A MOTIVAÇÃO DENTRO DO SETOR PÚBLICO

Pedro Luis Bilheiro, Sumaia de Cassia Maris

Universidade do Oeste Paulista – UNOESTE. Senac, Presidente Prudente, SPx. E-mail: bilheiro@unoeste.br

RESUMO

Ante a realidade das organizações manterem seus colaboradores motivados para melhor prestarem seus serviços, o presente artigo tem como objetivo mostrar aos gestores que importante incentivar seus colaboradores a buscarem sua motivação, devendo saber lidar com a complexidade das atitudes das pessoas. Assim, as organizações precisam ser ágeis e flexíveis, pois o mundo caracteriza-se por ambientes incertos e sujeitos a alterações inesperadas. Estabelecendo assim, novas técnicas e recursos, exigindo das pessoas melhor desenvolvimento, principalmente, nas questões ligadas ao relacionamento entre os indivíduos. Nas organizações públicas não é diferente, pois é de fundamental importância os servidores se sentirem motivados para melhor prestarem serviços ao seu público externo. Diante esses fatos o artigo foi embasado em um referencial teórico explorado nas pesquisas bibliográficas, visando entender como os servidores se motivam para a realização de suas atividades. Teve como hipótese que entre os motivos que mais proporcionam a motivação nos servidores públicos seria o salário, as gratificações e os benefícios oferecidos pelo Estado.

Palavras-chave: Trabalho, Motivação, Organização Pública.

THE MOTIVATION IN PUBLIC DEPARTMENT

ABSTRACT

Faced with the reality of organizations to keep their employees motivated to better provide their services, this article aims to show managers that important to encourage its employees to seek their motivation and should know how to deal with the complexity of people's attitudes. Thus, organizations need to be agile and flexible, because the world is characterized by uncertain environments and subject to unexpected changes. Thus establishing new techniques and resources, requiring people better development, mainly on issues related to the relationship between individuals. In public organizations is no different as it is of fundamental importance servers feel motivated to provide better services to your external audience. Faced with these facts the article was based on a theoretical framework explored in literature searches, in order to understand how servers are motivated to carry out their activities. Had hypothesized that among the reasons that provide more motivation in civil servants would be the salary, bonuses and benefits offered by the state.

Keywords: Work, Motivation, Public Organization.

1 INTRODUÇÃO

Hoje com a grande concorrência no mercado, sabe-se que as organizações privadas devem incentivar seus colaboradores para que cada dia mais se torne ativos no trabalho. Nas organizações públicas não é diferente, pois cada dia mais as pessoas buscam estabilidade financeira para auxiliá-las na realização de seus desejos pessoais. Assim, as organizações tanto pública como privada necessitam de pessoas para sua sobrevivência, como diz Chiavenato (2009, p. 107) “não existem organizações sem pessoas. Toda organização é basicamente constituída por pessoas. As organizações dependem de pessoas para dirigi-las e controlá-las e para fazer funcionar.” Como mostra o autor às pessoas devem constantemente buscar aprimorar seus conhecimentos e colocá-los em prática dentro da organização que atuam, buscando sempre um objetivo comum.

Dessa forma pode-se dizer que todo colaborador, necessita estar motivado para desempenhar suas funções, pois quanto mais motivadas às pessoas estiverem melhor será seu desempenho. Para que haja motivação no trabalho é necessário que as organizações dêem estrutura para que as pessoas busquem sua motivação, como um ambiente adequado, que seus colaboradores mantenham um diálogo entre si. E não só incentivar seus funcionários a aprimorar seus conhecimentos. Se as organizações investirem como um todo no fator motivacional, ambos sairão ganhando, a organização ganha retorno em forma de trabalho e dedicação do funcionário, e o funcionário trabalhará melhor, se sentindo importante dentro da organização.

Devido a essa realidade, observou-se a necessidade de estudar a motivação dentro das organizações públicas, analisando o que elas fazem para motivar sua equipe, buscando sempre um melhor atendimento ao seu público externo.

