profissional com o intuito de possibilitar ao indivíduo a exploração de diferentes potenciais de trabalho. (BERGUE, 2014)

E por fim, temos a medida de enriquecimento de cargo, que para Silva (2001) que é baseada na hipótese de que, motivando as pessoas, o cargo deve providenciar oportunidades de reconhecimento, realização, promoção e crescimento.

Segundo Pilattis (2008) a satisfação completa não pode ser alcançada, uma vez que sempre haverá necessidades não satisfeitas, que solicitarão níveis mais elevados a serem alcançados.

A FIG. 2 mostra que é possível comparar a Teoria da hierarquia das necessidades de Abraham Maslow com a teoria de Teoria dos dois fatores de Herzberg.

Figura 2 - Uma comparação dos modelos de motivação de Maslow e Herzberg.



Fonte: (Chiavenato, 2003, p.337).

Segundo Lopes (1980), o estudo da teoria de Herzberg mostra uma ligação com a hierarquia de necessidades proposta por Maslow. Partindo de ênfases distintas, Maslow (necessidades) e Herzberg (satisfações) chegam ao mesmo resultado final, a descoberta da realização como o fator mais significativo da motivação.

2.2.3 A Teoria de Freud

De acordo com Kotler e Keller (2006) Sigmund Freud percebeu que as forças psicológicas que constroem o comportamento dos indivíduos são necessariamente inconscientes e que ninguém conhece seus verdadeiros desejos.

Essa teoria propõe que a motivação seja responsável pela aceitação ou rejeição em certos indivíduos. Este evento pode ser compreendido melhor através de três estruturas criadas por Freud: ID (energia psíquica dos impulsos primitivos), EGO (regulador dos impulsos selvagens do ID ligado ao princípio da realidade) e SUPEREGO (a quem cabe à representação interna das proibições sociais). (MARQUES).

Segundo Reis (1984) o ID é a instância psíquica responsável pelos impulsos e satisfação. Orienta-se somente pelo princípio de prazer, não entendendo nenhum julgamento de valor, desconhecendo o conceito de bem e mal, é o responsável pela satisfação das necessidades primárias.

Tallaferro (1996) constatou que o EGO é o que impede os impulsos do ID de se revelarem sem controle, sendo assim, ele executa duas funções: o exame da realidade e o trabalho de síntese. O EGO está relativo às referências sobre os produtos, como composição, tecnologia e custos. Além do mais, o EGO é encantado por produtos que proporcionam os anseios do ID, só que de uma maneira mais aprovável. (GADE, 1998).

A análise da realidade se dá na confirmação da existência real de um objeto, constatando se existe ou se é fruto da imaginação. A síntese tem como função compensar e unificar os incentivos antagônicos do EGO, mediando assim o ID, o EGO e o SUPEREGO (TALLAFERRO, 1996).

Marques elucida que o SUPEREGO tem caráter repressor, uma vez que se ordena a partir da interiorização das exigências e proibições culturais. É definido como a consciência moral inibitória dos impulsos do ID, onde os desejos são causados pelo sentimento de culpa. A culpa como modelo de uma violação dos padrões morais, gera uma degradação de autoestima e sentimentos incômodos, que o indivíduo tenta recalcar.

De acordo com Reis (1984), o SUPEREGO sustenta relações próximas com o ID, que por seu lado, refere-se com o mundo externo apenas pelo EGO, e o EGO faz o papel de entendimento da consciência humana. No ponto de vista freudiano

sempre existirá um debate entre o ID e o SUPEREGO. Uma vez que o ID é baseado no prazer, as ações do indivíduo serão orientadas buscando uma recompensa prazerosa, o SUPEREGO sempre será proibitivo, impossibilitando as ações impulsivas e irresponsáveis. (SERRANO, 2008).

Para Marques, o EGO será solicitado quando houver necessidade de solucionar conflitos entre o ID e o SUPEREGO. Devido a distinções da estrutura psíquica de cada indivíduo, a aprovação de uma ideia, acontece de forma distinta em pessoas diferentes, tornando-se uma tarefa difícil, se não impossível, prever o comportamento humano.

2.3 Princípios básicos da administração pública

Compreende-se por Administração Pública tanto o conjunto de pessoas e órgãos governamentais, quanto à própria atividade estatal, que visa sempre o melhor para a sociedade. “Administração pública, portanto, é a gestão de bens e interesses qualificados da comunidade no âmbito federal, estadual ou municipal, segundo os preceitos do Direito e da Moral, visando ao bem comum.” (MEIRELLES, 2005, p. 84).

O art. 37 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 esclarece que a Administração Pública, direta e indireta, em quaisquer dos poderes e esferas, obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Carvalho Filho (2015) acrescenta a esta ementa, o princípio da razoabilidade.

Para melhor entendimento dos princípios listados no artigo 37 da Constituição Federal de 1988, disserta-se a seguir sobre cada um dos princípios acima descritos.

2.3.1 Princípio da Legalidade

Segundo Figueiredo (2006), o Princípio da Legalidade aparece como conquista do Estado de Direito, com o intuito de que o cidadão não seja forçado a se sujeitar a abusos.

O Princípio da Legalidade surge como um limite e como uma garantia, porque, do mesmo modo que é um limite ao exercício do Poder Público, que atua com base na lei, é uma garantia aos administradores, que devem seguir as

exigências do Estado previstas na lei. As exigências que não seguem conforme a lei, serão invalidadas. (ESCOLA DE SERVIÇO PÚBLICO MUNICIPAL E INCLUSÃO SOCIOEDUCACIONAL)

Carvalho Filho (2013) ressalta que esse princípio é totalmente aplicado ao processo administrativo, é imposto ao administrador sujeitar-se às normas que a lei abrange, não lhe sendo permitida qualquer conduta que as confronte.

2.3.2 Princípio da Impessoalidade

Na visão de Di Pietro (2009) o princípio se divide em dois sentidos. No primeiro, estaria pertinente com a finalidade pública, a administração em momento algum pode atuar com o objetivo de prejudicar alguém ou beneficiar determinadas pessoas. No segundo sentido, as ações administrativas são culpáveis não aos funcionários, sendo culpados ao órgão ou entidade da Administração Pública.

Figueiredo (2006) alega que a Impessoalidade pode levar à Igualdade, contudo com ela não se confunde. É provável ter tratamento semelhante a determinado grupo (princípio da Igualdade), mas, se ditado por conveniências pessoais do administrador, estará desobedecendo à impessoalidade.

Como descrito por (ESPI) não pode haver Impessoalidade para ingressar na Administração Pública, pois o administrador não pode admitir quem bem entender, e sim quem passar no concurso público, respeitando a ordem de classificação; impessoalidade na contratação de serviços ou aquisições de bens, assim o administrador só contratará por meio de licitações e a impessoalidade na liquidação de seus débitos, nesta é preciso à administração respeitar a ordem cronológica de conferência de precatórios para impedir privilégios. Se não respeitada pode gerar um crime de responsabilidade e intervenção federal.

2.3.3 Princípio da Moralidade

Conforme Carvalho Filho (2013) em sua obra, moralidade quer dizer dignidade, integridade, respeito aos valores éticos e jurídicos da sociedade. Cabendo ao Administrador distinguir o justo do injusto, o bem do mal. Quando não realizado, cai em desvio de poder e dá oportunidade à invalidação de sua conduta.

De acordo com Moreira (2009), o princípio da moralidade estabelece que o administrador público opte sempre em considerar as normas morais em sua conduta, que sua obediência seja levada em conta.

Ainda segundo Moreira (2009) as diferenças entre moralidade e imoralidade, não são claras. Para explicar melhor, disserta-se sobre a Lei.

A Lei nº 8.429, também conhecida como Lei da Improbidade Administrativa, foi decretada em 02 de junho de 1992 aspirando proporcionar um maior controle dos atos exercidos no exercício da função administrativa, assegurando que os agentes atuem de acordo com os princípios essenciais à Administração Pública, previstas no art. 37 da CRFB/1988 (BRASIL, 1992).

Medauar (2008) exemplifica que a lei nº 8.429, determina somente uma classificação dos atos imorais de acordo com lesão provocada ou com a vantagem recebida pelo agente, que são: Atos que causam enriquecimento ilícito (art. 9º); atos que causam prejuízo ao erário (art. 10); e atos que atentam contra os princípios da administração pública (art. 11).

Portanto, no ponto de vista de Marino Pazzaglini Filho, “onde houver um único centavo em dinheiro público envolvido, a lei terá incidência, independente de a entidade exercer atividade de natureza pública ou privada” (PAZZAGLINI FILHO, 2007, p. 24).

2.3.4 Princípio da Publicidade

Para Figueiredo (2006) a publicidade dos atos administrativos, em sentido vasto, bem como os contratos, é de suma importância. É a publicidade, que permite as formas de controle admitidas constitucionalmente, sendo internas ou externas.

Medauar (2008) afirma que o princípio da publicidade perdura para todos os setores e todos os âmbitos da atividade administrativa, um dos desdobramentos desse princípio encontra-se no inc. XXXIII do artigo 5.º, que nos fala que todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações do seu interesse particular ou de interesse coletivo ou geral. De acordo com a Lei 9051/95, o prazo para que as informações sejam prestadas é de 15 dias.

Di Pietro (2009) ressalta que algumas informações deverão permanecer em sigilo, sendo assim, conclui-se que o princípio da publicidade não é absoluto, como, dados que comprometam o direito a intimidade das pessoas (art. 37, §3º, II da CF):

“São invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação” (art. 5º, X da CF).

Conforme (ESPI) em sua obra, algumas garantias em combate à negativa indevida de oferecimento pelo Poder Público:

- Habeas data: tem aceitação quando a informação indeferida infundadamente é de caráter pessoal (a respeito do requerente). Toda informação a respeito de um indivíduo é de interesse particular, porém nem toda informação que o indivíduo tem interesse particular é a respeito dele.
- Mandado de segurança: Tem recebimento quando a informação indeferida sem justificativa é de próprio interesse privado, coletivo ou geral. Cabe mandado de segurança, pois se tem direito líquido e certo a obter informações de próprio interesse o privado ou coletivo e geral. Um exemplo é um conhecimento sobre a numeração de um precatório; a respeito de um parente que desapareceu; quanto a uma transferência de um preso para outra penitenciária.

Ressalta Medauar (2008) que se tem direito de obter certidões em repartições públicas e que o não oferecimento dos atos ou contratos municipais, dentro do prazo posto em lei, provoca crime de responsabilidade do prefeito (art.1º, XV do Decreto-lei 201/67).

2.3.5 Princípio da Eficiência

Marques Filho (2016) diz que exige à Administração Pública a obrigação da eficiência, ou seja, da boa administração, o que acarreta na concretização de atribuições com agilidade, perfeição, exatidão, segurança, sem afastar-se do princípio da legalidade. Medauar (2008) ressalta que é preciso conciliar os dois princípios (Eficiência e Legalidade), buscando atuar com eficiência.

Di Pietro (2009) explica que o princípio apresenta dois aspectos, sendo um o modo de atuação do agente público, do qual se aguarda o melhor desempenho de suas tarefas, e o outro, o modo de organizar, estruturar, disciplinar a Administração Pública, tendo em vista alcançar os melhores resultados na prestação de serviços.

Segundo Morais, o Princípio possui uma relação essencial com o Direito do consumidor, dado que a sociedade, pelo meio da prestação de serviços públicos, se qualifica com consumidora e usuária destes. Salaria também, que a procura pela competência na execução dos serviços públicos através de meios que resulta na plenitude do princípio constitucional da dignidade humana.

Di Pietro (2002) acrescenta que a eficiência soma aos outros princípios, não sendo capaz de sobrepor a nenhum, perante punição de graves riscos à segurança jurídica e ao próprio Estado de direito.

De acordo com Valois (2003) o princípio precisa ser levado a sério, a própria administração pública deve fiscalizar de maneira efetiva para tornar esse princípio mais eficaz em nossos órgãos públicos, como por exemplo, a capacitação dos agentes públicos.