2 A MOTIVAÇÃO DENTRO DA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

Com a grande competitividade no mercado de trabalho, para que as organizações tenham sucesso, precisam de profissionais para atuar em seus departamentos, pois as organizações dependem das pessoas, assim como as pessoas dependem das organizações para satisfazerem suas necessidades e encontrarem a realização esperada. Assim podemos dizer que ambas devem caminhar juntas, pois uma depende da outra para sobreviver, as organizações precisam incentivar seus colaboradores a buscar sua motivação para que possam melhor se desempenhar nas funções que lhes são atribuídas.

Nos dias de hoje não é nada fácil definir o que é a motivação, pois depende de cada pessoa. Dessa forma, Chiavenato (1999) define motivação como tudo o que impulsiona o indivíduo

a agir de determinada forma, dando origem a um comportamento específico, podendo esse impulso ser externo, como também ser gerado internamente nos processos mentais. Desta forma pode se dizer que para os colaboradores a motivação é importante pois, quanto maior seu grau de motivação maior será o seu compromisso e interesse nas atividades a serem realizadas, tornando-se assim, fiéis na realização de seus objetivos, satisfação e realização pessoal.

Já para Kondo (1994, p. 6) “a motivação é uma condição fundamental indispensável para o alcance dos objetivos do trabalho.” Para o autor entende-se que a motivação é importante para que as pessoas possam buscar seus objetivos profissionais como pessoais. Mas para que isso aconteça, as organizações precisam reconhecer o valor das pessoas, onde cada um tem sua característica, valores, entre outros que podem ser aproveitados dentro das organizações, para que assim, o colaborador não se sinta um simples cumpridor de tarefas, e sim verdadeiros administradores das organizações (CHIAVENATO, 2009, p. 108), quando os colaboradores se sentem motivados eles vestem realmente a camisa das organizações e cumprem melhor suas atividades, como nos relata Claret (1998, p. 81) dizendo que “motivação é a diferença que faz a diferença. É a diferença entre os que dão certo. É a chave que abre a porta e reúne na mesma pessoa, talento, a persistência, a educação, a inteligência e o incentivo”. Para a autora todos esses atributos são características de uma equipe, que deve sempre buscar o sucesso da organização.

Quando se fala em motivação nos setores públicos não é diferente, sabe-se que muitas pessoas buscam um emprego público por estabilidade financeira, visando um bom salário e os benefícios que irão adquirir no decorrer dos anos de serviço. Hoje percebe se que a motivação não vem só das organizações, do que elas oferecem como bons salários, benefícios, entre outros, mas sim do reconhecimento do profissional que atua em seus departamentos, onde às organizações devem investir em treinamentos, palestras, reconhecimento profissional para que as pessoas possam participar diretamente, pois quando há o reconhecimento pelo serviço prestado, é menor o absenteísmo e os desentendimentos perante a equipe de trabalho.

Dessa forma podemos dizer que a motivação não depende só das organizações, mas de todos que nela atuam. A pessoa só é motivada quando ela realmente quer, pois, quando não busca sua motivação acaba cumprindo somente com suas obrigações e não com desejo de buscar melhorias para si e para a organização que trabalha. Como nos mostra Schimidt (2000, p. 9) “a motivação se caracteriza pelo incentivo ou estímulo do comportamento em face de determinados objetivos individuais e organizacionais”.

Ante esses fatos, têm surgido vários caminhos e teorias, com o objetivo de descobrir a melhor maneira de aproveitar e construir uma força de trabalho motivada perante as pessoas que atuam nas organizações, fazendo assim, com que elas não percam sua motivação.

Para Hersey & Blanchard (1996, p. 18) “a motivação de cada pessoa é diferente, pois a vontade de fazer as coisas, a intensidade dos motivos, a necessidade, os desejos ou impulsos que levam ao alcance dos objetivos, difere de pessoa para pessoa”. Já Bergamini e Beraldo (1998) confirmam dizendo que a motivação vem de dentro de cada pessoa, podendo estar ligada a um desejo, onde uma pessoa não consegue motivar outra, mas consegue incentivá-la a ir em busca da sua motivação. Ou seja, nós constantemente estamos em busca de organizações para trabalharmos, pois dependemos delas para nos ajudar na satisfação de nossos desejos e necessidades e, juntos devemos sempre buscar a nossa motivação.

Dessa forma, pode-se dizer que motivação é o elemento que faz com que as pessoas persistam em suas vontades junto ao seu serviço, fazendo com que assim se sintam melhor e tragam melhores condições dentro da organização. Hoje para termos pessoas motivadas dentro das organizações privadas e públicas não é fácil, pois muitas vezes as organizações não têm total conhecimento sobre como melhorar e obter melhor qualidade das pessoas dentro do serviço, pois são muitas as diferenças individuais entre as pessoas, onde nem sempre o que é bom para um é bom para o outro.

Assim, podemos dizer que existem algumas teorias sobre motivação que são de fundamental importância para o desenvolvimento das organizações e de seus colaboradores, entre as mais conhecidas temos: a Hierarquia das Necessidades Humanas de Maslow, a Teoria da Motivação de Herzberg e a Teoria X e Y de McGregor. Teoria essas que estaremos especificando a seguir.

2.1 TEORIA DAS NECESSIDADES HUMANAS DE MASLOW

Na visão de Chiavenato (2009, p. 125):

Maslow formulou uma teoria da motivação com base no conceito de hierarquia de necessidades que influenciam o comportamento humano. Maslow concebeu essa hierarquia pelo fato de o homem ser uma criatura que expande suas necessidades no decorrer de sua vida. À medida que homem satisfaz suas necessidades básicas, outras mais elevadas tomam o predomínio do seu comportamento.

Para o mesmo autor, a hierarquia das necessidades humanas de Maslow mostra que o homem nunca está satisfeito com o que tem, sempre busca algo melhor, pois quando ele está

satisfeito, sempre surge uma nova necessidade para sua vida. Afirmar ainda que a necessidade do indivíduo deve ser minimamente satisfeita em cada nível da pirâmide, para que possam ir à busca de novas satisfações, conseguindo atingir a sua auto realização, pois necessita de sobreviver com segurança, ter contatos sociais, auto estima e realização plena.

2.2 TEORIA DA MOTIVAÇÃO DE HERZBERG

Frederick Herzberg apresenta uma nova visão sobre os fatores motivacionais dentro do ambiente de trabalho, sendo essas através de metas e recompensas. Para ele a motivação é influenciada através de dois fatores: higiênicos e motivacionais, que são encontrados dentro do ambiente de trabalho. Sendo que os fatores higiênicos dizem respeito às condições do ambiente de trabalho, e os fatores motivacionais, dizem respeito ao conteúdo do cargo exercido pelo indivíduo.

Fatores higiênicos e/ou extrínsecos estão localizados no ambiente onde as pessoas desenvolvem suas atribuições, os principais fatores higiênicos são: salário, benefícios sociais, condições físicas, ambiente de trabalho, entre outras. Segundo Vergara (2003), quando esses fatores estão presentes na vida do indivíduo proporciona-lhe satisfação, quando ausentes, não proporcionam a satisfação necessária para si, mas também não causa a insatisfação.

Os fatores motivacionais e/ou intrínsecos estão relacionados ao trabalho realizado pelas pessoas, que podem gerar um grau de satisfação, como por exemplo: desafios, reconhecimentos, entre outros. Os fatores motivacionais estão sob o controle de cada indivíduo, pois está relacionado com o seu desempenho, abrangendo assim, sentimentos de desenvolvimento particular, reconhecimento pessoal e auto realização.

Por sua vez Chiavenato (2000, p. 257) ressalta que “os fatores higiênicos e motivacionais são independentes e não se vinculam entre si”. Dessa forma compreende-se que para um dos fatores serem concretizados, não é necessário que o outro já tenha sido atingido. Com essa nova visão, é de fundamental importância que as organizações através de seus gestores conheçam a realidade de cada um de seus colaboradores, para que assim possam trabalhar melhores condições para proporcionar a eles melhores condições no ambiente de trabalho.