2.3.6 Princípio da Razoabilidade

Segundo Barroso (2009) na vida em sociedade, ser racional nas decisões é uma vantagem para intimidar a opressão aos mais fracos. Pensando assim, a Constituição engloba a razoabilidade como um princípio, servindo de instrumento de valor ao fato em relação à aplicabilidade do Direito.

Para Carvalho Filho (2008) razoabilidade é aquilo que está dentro dos limites recomendáveis, mesmo que os juízos de valor que geraram o comportamento possam se dispor de uma maneira pouco diferente, o que é absolutamente aceitável para alguns, pode não ser para outros.

Reinehr (2013) afirma que os atos administrativos só terão validade conforme a sua necessidade, porque a demasia da atuação administrativa não resulta em benefício a ninguém.

Bandeira de Mello (2004) ressalva que a razoabilidade é o mesmo que justiça, a harmonia da ação administrativa em frente do fato que a originou. Ela deverá ser o resultado de motivo “razoável e justo” (admissível, equilibrado e não exagerado) que autentifica por obrigação social seu exercício.

Sendo assim, Pimenta (2006) comenta que a administração pública, ao cumprir suas funções, deve-se chamar a atenção pela razoabilidade dos atos com o intuito de validar suas condutas, fazendo com que o princípio seja usado como

intermediário para explicar a procedência e o grau de interferência administrativa atribuída pela esfera administrativa ao recebedor.

2.4 Motivação na Administração Pública

De acordo com Affonso e Rocha (2010) a Administração Pública procura novas referências de gestão e de mobilização dos colaboradores, mais assertividade, igualdade, novidade e criatividade, assim como melhor atividade e menos burocracia.

No ponto de vista de Malik (1988) os problemas de motivação no setor público encontram-se principalmente no modelo burocrático que não oferece margem para o desenvolvimento e possibilidade de crescimento dos profissionais, outros problemas são referentes ao status da profissão e da instituição, condições de trabalho e política de protecionismo.

Houston (2000) constatou por meio das suas pesquisas que os funcionários públicos são menos motivados do que os trabalhadores do setor privado, uma vez que profissionais no mercado privado tem a possibilidade de serem envolvidos nos processos e procedimentos da empresa, a partir disso, eles se comprometem mais com os resultados.

No entanto, o serviço público oferece alguns benefícios que o setor privado não oferta, como estabilidade profissional, status e boa remuneração, fatores que incentivam a entrada de profissionais nesse mercado. (BERGUE, 2010).

O autor afirma que o papel de motivar os servidores cabe ao gestor público, que deve fazer isso a partir da observação da equipe, percebendo quais os fatores fazem as pessoas se comportarem de maneira adequada, suas expectativas profissionais e pessoais, para assim conseguir compreender o que é necessário para elas agirem e se tornarem mais eficientes, alinhando seus objetivos próprios ao da instituição. (BERGUE, 2010).

A implantação da motivação nos servidores é um grande desafio para o administrador público, pois requer dele muita sensibilidade, competência, além da capacidade de conseguir tornar os servidores aliados na busca por eficiência e resultados. A motivação, portanto é um aspecto essencial para o bom funcionamento da instituição, porém também consiste em um ponto complexo, que deve ser tratado com cuidado, para a motivação ser verdadeiramente implantada e a

organização contar com colaboradores comprometidos e eficientes, eles necessitam de um bom plano de carreira, com possibilidades de crescimento e se sentir valorizados. (MELLO, 2012).

3 METODOLOGIA

A temática deste trabalho para elaboração e alcance dos objetivos, se faz necessária por meio da utilização de métodos de pesquisas, que são definidos nas subseções seguintes.

3.1 Tipo de pesquisa

Quanto aos meios esta pesquisa se classifica como pesquisa bibliográfica. De acordo com Gil (2002), a pesquisa bibliográfica consiste em consulta de materiais já elaborados tais como livros didáticos, artigos científicos etc. O presente estudo utilizou além de livros e artigos, teses, monografias, que disponham sobre a motivação no setor público.

Quanto aos fins este estudo se caracteriza como pesquisa descritiva que “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2002). Vergara (1998) acrescenta que a pesquisa descritiva visa expor características de determinado fenômeno, não se preocupando em explicá-los. No estudo em questão, pretendeu descrever o que motiva o servidor público.

3.2 Objeto de estudo

Neste trabalho, como objeto de pesquisa o fórum Magalhães Pinto, da comarca de Formiga e seus funcionários. Ele teve sua sede inaugurada em 06 de junho de 1965, a partir de demanda da cidade. A instituição atua no campo jurídico, a partir da prestação de serviços jurisdicionais à população, sempre norteado pelos princípios que envolvem sua missão, visão e valores.

Atualmente, o fórum da comarca de Formiga possui aproximadamente 150 funcionários, entre servidores, estagiários, cedidos e terceirizados, que trabalham 30 horas semanais, que são igualmente objetos desse estudo.

A instituição tem autonomia para decidir assuntos internos, cada setor tem um responsável que responde por seus subordinados de acordo com a hierarquia, porém deve comunicar ao setor administrativo decisões como férias, folgas, ou alguma situação delicada.

3.3 Instrumento de coleta de dados

Para a coleta de dados se utilizou o questionário semiestruturado, disponível no Apêndice A.

Marconi e Lakatos (2010) afirmam que o questionário é desenvolvido por meio de perguntas que são respondidas por determinadas amostras de pessoas, com o intuito de coletar informações sólidas que determinam um resultado mais preciso.

Os questionários retratam uma técnica de investigação que por intermédio de perguntas mostradas por escrito, as pessoas demonstram suas opiniões, crenças, interesses, sentimentos, expectativas, situações vivenciadas, entre outros. (GIL, 2010).

O questionário não é apenas um formulário e, sim, um instrumento de consulta que busca mensurar algo.

3.4 Amostra e Amostragem

Segundo Kotler (1999) amostra é uma fração da população escolhida para equivaler à população como um todo. O ideal é que a amostra seja representativa, a fim de que o pesquisador consiga gerar estimativas claras das ideias e do comportamento da população.

Amostra é um subgrupo de uma população, designado para a atuação no estudo. Empregando-se neste caso atributos amostrais, chamadas estatísticas, a fim de resultar pressupostos sobre os parâmetros populacionais. (MALHOTRA, 2001).

A amostragem se fraciona em probabilística, quando é possível conhecer todos os elementos da população, e distinto de zero, de pertencer à amostra. Se não for possível conhecer todos os elementos, a amostra será não probabilística. (FARIA, 2010).

O presente estudo se caracteriza como amostragem não probabilística por conveniência, a coleta de dados se deu por meio de questionário respondido por uma amostra de 15 indivíduos. Segundo Mattar (1999) a amostra por conveniência é aplicada quando se deseja alcançar informações de maneira rápida e barata. São selecionados membros da população mais acessíveis. É usada, constantemente, para testar ou obter ideias sobre determinado assunto de interesse.

3.5 Análise e Interpretação dos dados

As atuais tecnologias trazem maior maleabilidade, proporcionando maior agilidade na adaptação das variedades provocadas pela demanda. Há diversos modelos e programas que são usados na busca por uma melhor adequação, tanto para as demandas mais exigentes, quanto para os mercados altamente competitivos, cujos fatores de qualidade e de custos são considerados imperativos. (CLEMENTE, 1998).

Segundo Gil (1999) a análise de dados tem como intenção organizar os resultados coletados com o objetivo de proporcionar o fornecimento de respostas precisas ao problema pesquisado.

Através das repostas obtidas por meio da aplicação do questionário, elaborou-se análises minuciosas, além de gráficos no Microsoft Excel e a partir daí tornou-se possível saber o que motiva os servidores do Fórum Magalhães Pinto para se ter condições de conhecer e valorizar a melhor forma de motivação destes servidores.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A seguir serão apresentadas as análises e discussões dos resultados obtidos por meio da aplicação do questionário aos servidores participantes da pesquisa.

4.1 Perfil dos servidores do Fórum Magalhães Pinto.

Com a finalidade de compreender o comportamento motivacional no ambiente de trabalho, o qual está sendo realizado o estudo em questão, a pesquisa buscou traçar o perfil dos servidores do Fórum Magalhães Pinto.

A análise elaborada baseou-se na amostra de 15 pessoas, onde primeiramente foi observado o gênero, no qual 8 profissionais são do sexo masculino e 7 do sexo feminino. A tabela a seguir apresenta com definição os dados tabulados em porcentagem.

Tabela 1 – Gênero

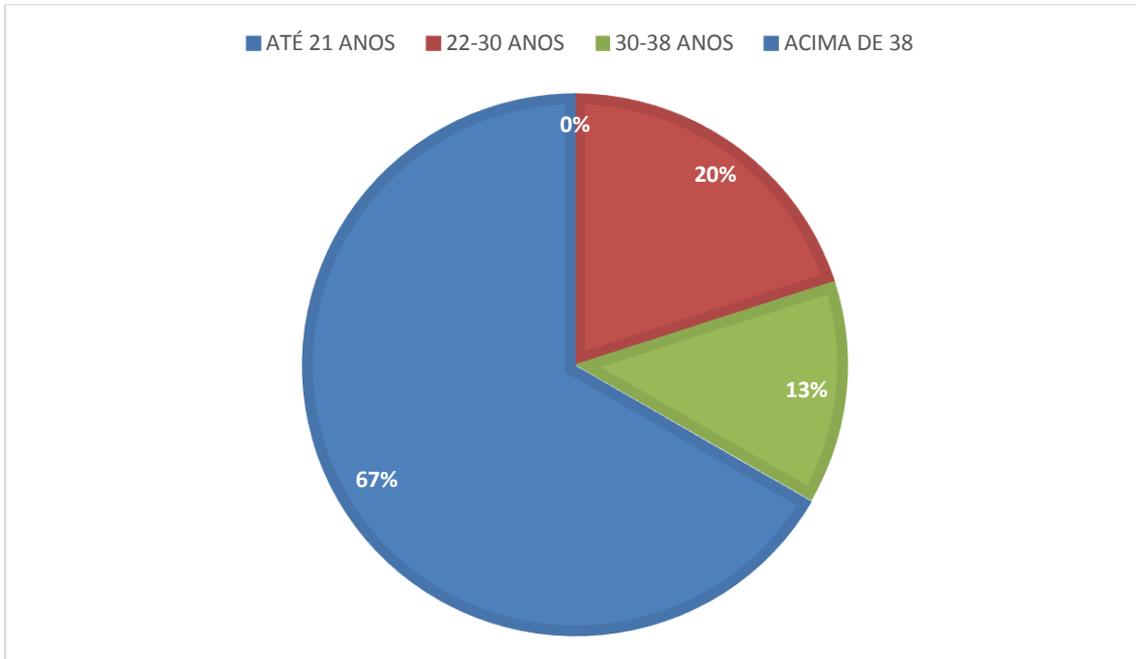
MASCULINO	8	53,33%
FEMININO	7	46,67%

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na TAB. 1 é notável que em relação ao gênero exista praticamente um empate, ou seja, 53,33% do sexo masculino e os outros 46.67% do sexo feminino o que pode trazer conflitos entre ideias e opiniões.

A próxima questão teve o propósito de levantar a média de idade dos servidores do Fórum Magalhães Pinto, a qual é evidenciada no GRAF. 1, a seguir.