2.3 TEORIA X E Y

Douglas McGregor, em sua teoria da motivação tem como objetivo estudar uma teoria mais adequada para a administração empresarial. Segundo Robbins (2002) sua visão sobre o indivíduo eram distintas, sendo uma negativa – Teoria X e outra positiva – Teoria Y, considerando

que os administradores têm uma visão sobre seus colaboradores onde procuram adaptar o seu comportamento em relação aos seus colaboradores baseados em algumas premissas. A teoria X mostra que os funcionários por natureza, não gostam de trabalhar, tentam evitar sempre que possível, precisam ser coagidos, controlados e/ou ameaçados com punições para atingir as suas metas. Nessa teoria os funcionários evitam responsabilidades, pois na maioria das vezes buscam somente a segurança e demonstra pouca ambição, eles não aceitam mudanças. Ou seja, se acomodam em uma zona de conforto, onde o que eles realizam é o suficiente para a sua sobrevivência. Não buscam aprimorar seu conhecimento para crescer dentro da organização.

Já na teoria Y, os funcionários são visto como colaboradores, pois, entendem que o trabalho é tão comum quanto se divertir e descansar, o indivíduo demonstra autocontrole quando comprometidos com os objetivos da empresa, buscando responsabilidades e aceitando as mudanças que a empresa oferece. Ajudando a organização nas tomadas de decisões inovadoras, mostrando que esse tipo de atitude não está somente nos gerentes que ocupam uma posição hierárquica mais alta. O autor mostra também, na teoria que os funcionários são proativos, ou seja, buscam sempre aprimorar seus conhecimentos para crescer junto à organização que trabalha, não mede esforços para a realização das funções que lhes são atribuídas, e buscam sempre idéias novas, para melhorar a prestação de seus serviços. Assim, pode se dizer que os gerentes precisam conhecer a realidade dos seus funcionários e adequar o ambiente de trabalho para que juntos atinjam os seus objetivos em comum.

3 CONCEITOS DE ORGANIZAÇÃO E ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

Quando falamos em organizações temos em mente as empresas que fornecem emprego as pessoas diante suas experiências profissionais, onde essas ajudam as empresas a melhorar sua rentabilidade, ou seja, obter um melhor retorno financeiro, e as empresas que auxiliam as pessoas a realizarem seus desejos e necessidades através da remuneração de salários.

Após pesquisas e leituras de diversos materiais e escritores sobre o assunto, viu se que a palavra organização é derivada da língua grega "*organon*" que significa instrumento, órgão ou aquilo com que se trabalha, ou melhor, organização é a forma como se dispõe um sistema para atingir os resultados pretendidos. Ou seja, as organizações podem ser de pessoas, empresas, educacional, entre outras, tendo como base o relacionamento entre as pessoas em favor de atingir um objetivo em comum.

Maximiano (2004, p. 27) coloca que "as organizações são grupos sociais deliberadamente orientados para a realização de objetivos, que, de forma geral, se traduzem no fornecimento de

produtos e serviços”. E Chiavenato (2002) por sua vez enfoca que, para que as organizações existam é necessário atender a alguns pré-requisitos como: existirem pessoas aptas a se comunicarem; atuarem de forma conjunta; e atingirem um objetivo comum. Segundo os autores citados as organizações são grupos de pessoas que trabalham juntas em favor de um único objetivo, pois sozinhas elas não conseguem obter o desejado.

Assim podemos dizer que as organizações públicas também precisam ter valores internos e externos para que seus funcionários possam melhor prestar seus serviços às pessoas seu público alvo, e esses valores dentro dessas organizações se dá através da políticas de boa conduta, conforme nos mostra Kanaane (199, p. 30) organização:

É um sistema socialmente estabelecido pelo conjunto de valores expressos pelos indivíduos que dela fazem parte, sendo assimilados e transmitidos sucessivamente pelos mesmos, esses valores representam à tecnologia, a estrutura de cargos, o status o poder e o sistema de comunicação como elementos básicos para a efetiva atuação organizacional.