Gráfico 1 - Idade

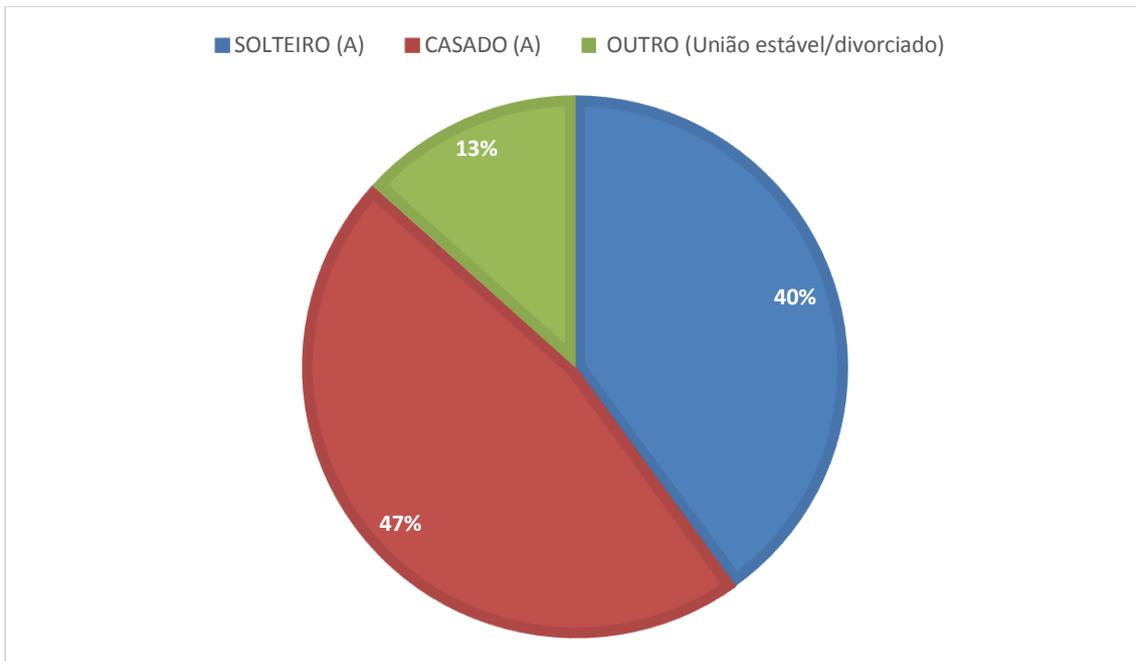


Fonte: Elaborado pelo autor.

Observa-se, então, pelos dados do GRAF. 1, que 67% dos respondentes se encontram na faixa etária acima de 38 anos, 20% dos 22 aos 30 anos e 13% dos 30 aos 38 anos de idade. Nota-se que a maior parte dos servidores possui idade superior a 38 anos.

A próxima questão teve o propósito de levantar o estado civil dos servidores do Fórum Magalhães Pinto.

Gráfico 2 – Estado civil

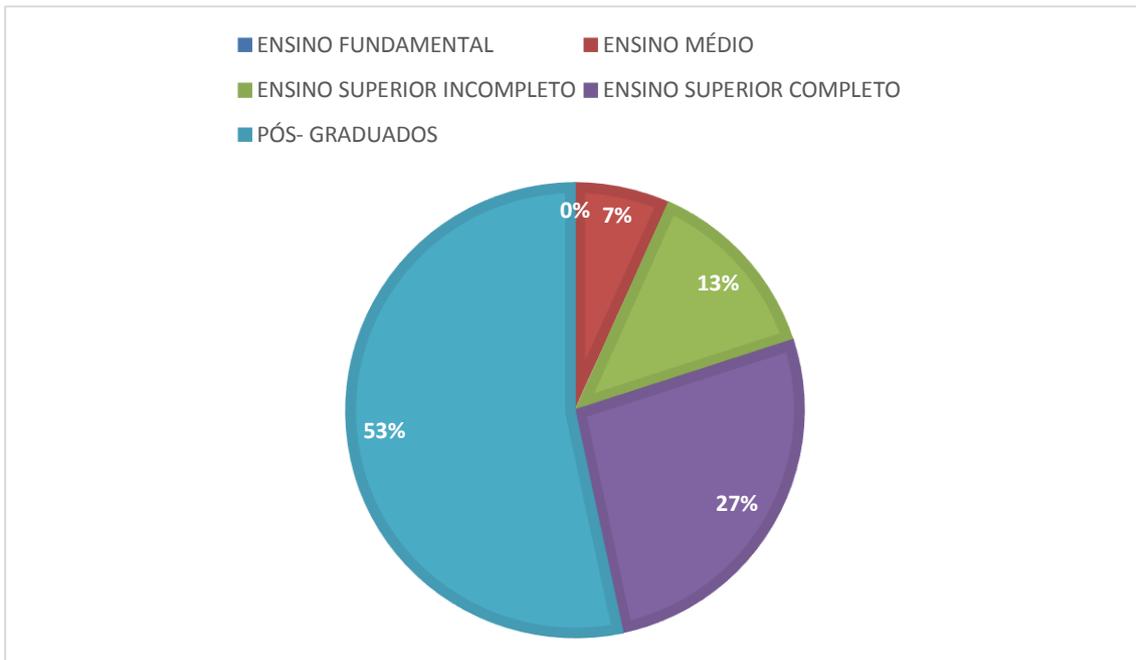


Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme mostrado no GRAF. 2, 47% dos entrevistados responderam que são casados, 40% que solteiro e apenas 13% marcou a opção outro, notando-se, portanto, um equilíbrio entre casados e solteiros.

Outro fator analisado em relação ao perfil dos servidores em estudo foi o grau de escolaridade, sendo verificado nas seguintes categorias: ensino fundamental; ensino médio, onde 01 servidor está classificado; ensino superior incompleto, onde 02 servidores estão classificados; ensino superior completo, no qual 04 servidores estão incluídos; e por último, a pós-graduação, possuindo o maior número de servidores, totalizando em 8 o número de pós-graduados. A seguir o gráfico demonstrará os dados obtidos por meio do questionário.

Gráfico 3 - Grau de escolaridade



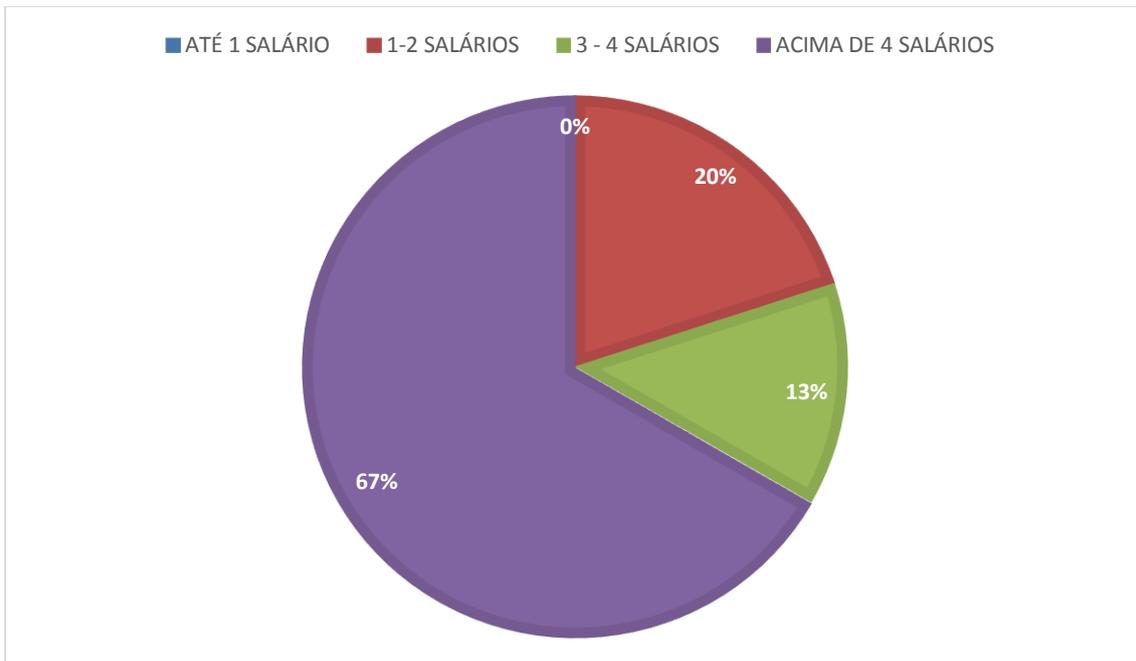
Fonte: Elaborado pelo autor.

Em relação ao GRAF. 3, observa-se que existe uma pequena porcentagem que possui Ensino Médio e superior incompleto, 7% e 13% respectivamente, os que já possuem Ensino Superior completo, são 27%. Nota-se também que a maioria, 53% são pós-graduados.

A partir dos dados apresentados e elencados no gráfico acima, pode-se dizer que os colaboradores em análise, no que diz respeito à escolaridade, são considerados qualificados, os quais vêm buscando a capacitação constantemente, tendo em vista que a maioria é pós-graduada. Tal índice elevado no grau de escolaridade dos servidores pode ser explicado pelo fato do incentivo à qualificação por meio das progressões que o cargo possibilita ao servidor que possui graduação e pós-graduação, ou seja, quanto maior o grau de qualificação, maior serão as possibilidades de aumento no salário. Além do mais, a forma de ingresso no serviço público (concurso público) exige maior grau de escolaridade, o que explica o fato de não haver servidores com somente o ensino fundamental completo.

Sabe-se que a remuneração é um fator motivacional de suma importância. Sendo assim a seguinte questão teve o propósito de abordar a renda mensal dos servidores do Fórum Magalhães Pinto.

Gráfico 4 – Renda mensal



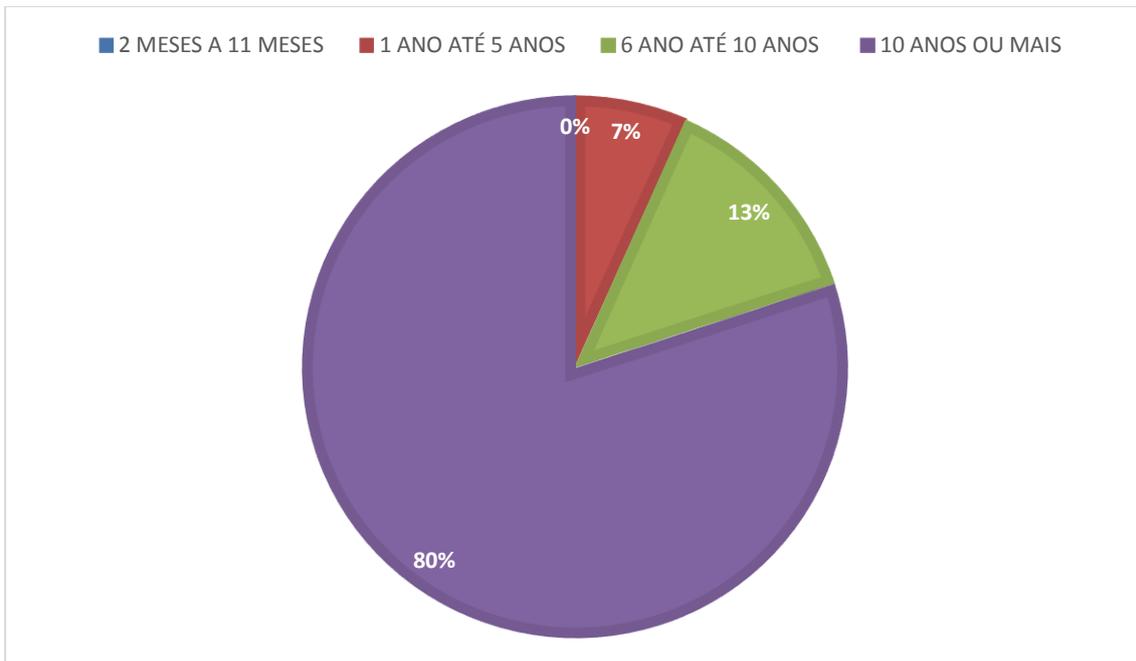
Fonte: Elaborado pelo autor.

O GRAF. 4 expõe que em relação à renda mensal dos servidores, 67% dos entrevistados recebem acima de quatro salários, 20% recebem de um a dois salários e 13% dos entrevistados responderam que recebem de três a quatro salários.

Observa-se que nesse ambiente, em sua maioria, os servidores recebem uma remuneração elevada devido a seu alto nível de formação/conhecimento, conforme explicitado anteriormente no GRAF. 3.

O último requisito verificado referente ao perfil dos servidores do Fórum Magalhães Pinto, foi o tempo de serviço prestado na instituição. Com base nesta premissa, foram apresentados no questionário entregue aos servidores, médias de tempo de serviço, sendo abordadas nos seguintes aspectos: de 02 meses a 11 meses, de 01 ano até 05 anos, de 06 anos até 10 anos e de 10 anos ou mais. O gráfico a seguir esboçará detalhadamente os dados colhidos na pesquisa.

Gráfico 5 - Tempo que atua no setor público



Fonte: Elaborado pelo autor.

O GRAF. 5 retrata que a maioria dos servidores públicos desse setor está atuando há 10 anos ou mais, ou seja, 80% dos entrevistados. Os que estão de 6 a 10 anos são 13%. E, 7% os que estão de 1 a 5 anos.

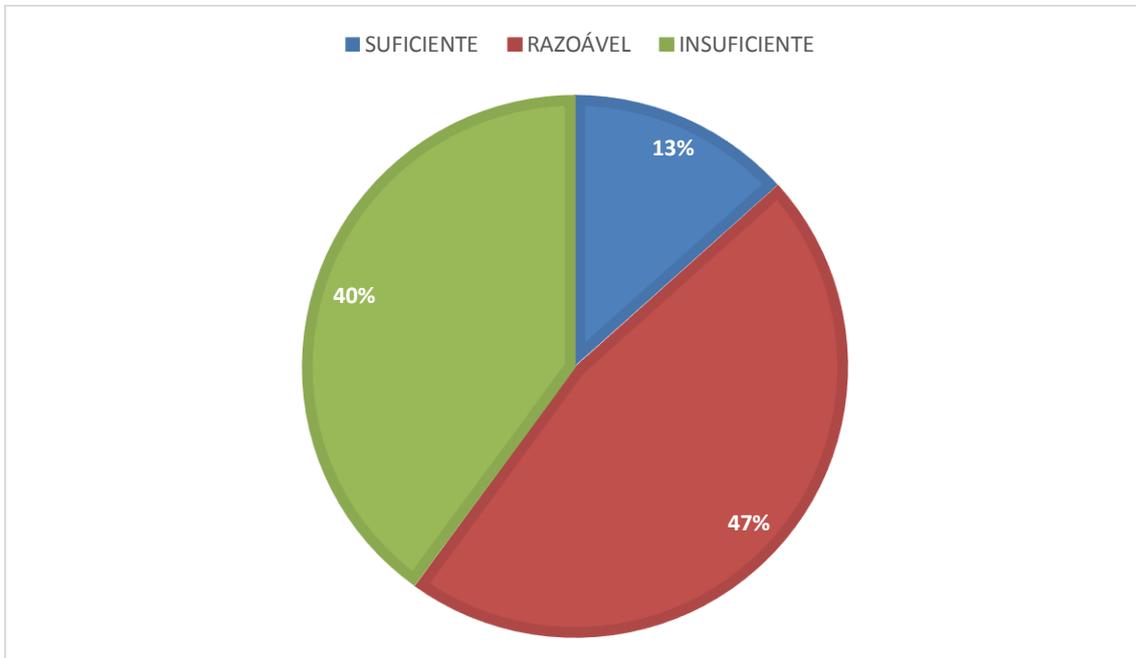
A partir desses dados, observa-se que a maioria dos servidores já concluiu o estágio probatório, que de acordo com a lei, tem uma duração de três anos, tornando-os assim mais estáveis no serviço público. Esse fato, atrelado ao observado no GRAF.1 permite induzir que os servidores do Fórum Magalhães Pinto, entraram mais jovens na instituição, permanecendo até os dias atuais.

4.2 Fatores que contribuem para motivar e desmotivar os funcionários

A remuneração é um tema geralmente de interesse de todos os trabalhadores. Nem todas as pessoas se sentem satisfeitas com a sua remuneração, daí a importância em investigar essa variável a fim de tomar conhecimento se isso interfere ou não no desenvolvimento do trabalho. Sendo assim, foi interrogado aos servidores como eles consideram o salário atual, sendo

classificadas as seguintes categorias: Suficiente, Razoável e Insuficiente. A seguir o gráfico demonstrará os dados obtidos por meio do questionário.

Gráfico 6 - Consideração do salário atual



Fonte: Elaborado pelo autor.

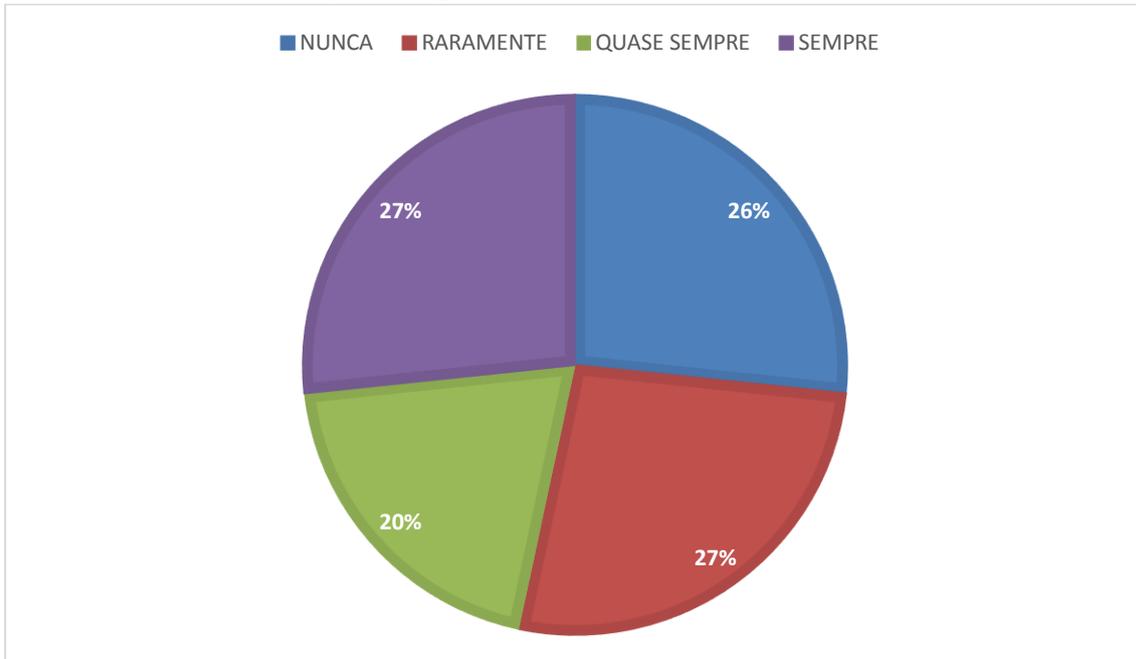
O GRAF. 6 indica que 47% dos servidores consideram os salários recebidos razoáveis, 40% responderam que o salário é insuficiente e 13% dos entrevistados contestaram que o salário é suficiente.

Encontram-se, nesse sentido, funcionários do mesmo setor satisfeitos e insatisfeitos com a remuneração, o que indica que cada um possui as suas particularidades e nem sempre o que é satisfatório para um tende a ser necessariamente para o outro. Observa-se, ainda que, mesmo com 67% dos servidores participantes da pesquisa alegando receber mais de quatro salários mínimos (conforme GRAF. 4), 87% deles não consideram sua remuneração suficiente, o que permite deduzir que a remuneração recebida pelos servidores do Fórum Magalhães Pinto é um fator que pode causar desmotivação no serviço público.

As respostas da próxima questão possibilitam identificar o grau de motivação dos servidores sobre autonomia, sendo classificadas as seguintes categorias:

Nunca, raramente, quase sempre e sempre. A seguir o gráfico demonstrará os dados obtidos por meio do questionário.

Gráfico 7 - Autonomia para sugerir melhorias

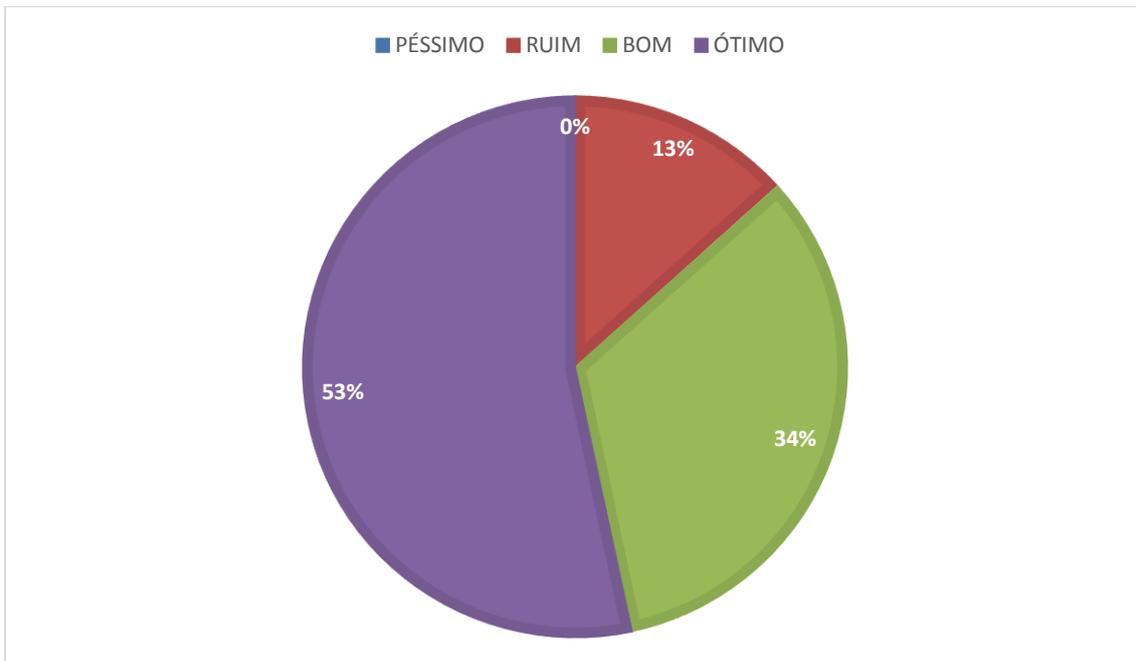


Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme mostra o GRAF. 7, há um equilíbrio entre aqueles que alegam sempre possuir autonomia, os que raramente possuem autonomia e aqueles que nunca possuem autonomia. E, 20%, acreditam que quase sempre tem esse poder, de ter autonomia para sugerir melhorias no cumprimento de seu trabalho. Em termos gerais, pode-se dizer que 47% dos participantes consideram sempre ou quase sempre possuir autonomia para sugerir melhorias nos processos internos, ao passo que 53% consideram nunca ou raramente possuir essa autonomia. Sendo assim, nota-se certo equilíbrio nesse quesito, segundo a percepção dos respondentes, não sendo esta variável significativa para avaliar a motivação ou desmotivação dos participantes.

O gráfico a seguir tem o intuito de analisar a relação entre chefe e seus subordinados dentro de um órgão público.

Gráfico 8 - Relacionamento com superior



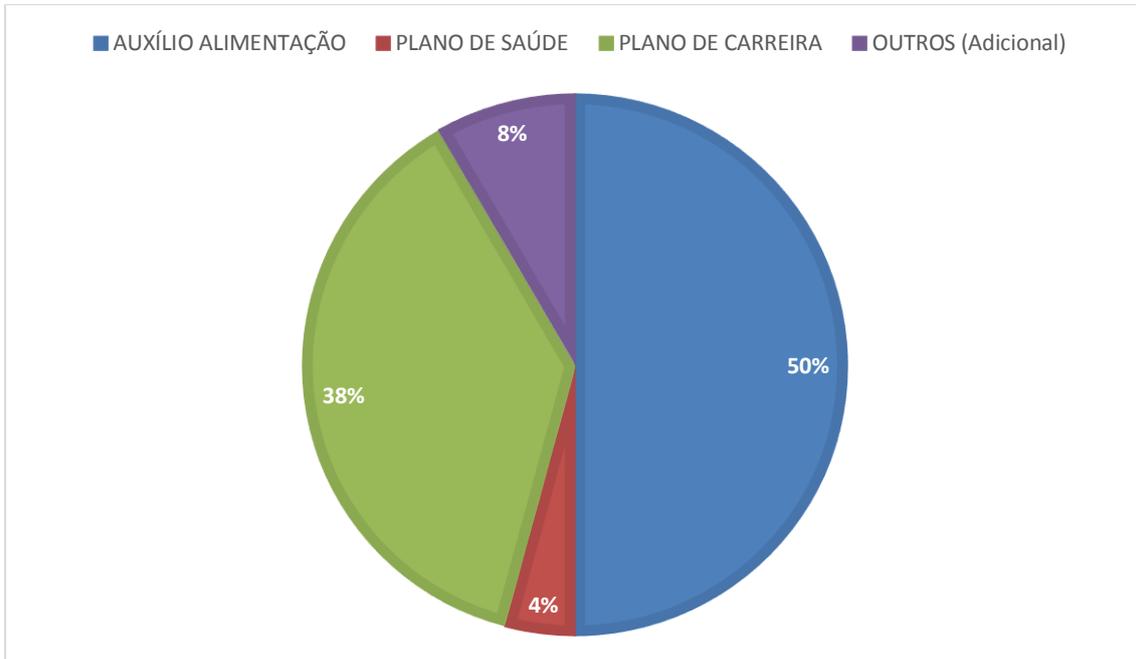
Fonte: Elaborado pelo autor.