Visão também apontada por Chiavenato (2009), dizendo que o colaborador deve ter uma boa comunicação entre as pessoas, tanto quanto com sua equipe de trabalho como com as pessoas que atende no dia a dia. Devendo também ser uma pessoa ativa, ou seja, o servidor público deve ser uma pessoa competitiva e eficiente onde consiga desempenhar bem a função que lhe foi atribuída.

Como nos fala Kudrycka (apud Chanlat, 2002, p. 2):

O funcionário deve ser ao mesmo competitivo e eficiente e dispor das mesmas aptidões que os empregados do setor privado, e nesse novo modelo de gerenciamento público, a gestão do setor público deve ser similar à do setor privado.

Ou seja, o autor mostra que às organizações públicas hoje, deve agir e trabalhar igual às organizações privadas, devendo sempre incentivar seus servidores a buscar aprimoramentos, melhores conhecimentos para assim prestar seus serviços com melhor qualidade. Pois a partir do momento que o funcionário é valorizado pelo seu superior hierárquico, melhor ele desempenhará suas atividades dentro das organizações para obterem assim melhor resultado e automaticamente ser melhor reconhecido junto ao departamento que atua.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a realização do presente artigo foi realizada uma pesquisa bibliográfica que segundo Köche (1997, p. 122) “tenta explicar um problema, mediante os materiais já publicados por outros

autores, que por sua vez ajudou a compreender melhor o conteúdo explorado”. Ou seja, foram utilizados os seguintes métodos para a realização do trabalho: pesquisa bibliográfica e pesquisa exploratória. Dando início ao artigo com o referencial teórico onde verificou, analisou e descreveram os motivos que levam os funcionários públicos se sentirem motivados para a realização de suas tarefas, buscando materiais e teorias já existentes sobre o assunto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo uma melhor compreensão sobre o tema motivação, em especial a motivação dentro das organizações públicas. Durante a realização do artigo foi desenvolvido o conceito de motivação e suas principais teorias, como a teoria da motivação humana de Maslow, as teorias motivacionais de Herzberg e a teoria X e Y de Macgregor.

Diante o estudo, onde buscou se diversos materiais entre eles artigos científicos, dissertações, dentre outros, que muitas pessoas ainda têm a visão de passar em um concurso público para que possa se estabilizar na vida, ou seja, elas buscam satisfazer suas necessidades básicas, como visto na pirâmide das Necessidades Humanas de Maslow, buscando simplesmente satisfazer suas necessidades primárias, sendo atingidas suas necessidades fisiológicas e de segurança. E assim ter um salário que possa pagar suas obrigações para se sustentar dignamente.

Dessa forma acabamos entrando em uma zona de conforto, onde não nos importamos com o que nos rodeia, apenas cumprimos com nossas obrigações diárias. Entrando aqui o papel dos gestores que devem incentivar as pessoas a buscar melhoria contínua para alcançar a eficácia da prestação de seus serviços.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, C. W.; BERALDO, D. G. R. **Avaliação do Desempenho Humano na Empresa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1988.

CHANLAT, J. F. **O Gerencialismo e a Ética do Bem Comum**: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. Artigo apresentado no VII Congresso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la Administración Pública. Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002. Disponível em: < <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043316.pdf>>. Acesso em 22 abr. 2015.

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

CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos**. 7. ed. São Paulo: Manole, 2009.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. Edição compacta. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CLARET, M. **A Essência da Motivação**. São Paulo: Martin Claret, 1998.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. **Psicologia para Administradores**: a teoria e as técnicas da liderança situacional. São Paulo: EPU, 1986.

KANAAENE, R. **Comportamento Humano nas Organizações**: o homem rumo ao século XXI. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

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

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de Metodologia Científica**: teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 22. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.

MAXINIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 9. ed. São Paulo: Editora Afiliada, 2002.

SCHMIDT, I. T. **Motivação no Trabalho**: teorias contemporâneas. São Paulo: Arte e Ciência, 2000.

VERGARA, S. C. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia da Pesquisa**. Apostila elaborada para o curso de administração na modalidade à distancia. Brasília: UnB, 2009.