Observa-se que 53% dos entrevistados afirmam ter um ótimo relacionamento com seu superior. E, 34% consideraram o relacionamento como sendo bom. E, apenas 13%, disseram que seu relacionamento com seu superior é ruim.

Acredita-se que isso seja um fator positivo dentro de todo e qualquer setor público, conforme pode ser evidenciado na pesquisa de PAULA (2016).

Considerando os benefícios como uma forma de remuneração indireta que visa oferecer aos funcionários uma base para a satisfação de suas necessidades pessoais, buscou-se avaliar qual o nível de satisfação dos funcionários em relação a essa variável.

Gráfico 9 – Benefícios (nessa questão poderia marcar mais de uma opção)

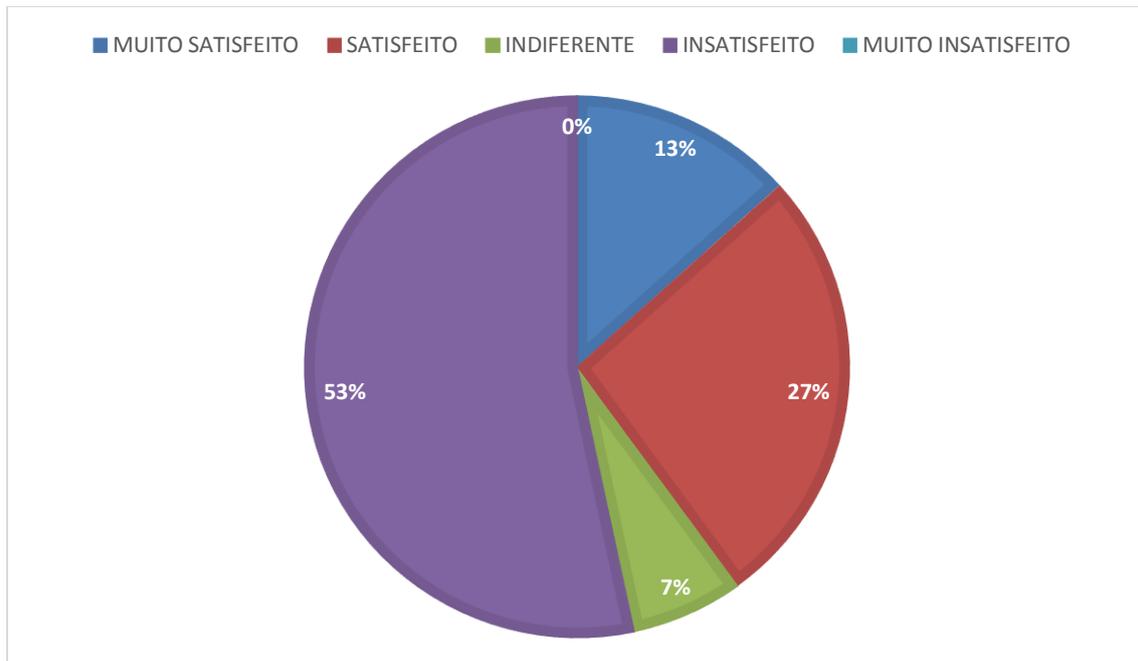


Fonte: Elaborado pelo autor.

Acerca do GRAF. 9, a metade dos entrevistados disse que além do salário, recebem auxílio alimentação, 38% responderam que possuem plano de carreira, 8% marcaram a opção outros e exemplificou que recebe adicional e apenas 4% dos interrogados responderam plano de saúde.

A próxima questão teve o propósito de investigar como se sentem os servidores do Fórum Magalhães Pinto em relação aos benefícios oferecidos pela instituição.

Gráfico 10 – Benefícios oferecidos pela Instituição

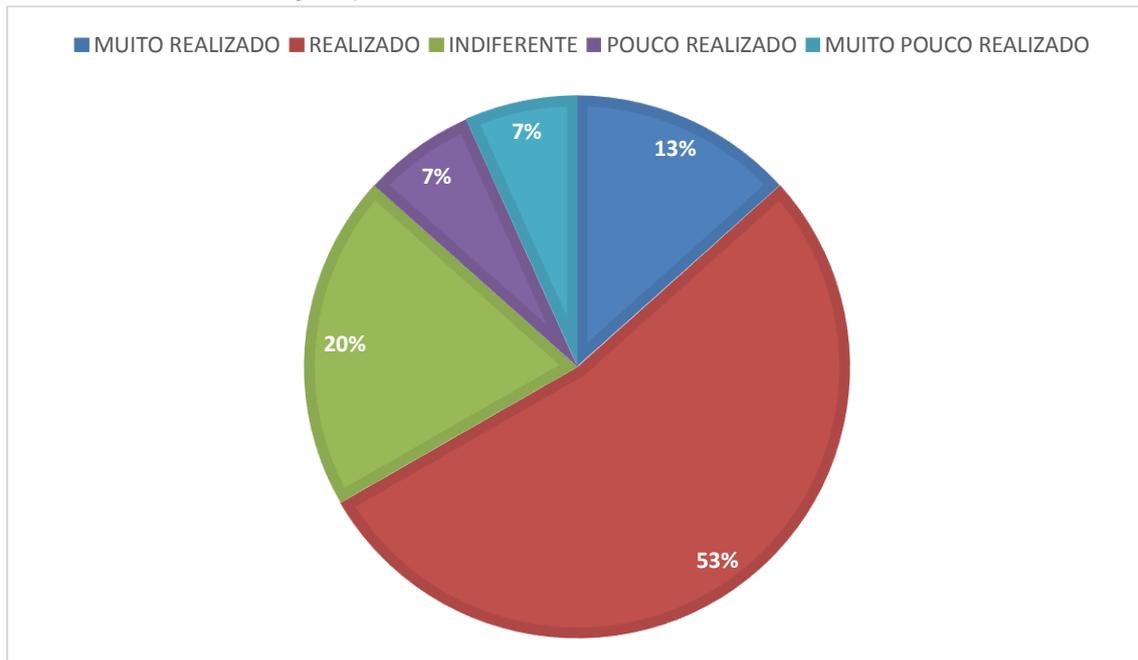


Fonte: Elaborado pelo autor.

No GRAF. 10 percebe-se que 53% dos interrogados sentem-se insatisfeitos pelos benefícios oferecidos pela instituição, 27% disseram que estão satisfeitos, 13% responderam que estão muito insatisfeitos em relação aos benefícios e 7% pronunciaram que se sentem indiferentes em relação aos benefícios oferecidos pela instituição. O fato de os respondentes alegarem receber benefícios, além do vencimento básico, tais como auxílio alimentação, plano de saúde e plano de carreira (conforme GRAF.9), deveria ser considerado um fator causador de motivação, afinal, os benefícios complementam o vencimento básico dos servidores, elevando sua renda mensal. Todavia, o que se observa, ao analisar o GRAF. 10, é que os servidores participantes estão insatisfeitos com tais benefícios recebidos. É verdade que, analisando o GRAF. 6, juntamente com o GRAF. 10, a maioria alegou que sua renda não é suficiente e que estão insatisfeitos com os benefícios, entretanto, caso os benefícios sejam retirados, o número de servidores insatisfeitos aumentará ainda mais.

A próxima questão teve o propósito de investigar como se sentem os servidores do Fórum Magalhães Pinto em relação à realização profissional.

Gráfico 11 - Realização profissional

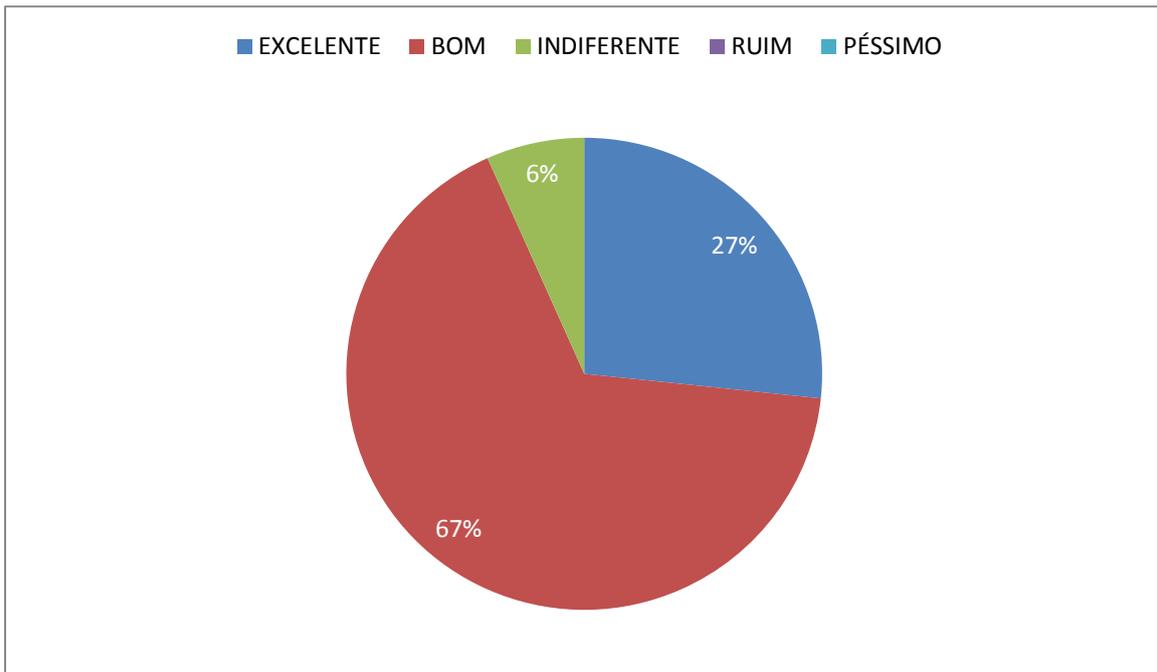


Fonte: Elaborado pelo autor.

Quando os servidores foram indagados a respeito da realização profissional 53% responderam que estão realizados, 20% manifestaram que sentem indiferentes, 13% expressaram que sentem muito realizados e os outros 7% disseram que sentem pouco realizados e muito pouco realizados. Esse fator deve ser considerado um causador de motivação, haja vista que a probabilidade de servidores motivados se sentirem realizados profissionalmente, é maior do que a probabilidade de servidores desmotivados se sentirem realizados.

Para melhor desempenho dentro de uma organização, outro aspecto que merece ser levado em consideração é o relacionamento entre os envolvidos. Acredita-se que se o clima entre os colegas estiver em harmonia, em um ambiente leve, em que paire o respeito tanto com o superior quanto entre os colegas, o desenvolvimento do trabalho terá melhor rendimento. Foi abordado aos entrevistados, como é o relacionamento com os outros servidores, sendo verificado nas seguintes categorias: Excelente, bom, indiferente, ruim e péssimo. A seguir o gráfico demonstrará os dados obtidos por meio do questionário.

Gráfico 12 – Relacionamento com os demais funcionários



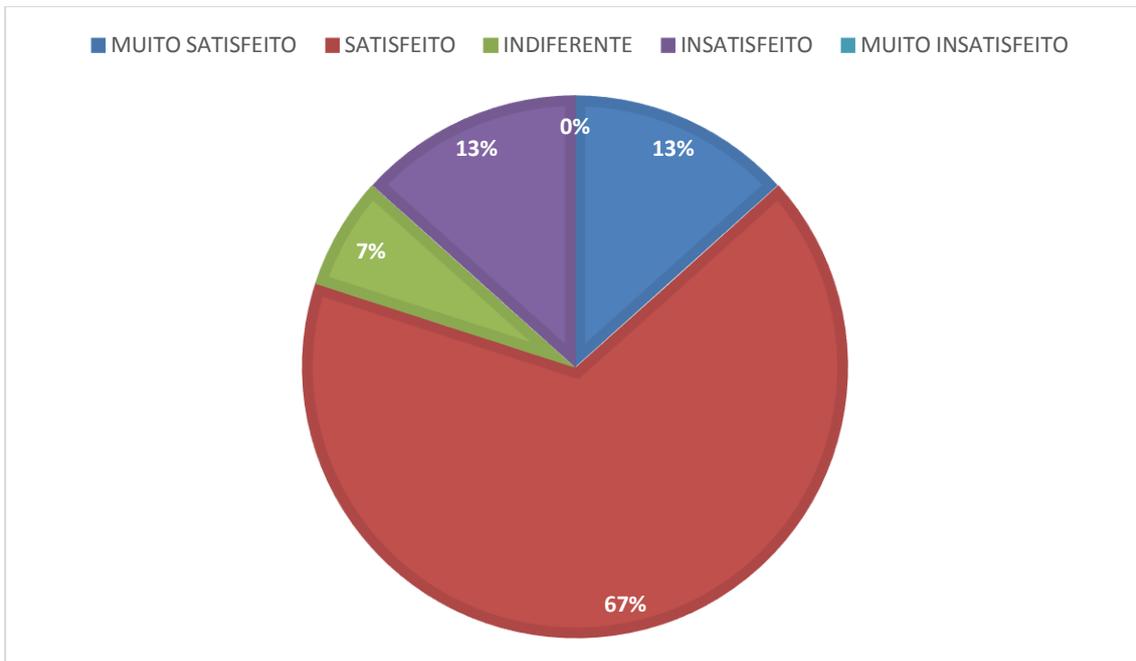
Fonte: Elaborado pelo autor.

O GRAF. 12 mostrou que 67% dos entrevistados têm um relacionamento bom com os outros funcionários, 27% consideram o relacionamento com outros servidores como excelente e 6% responderam indiferente.

Nota-se que a maioria dos respondentes, concorda que existe um bom relacionamento entre os colaboradores na instituição, isso é muito bom para a organização, pois se os envolvidos têm uma relação harmoniosa, a organização também consegue se manter em harmonia. Esse fato reafirma o observado no GRAF. 8, o qual aborda o relacionamento dos servidores com suas respectivas chefias e vai ao encontro do que é afirmado por PAULA (2016), o qual destaca a importância do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho.

A próxima questão teve o objetivo de investigar como se sentem os servidores do Fórum Magalhães Pinto em relação ao grau de satisfação em trabalhar na instituição.

Gráfico 13 – Grau de satisfação em trabalhar nesta Instituição



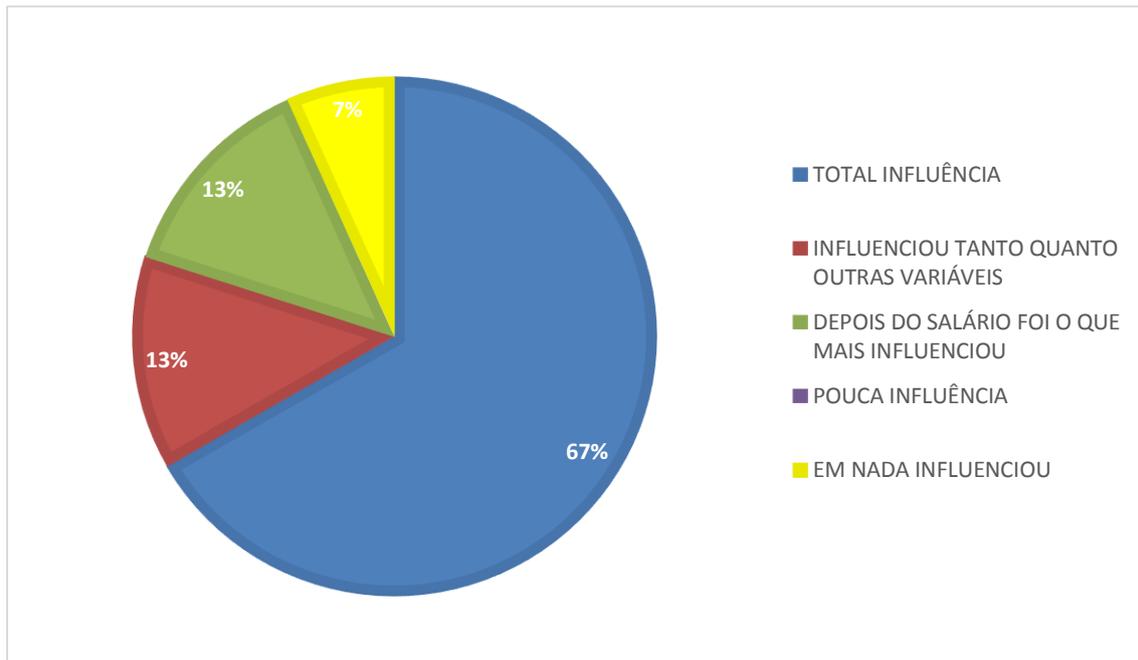
Fonte: Elaborado pelo autor.

O GRAF. 13 abordou-se como os servidores sentiam ao trabalhar na instituição. A maioria dos entrevistados (67%) respondeu que se sentem satisfeitos, 13% disseram que estão muito satisfeitos, o mesmo número de entrevistados respondeu que se sente insatisfeito e apenas 7% disseram que sente indiferente.

Esse fator também deve ser considerado um fator de motivação, afinal, uma pessoa que se sente bem em trabalhar em determinada organização trabalhará mais satisfeita do que aquela não se sente bem no local de trabalho.

A próxima questão teve o objetivo de analisar a influência que a estabilidade possui sobre os servidores.

Gráfico 14 – Influência da estabilidade



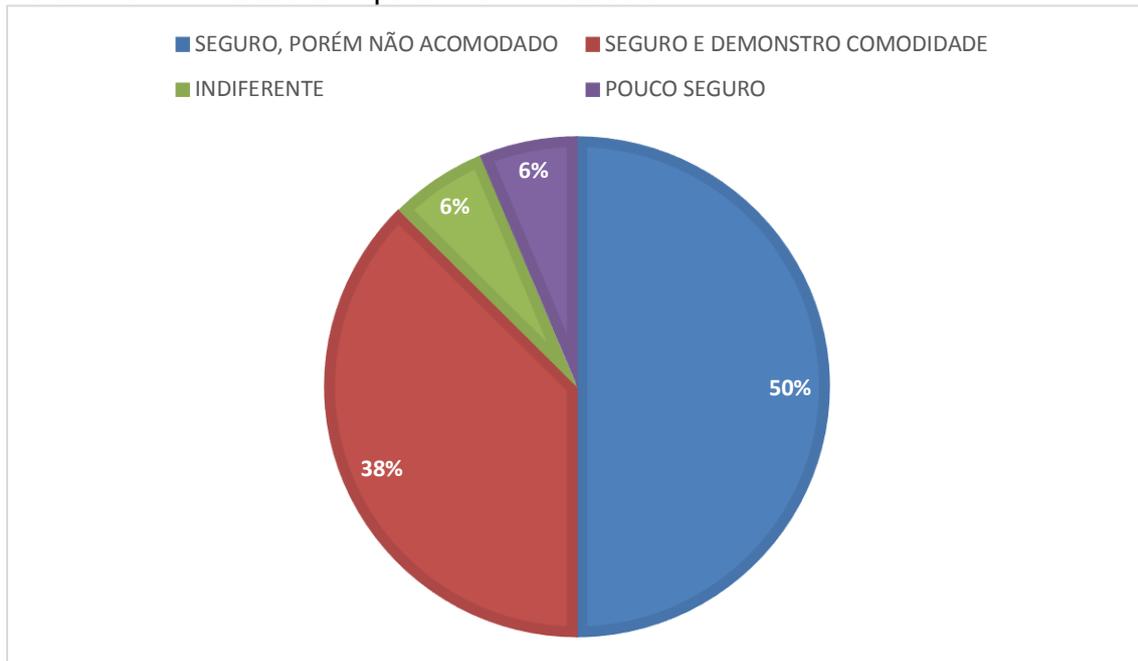
Fonte: Elaborado pelo autor.

As respostas do GRAF. 14 sugerem que a estabilidade no emprego teve total influência na escolha pela carreira pública para 67% dos respondentes. 13% dos servidores responderam que a estabilidade teve tanta influência quantas outras variáveis, o mesmo percentual respondeu que depois do salário, a estabilidade foi o que mais influenciou na escolha pela carreira pública. Para 7% a estabilidade em nada influenciou.

Nota-se, então, que a estabilidade possui grande relevância no que se refere à motivação dos pesquisados. Sobretudo, no momento atual, no qual o país se encontra em crise econômica e financeira, com alto índice de desemprego.

A próxima questão teve o propósito de investigar como se sentem os servidores do Fórum Magalhães Pinto em relação à estabilidade.

Gráfico 15 – Sentimento quanto à estabilidade



Fonte: Elaborado pelo autor.

O GRAF.15 buscou identificar se os servidores, em relação à estabilidade, sentem-se seguros em seus cargos no emprego, 50% sentem-se seguros, porém não acomodados. Responderam sentirem-se seguros a ponto de demonstrar certa comodidade, 38% dos entrevistados. Indiferentes e se sentir pouco seguro obtiveram 6% das respostas. Essa questão corrobora a importância da estabilidade destacada no GRAF. 14.

A questão a seguir indaga se, na opinião do respondente, o comportamento do servidor público em geral, é negativamente influenciado por conta da garantia no emprego (estabilidade).

Tabela 2 – Influência negativa quanto à estabilidade

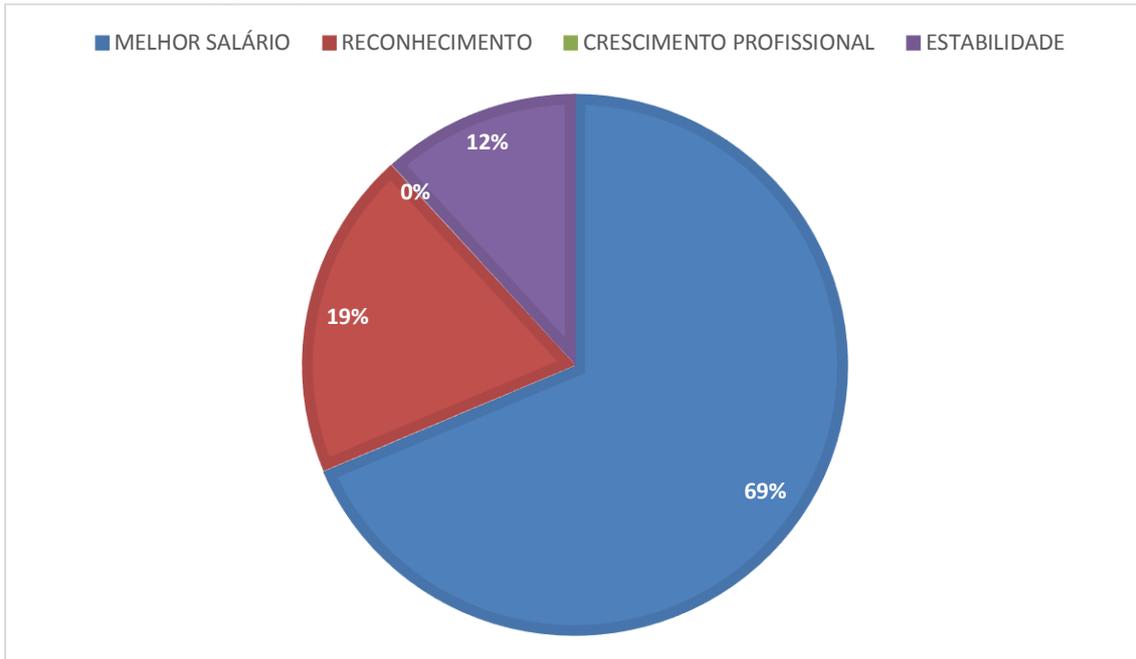
SIM	1	6,66%
NÃO	14	93,34%

Fonte: Elaborada pelo autor.

A TAB. 2 mostra que a grande maioria, 93,34%, respondeu que não. E 6,66% dos respondentes, o que equivale a um servidor, respondeu sim à pergunta. Ou seja, na opinião dos servidores, a estabilidade não faz com que suas atividades sejam desempenhadas de forma aquém do esperado.

A próxima questão teve o intuito de identificar quais variáveis os servidores atribuem maior importância no que diz respeito à motivação no trabalho.

Gráfico 16 - Opção que mais motiva

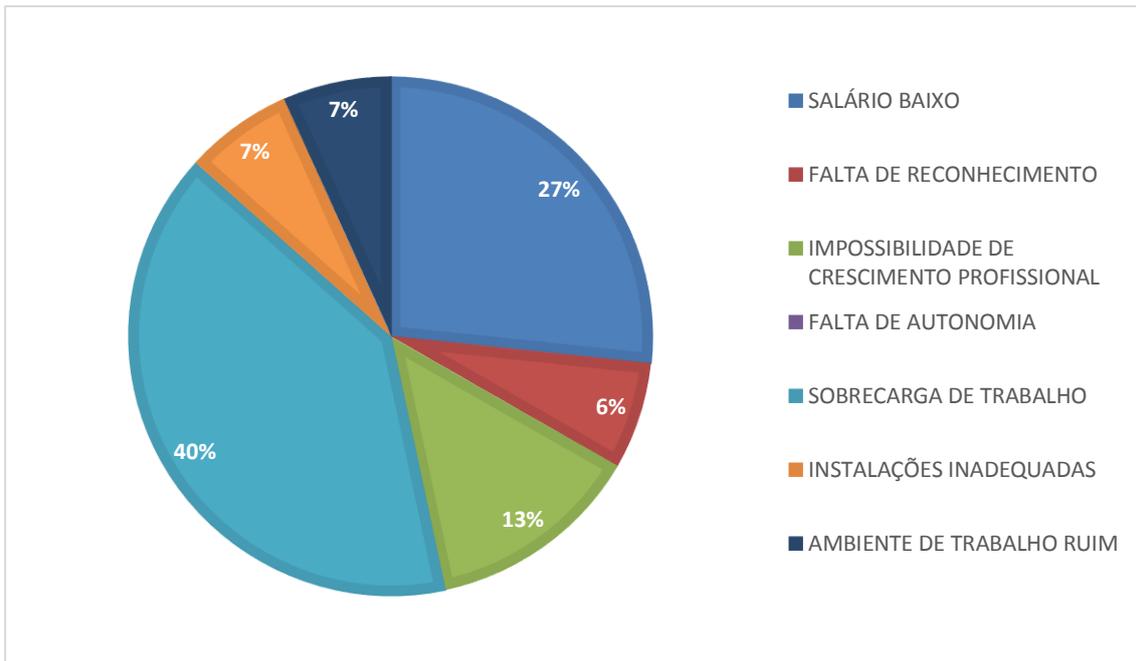


Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme mostra o GRAF. 16, foi indagado aos servidores o que lhes trazia mais motivação. Para 69% dos servidores, melhor salário é o que mais motiva. 19% disseram que o que mais motiva é reconhecimento e 12% dos entrevistados responderam que a estabilidade é o maior motivador. Essa questão mostra um problema na instituição, haja vista que o que na opinião dos servidores pesquisados é o fator que mais impacta em sua motivação, está causando desmotivação, a saber, a remuneração. Ou seja, os servidores, acreditam que uma boa remuneração é o fator que mais causa motivação no trabalho, todavia, eles não se sentem motivados com a remuneração recebida, conforme exposto no GRAF. 6. Esse fato sinaliza áreas as quais impacta diretamente no grau de motivação dos servidores. Todavia, esta questão está fora da alçada da gestão da instituição, haja vista que a remuneração é fixada por lei.

A próxima questão teve o propósito de investigar como se sentem os servidores do Fórum Magalhães Pinto em relação aos fatores que os desmotivam.

Gráfico 17 – Opção que mais desmotiva



Fonte: Elaborado pelo autor.

O GRAF. 17, diz respeito aos fatores que desmotivam os servidores na organização. Com os dados coletados, foi verificado que 40% acreditam que seja sobrecarga de trabalho, 27% acreditam que seja o salário baixo, 13% pensam ser a impossibilidade de crescimento profissional, 7% acreditam que seja instalações inadequadas e ambiente de trabalho ruim e 6% dos entrevistados afirmaram que seja a falta de reconhecimento.

Esta questão também evidencia as áreas as quais devem ser alteradas para maximizar o grau de motivação dos servidores. Atenção especial deverá ser dada à forma de divisão do trabalho, haja vista que a sobrecarga de trabalho foi indicada como o fator que mais causa desmotivação. Em segundo lugar tem-se a baixa remuneração, confirmando o achado no GRAF. 16.

4.3 Melhorias e propostas

A partir do estudo realizado pode-se perceber quais os fatores desmotivadores e os motivadores para os funcionários da instituição pesquisada. De acordo com os questionários respondidos, fica claro que o fator mais desmotivador para o servidor é a sobrecarga de trabalho, que prejudica além da motivação do servidor, a qualidade do trabalho realizado, propõe-se nesse quesito a intervenção dos gestores da instituição, que neste caso, tem autonomia para a reestruturação do serviço e divisão das tarefas.

Outro quesito causador de desmotivação é a respeito da remuneração, considerada pela maioria dos entrevistados, insatisfatório, assim como a impossibilidade de crescimento profissional, que são fatores que a instituição por si só não possui autonomia para resolver, uma vez que a remuneração e cargo de servidores públicos são determinados por lei e informados anteriormente à sua posse. Deste modo, gestão e equipe precisam se reorganizar para construir alternativas de motivação, que perpassem por questões as quais a instituição tenha autoridade suficiente para determinar.

Fatores que também foram citados como importantes à desmotivação dos funcionários foi às instalações inadequadas e ambiente desagradável de trabalho, a diferença é que nesses setores a instituição possui, por si só, autoridade e liberdade para modificar e tornar o ambiente mais adequado não só fisicamente, quanto também um bom espaço de convivência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista a importância do estudo da motivação, independente do ambiente em que o funcionário se enquadra, o presente estudo teve como objetivo geral analisar quais fatores proporcionam motivação nos servidores públicos do Fórum Magalhães Pinto.

Os resultados apontaram que em relação ao perfil dos participantes, percebeu-se que eles apresentam equilíbrio quanto ao gênero, possuem, em sua maioria, idade acima de 38 anos, apresenta equilíbrio no que se refere ao estado civil (casados e solteiros), são, em sua maioria, pós-graduados, com renda acima de quatro salários mínimos e com mais de 10 anos de trabalho na instituição objeto de estudo.

Em relação aos fatores que causam motivação ou desmotivação nos pesquisados, observou-se que a maior parte dos participantes, enxerga de forma positiva o relacionamento com a chefia e com os colegas de trabalho, a realização profissional, o fato de trabalharem na instituição e a estabilidade proporcionada pelo serviço público.

Já as variáveis, remuneração e benefícios recebidos, são vistas de forma negativa pelos pesquisados, permitindo dizer que tais fatores causam desmotivação nos servidores do Fórum Magalhães Pinto. Sendo assim, é importante mencionar que o fator financeiro de forma geral, é visto de forma negativa pelos servidores.

Observou-se também equilíbrio nas respostas dos servidores no que se refere à autonomia para propor melhorias nas rotinas internas, não sendo possível, portanto, identificar o grau de motivação ou desmotivação dos respondentes em relação a essa variável.

Conclui-se também que, ao se tratar de motivação no trabalho, os participantes da pesquisa atribuíram maior importância à remuneração recebida, seguida do reconhecimento profissional e da estabilidade. Observou-se, ainda, que dentre os servidores pesquisados, nenhum atribuiu importância ao crescimento profissional, isso pode ser resultado da estrutura engessada do funcionalismo público que não permite ascensão profissional senão por meio de concurso público.

Notou-se, também, que o que mais desmotiva os servidores pesquisados é a sobrecarga de trabalho, seguida da baixa remuneração, impossibilidade de crescimento, instalações inadequadas e o ambiente de trabalho ruim.

Tais achados demonstram os pontos fortes e fracos da instituição, ou seja, sinaliza em quais fatores é preciso adequações a fim de proporcionar maior motivação aos servidores.

Fica evidente que a remuneração é um causador de desmotivação, haja vista que os pesquisados acreditam ser esse um fator essencial para causar motivação no trabalho (em contrapartida, também se observou que a baixa remuneração é dos fatores que mais causa desmotivação), porém a maior parte dos participantes se mostra desmotivada em relação à remuneração que recebe, não a considerando suficiente. Entretanto, a gestão do Fórum Magalhães Pinto, não possui autonomia para mudar essa situação, haja vista que a remuneração dos servidores públicos é estabelecida em lei. Sendo assim, pode-se dizer que esse não é um problema específico da instituição analisada, mas sim da estrutura do serviço público.

A impossibilidade de crescimento profissional também se mostrou como um causador de desmotivação entre os servidores pesquisados. Todavia, assim como acontece com a remuneração, a gestão do fórum também não possui alçada para reverter essa situação, haja vista que a estrutura rígida do serviço público não permite que os servidores mudem de cargos sem concurso público, ou seja, o ocupante de um cargo de “oficial de justiça” jamais poderá ser promovido ao cargo de “juiz”, por exemplo, sem antes fazer outro concurso público. Sendo assim, pode-se dizer que a impossibilidade de crescimento profissional também se caracteriza mais como um problema da estrutura do serviço público do que como um problema do Fórum Magalhães Pinto.

Mas o fator que mais causa desmotivação nos servidores pesquisados é a sobrecarga de trabalho. Neste quesito, a gestão do Fórum tem autonomia para reestruturar, sendo possível uma análise, reavaliação e adequação na política de divisão de trabalho dentro da instituição.

As instalações inadequadas e o ambiente ruim de trabalho, também se demonstraram como causadoras de desmotivação nos participantes da pesquisa, porém de forma mais discreta e menos evidente. Nestes aspectos, a gestão do Fórum também possui autonomia para readequar as instalações realizando melhorias e também promover ações visando fomentar a interação entres os servidores e, conseqüentemente, um ambiente de trabalho mais agradável.

Esta pesquisa contribui para o enriquecimento do acervo acadêmico sobre o tema motivação no setor público, reforçando a teoria existente e servindo de base e fomento para futuras pesquisas.

Têm-se, ainda, suas contribuições institucionais, as quais poderão contribuir para o melhor desenvolvimento das atividades realizadas no Fórum Magalhães Pinto, uma vez que o estudo aponta os caminhos que os gestores deverão tomar para elevar os índices de motivação de seus servidores.

Conseqüentemente, apresentam-se suas contribuições sociais, haja vista que o estudo contribui de forma indireta para o bem estar da sociedade, uma vez que tal pesquisa poderá aprimorar os trabalhos desenvolvidos na instituição, os quais são prestados à sociedade como um todo. Ou seja, com os servidores trabalhando de forma satisfeita e comprometida, é maior a probabilidade de o trabalho ser executado com mais eficiência. Com isso, toda a sociedade, terá um serviço de maior qualidade.

Além desta contribuição social de melhorar a qualidade do serviço prestado à comunidade, esta pesquisa contribui com a melhoria da saúde dos servidores do Fórum Magalhães Pinto, haja vista que os achados permitem à instituição adotar medidas que previnam doenças psíquicas e, até mesmo, físicas de seus servidores.

Propõe-se a realização de outros estudos na mesma instituição utilizando-se outras abordagens metodológicas, a fim de comparar os resultados obtidos.

Recomenda-se, também, a realização de outros estudos utilizando os mesmos procedimentos em outras instituições, para que sejam realizadas comparações de resultados e, até mesmo, identificar se outros fatores afetam a motivação dos participantes.

REFERÊNCIAS

- AFFONSO, Ligia Maria Fonseca; ROCHA, Henrique Martins. **Fatores organizacionais que geram insatisfação no servidor público e comprometem a qualidade dos serviços prestados**. VII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, v. 7, 2010.
- BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio. **Curso de Direito Administrativo**, 17. Ed. São Paulo: Malheiros, 2004.
- BARROSO, Luís Roberto. **Curso de direito constitucional contemporâneo: os conceitos fundamentais e a construção do novo modelo**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- BERGAMINI, C. W. **Liderança: administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Comportamento organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração. UFSC; Brasília: CAPES: UAB, 2010.
- _____. **Comportamento organizacional**. 3. Ed. rev. Atual, Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração. UFSC; Brasília: CAPES: UAB, 2014.
- _____. **Cultura e Mudança Organizacional**. Florianópolis: USC (Brasília): CAPES: UAB, 2010.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Poder Executivo, Brasília, DF, Brasília, 5 de outubro de 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 10 de março de 2018.
- CARVALHO FILHO. José dos Santos. **Manual de Direito Administrativo**. 19. ed. rev. amp. e atual. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Campos, 1999.
- _____. **Administração de recursos humanos**. fundamentos básicos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- _____. **Recursos humanos**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- _____. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações / Idalberto Chiavenato - 7. ed. rev. e atual.** - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CLEMENTE, A. **Projetos empresariais e públicos**. São Paulo: Atlas, 1998.
- DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella Di. **Direito Administrativo**. São Paulo: Atlas, 2002.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 22. Ed. São Paulo: atlas, 2009.

Escola de Serviço Público Municipal e Inclusão Socioeducacional (ESPI).

Disponível em: <<http://portalespi.manaus.am.gov.br/wp-content/uploads/2016/04/2-Princ%C3%ADpios-da-Administra%C3%A7%C3%A3o-P%C3%ABblica.pdf>>. Acesso em: 17 março de 2018.

FACHADA, M. O. **Psicologia das relações interpessoais**. Lisboa: Rumo. 2012.

FARIA, G. F. **Noções de amostragem**. Santa Catarina: UESC, 2005. Disponível em: <http://nbcgib.uesc.br/lec/download/faria/cet756/apresentacoes/nocoos_amostragem.pdf>. Acesso em:06 de maio de 2018.

_____. **Processo Administrativo Federal**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2013.

_____. **Manual de direito administrativo** / José dos Santos Carvalho Filho. – 28. ed. rev., ampl. e atual. até 31-12-2014. – São Paulo : Atlas, 2015.

FIGUEIREDO, Lúcia Valle. **Curso de Direito Administrativo**. 8. Ed. São Paulo: Malheiros, 2006.

GADE, Christiane. **Psicologia do consumidor e da propaganda**. São Paulo: EPU, 1998.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

Houston, D. J. (2000). **Public service motivation: A multivariate test**. Journal of Public Administration Research and Theory, 10 (4), 713-727.

KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Prentice- Hall do Brasil Ltda, Edições, 1999.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de Marketing**. 12. Ed. São Paulo: ABDR, 2006.

LOPES, Tomas Vilanova Monteiro. **Motivação no trabalho**. Rio de Janeiro: FGV, 1980.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MALIK, A. M. **Gestão de Recursos Humanos**. Volume 9. São Paulo: Fundação Peirópolis Ltda., 1988.

MARCONI, M, A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7. Ed. São Paulo: Atlas. 2010.

MARQUE FILHO, Antônio Gabriel. **Princípios da Administração Pública.** Jusbrasil, 2016. Disponível em :< <https://marq4.jusbrasil.com.br/artigos/370674966/principios-da-administracao-publica>> . Acesso em: 18 de março de 2018.

MARQUE, J,R. **Tudo sobre a Teoria da Motivação de Frederick Herzberg.** 2016. Disponível em: <<http://www.jrmcoaching.com.br/blog/tudo-sobre-a-teoria-da-motivacao-de-frederick-herzberg/>> . Acesso em 23 de maio de 2018.

MARQUES, Juliana. **Comparação entre as teorias de Freud e Maslow sobre os estímulos para o consumo.** 9 p. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) - Universidade Federal Fluminense.

MATTAR, F, N. **Pesquisa de marketing:** metodologia, planejamento. São Paulo: Atlas, 1999.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEDAUAR, Odete. **Direito Administrativo Moderno.** 12. Ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2018.

MEIRELLES. Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro.** 31. ed. São Paulo: Malheiros, 2005.

MELLO, Mirela Carlan de. **Análise da motivação dos servidores públicos. Da divisão de habilitação do Detran/RS.** Porto Alegre, p. 23. 2012.

MORAIS, Janaina Jacolina. **Princípio da Eficiência na Administração Pública.** Disponível em: <http://www.eduvaleavare.com.br/wp-content/uploads/2014/07/principio_eficiencia.pdf>. pp.3/7. Acesso em 18 de março de 2018.

MOREIRA, Alexandre Magno Fernandes. **Princípios do Direito Administrativo.** Jusbrasil. Disponível em: <<https://lfg.jusbrasil.com.br/noticias/537053/artigos-principios-do-direito-administrativo>>. Acesso em: 17 de março de 2018.

OLIVEIRA, Cassio Marcelo da Silva de. **Princípios da Administração Pública,** 22 de outubro 2012. Disponível em: <<http://www.egov.ufsc.br/portal/conteudo/princ%C3%ADpios-da-administra%C3%A7%C3%A3o-p%C3%BAblica>> . Acesso em: 17 de março de 2018.

OLIVEIRA, José Roberto Pimenta. **Os Princípios da Razoabilidade e da Proporcionalidade no Direito Administrativo Brasileiro.** 1ª Ed., São Paulo. Malheiros Editores, 2006.

PAULA, M.V. Qualidade de Vida no Trabalho e Comprometimento Organizacional: estudo com servidores técnico- administrativos do CEFET-MG. 2016. 170 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2016.

PAZZAGLINI FILHO, Marino. **Lei de improbidade administrativa comentada**. São Paulo: Atlas, 2007.

PERIARD, Gustavo. **Tudo sobre a Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg**. Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/tudo-sobre-a-teoria-dos-dois-fatores-de-frederick-herzberg/>. Acesso em: 03 de março de 2018.

PILATTIS, Luiz Alberto. **Qualidade de Vida no Trabalho e a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg: Possibilidades-Limites das Organizações**. Disponível em: http://www.fef.unicamp.br/fef/sites/uploads/deafa/qvaf/ambiente_cap6.pdf. Acesso em: 03 de março de 2018.

Reinehr, Rosemeri. **OS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS NORTEADORES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**. Março/ 2013. Disponível em: <https://www.jurisway.org.br/monografias/monografia.asp?id_dh=10418>. Acesso em 18 de março de 2018.

REIS, Alberto. **Teorias da personalidade em Freud, Reich e Jung**. Temas básicos de psicologia; v.7. Coordenadora Clara Regina Rappaport. São Paulo: EPU, 1984.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SAWREY, James; TELFORD, Charles. **Psicologia educacional**. Rio de Janeiro: LTC, 1976.

SERRANO, Daniel Portillo. **Comportamento do consumidor**. 2008. Disponível em < http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Comportamento_do_Consumidor.htm > Acesso em 01 de maio de 2018.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teorias da administração**. São Paulo: pioneira Thomson Learning, 2001.

STJ. RECURSO ESPECIAL : **Lei de Improbidade Administrativa - Lei 8429/92 | Lei nº 8.429**, de 2 de junho de 1992. JusBrasil. Disponível em: <<https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/104098/lei-de-improbidade-administrativa-lei-8429-92>>. Acesso em: 17 de março de 2018.

TALLAFERRO, A. **Curso básico de psicanálise**. 2. ed. São Paulo (SP): Martins Fontes, 1996.

VALOIS, Fernanda. **A atuação do Princípio da Eficiência: A Atuação do Princípio da Eficiência frente aos serviços e agentes públicos**. Maio/ 2003. Disponível em: <<https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/1099/A-atuacao-do-Principio-da-Eficiencia>>. Acesso em: 18 de março de 2018.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: 1998. 90 p.

VRIES, M.K. **A inveja, a grande esquecida dos fatores de motivação em gestão**. In: CHANLAT, J.F. (Org.) **O Indivíduo nas organizações – dimensões esquecidas**. 2. ed São Paulo: Atlas, 1993.

APÊNDICE A

O questionário a seguir tem, por finalidade, coletar informações sobre a motivação no setor público. Por ser uma pesquisa acadêmica é assegurada a confidencialidade das informações que serão exclusivamente para a conclusão da pesquisa.

1- Gênero:

- () Feminino
- () Masculino

2- Idade:

- () Até 21 anos
- () 22 a 30 anos
- () 30 a 38 anos
- () Acima de 38 anos

3- Estado Civil:

- () Solteiro
- () Casado
- () Outro:

4- Grau de escolaridade:

- () Ensino Fundamental
- () Ensino Médio
- () Superior Incompleto
- () Superior Completo
- () Pós-graduado (a)

5- Renda mensal:

- () Até 1 salário mínimo
- () De 1 a 2 salários mínimos
- () De 3 a 4 salários mínimos
- () Acima de 4 salários mínimos

6- Como considera o seu salário atual?

- () Suficiente
- () Razoável
- () Insuficiente

7- Há quanto tempo você trabalha no setor público?

- () 2 meses a 11 meses
- () 01 ano até 05 anos
- () 06 anos até 10 anos
- () 10 anos ou mais

8- Você percebe que tem autonomia para sugerir melhorias no cumprimento do seu trabalho?

- () Nunca
- () Raramente
- () Quase sempre
- () Sempre

9- Como é seu relacionamento com seu superior?

- () Péssimo
- () Ruim
- () Bom
- () Ótimo

10- Além do salário mensal, quais os outros benefícios você recebe?

- () Auxílio alimentação
- () Plano de saúde
- () Plano de carreira
- () Outros. Qual?

11- Como você se sente em relação aos benefícios oferecidos pela instituição?

- () Muito satisfeito
- () Satisfeito
- () Indiferente
- () Insatisfeito
- () Muito insatisfeito

12- Em termos de realização profissional, como se sente?

- () Muito realizado
- () Realizado
- () Indiferente
- () Pouco realizado
- () Muito pouco realizado

13- Como é o seu relacionamento com os outros funcionários?

- () Excelente
- () Bom
- () Indiferente
- () Ruim
- () Péssimo

14- Levando em consideração os fatores mencionados, como se sente em trabalhar nesta instituição?

- () Muito satisfeito
- () Satisfeito
- () Indiferente
- () Insatisfeito
- () Muito insatisfeito

15- Qual dessas opções mais o motiva?

- () Melhor Salário
- () Reconhecimento
- () Crescimento Profissional
- () Estabilidade

16- E o que mais o desmotiva?

- () Salário baixo
- () Falta de reconhecimento
- () Impossibilidade de crescimento profissional
- () Falta de autonomia
- () Sobrecarga de trabalho
- () Instalações inadequadas
- () Ambiente de trabalho ruim

17- Qual influência da estabilidade na sua decisão pela carreira pública?

- () Total influência
- () Influenciou tanto quanto outras variáveis
- () Depois do salário, foi o que mais influenciou
- () Pouca influência
- () Em nada influenciou

18- Em termos de estabilidade, como se sente?

- () Seguro, porém não acomodado
- () Seguro e demonstro comodidade
- () Indiferente
- () Pouco seguros

19- O seu comportamento é negativamente influenciado por conta de sua garantia no emprego?

- () Sim
- () Não

OBRIGADO POR SUA COLABORAÇÃO!