



A Importância Da Motivação No Serviço Público

Bianca Teixeira Santana¹
Anete Pereira Florencio Papparana²
Jean Conceição Dos Santos³
Udmila Araújo Abreu Coelho⁴
Júlia de Jesus Pereira⁵
Juliana Domingos Ferreira⁶

Universidade Federal Fluminense
Instituto de Ciências Humanas e Sociais

Resumo

A motivação impulsiona as pessoas a alcançarem seus objetivos, seja na vida pessoal ou profissional. A justificativa da pesquisa se deu pela necessidade de compreender como uma pessoa motivada pode colaborar para a melhoria dos serviços públicos. O presente artigo aborda os aspectos relacionados à motivação no serviço público, tendo como objetivo principal explicitar a importância da mesma no ambiente organizacional. Realizou-se uma pesquisa de campo com os servidores públicos do Hospital Naval Marcílio Dias, na capital do Rio de Janeiro, na área de enfermagem do setor de Oncologia e Hematologia. Tendo como objetivos específicos, analisar o nível de motivação dos servidores para obter uma sucinta visão de como os servidores se sentem motivados e de que maneira a instituição se preocupa em estimular a motivação. Como metodologia de pesquisa, utilizamos a revisão de literatura e para analisar os dados, um questionário qualitativo e quantitativo. Após a análise dos dados da pesquisa, conclui-se que a maioria dos servidores entrevistados se sentem motivados na função que exercem e existe uma grande preocupação do órgão em manter os servidores motivados.

Palavras-chave: Motivação; Gestão de Pessoas; Servidores Públicos.

¹ Graduanda em Bacharel em Administração Pública (UFF). <bianca15teixeira@yahoo.com.br>

² Graduanda em Bacharel em Administração Pública (UFF). <net_florencio@hotmail.com>

³ Graduando em Bacharel em Administração Pública (UFF). <jean_alag@hotmail.com>

⁴ Graduanda em Bacharel em Administração Pública (UFF). <udmila_mila@hotmail.com>

⁵ Graduanda em Bacharel em Administração Pública (UFF). <julliadejesus@gmail.com>

⁶ Graduanda em Bacharel em Administração Pública (UFF). <Juliana.domingos@live.com>



1– Introdução

Em diversas áreas da vida do indivíduo, a motivação impulsiona a realizar tarefas ou alcançar objetivos. Espera-se que a motivação organizacional esteja presente nas atividades profissionais dos servidores públicos, em seus respectivos ambientes de trabalho. É essencial ter funcionários motivados, pois isso refletirá de forma positiva nos serviços prestados para sociedade e nas atividades das organizações como um todo, de maneira eficiente e eficaz.

Segundo Chiavenato (1999, p. 312), de modo geral, motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma, ou pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico, podendo este impulso à ação ser provocada por um estímulo externo (provindo do ambiente) ou também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo. No setor público, Klein e Mascarenhas (2016) defendem a importância da adoção de uma lógica institucional das carreiras públicas, como base para construção de hipóteses sobre as dinâmicas motivacionais que afetam as decisões e percepções profissionais dos servidores públicos.

O presente artigo tem como objetivo geral, abordar a relevância da motivação dos servidores dentro de uma organização pública federal, o Hospital Naval Marcílio Dias, especificamente, com enfermeiros do setor de Oncologia e Hematologia. Tendo como objetivo específico, expor os fatores que influenciam a motivação dos servidores e como a instituição se preocupa em estimular a motivação.

Para a realização deste trabalho, foi realizada uma revisão bibliográfica, buscando referencial teórico, expondo conceitos sobre motivação, teorias motivacionais, gestão de pessoas e sua relação com a motivação dos servidores, e posteriormente realizada uma pesquisa de campo para a coleta e análise dos dados. A justificativa para escolha do tema, se deu pela necessidade de compreender como um indivíduo motivado pode contribuir para melhoria dos serviços públicos.

2 – Metodologia



O presente artigo é considerado de natureza explicativa, com abordagem qualitativa e quantitativa. Inicialmente, foi feita uma revisão de literatura com a finalidade de conceituar termos relevantes para a pesquisa e que servirão de base teórica para responder as questões apresentadas nos objetivos. Na obtenção de dados, foi elaborado um questionário online através do Google formulários, composto de dez perguntas fechadas e objetivas, sendo de fácil entendimento, de cunho qualitativo e quantitativo.

O número de entrevistados, foram quinze servidores públicos do Hospital Naval Marcílio Dias, que está subordinado a Marinha do Brasil. Neste hospital, a população utilizada como amostra são enfermeiros do setor de Oncologia e Hematologia, para avaliar através das perguntas, o nível da motivação. Os entrevistados responderam ao questionário de acordo com a realidade do ambiente de trabalho que vivenciam, os benefícios que recebem, os fatores que promovem a motivação, dentre outros questionamentos.

Na análise dos dados, buscamos relacionar os resultados obtidos com as teorias citadas na fundamentação teórica.

3 – Resultados e Discussões

Na enfermaria do Hospital Naval Marcílio Dias, que pertence a Marinha do Brasil foram entrevistados quinze servidores públicos, técnicos de enfermagem e um enfermeiro chefe. As funções realizadas pelos profissionais da área são: cuidar, preparar, administrar medicações e cuidados com a higienização dos pacientes. A rotina de trabalho da equipe, é feita por plantões, em escala de 12x36 (doze horas de trabalho por trinta e seis horas de descanso). Tendo os seguintes horários, equipe A: 7h às 19h; equipe B: 19h às 7h; equipe C: 7h às 19h; equipe D: 19h às 7h. O trabalho é dividido em 4 equipes, dentro de cada equipe tem o horário pra cada funcionário cumprir, com carga horária de 19h às 22h ; 22h às 01h ; 1h às 4h ; 4h às 7h ; ocorrendo revezamento de horário entre eles. Todos os servidores deste setor, trabalham no hospital há mais de dois anos.



Os dados coletados durante a pesquisa foram analisados de forma qualitativa e quantitativa. Visando obter uma melhor interpretação dos fatos, foi elaborado um questionário para os servidores, composto de dez perguntas fechadas. As perguntas relacionadas a idade, escolaridade e tempo de serviço, estão de forma textual. As demais perguntas sobre: satisfação com os benefícios oferecidos; tipos de benefícios oferecidos; preocupação do órgão público com a motivação dos servidores; treinamentos; reconhecimento do trabalho; satisfação com o salário e motivação, foram colocadas em tabelas.

O perfil dos entrevistados, sendo 58,1% de servidores públicos com idade entre 25 e 35 anos e 9,7% dos servidores tem entre 18 a 24 anos, houve uma igualdade também com os funcionários acima de 57 anos; e servidores com idade entre 36 a 45 anos, correspondem a 19,4%, os demais tem entre 46 a 56 anos.

No nível de escolaridade dos servidores, 58,1% possuem o ensino superior completo. Conclui-se também, que esses servidores estão em busca de novos conhecimentos e aperfeiçoamento profissional. Outros 29% tem o ensino superior incompleto. Em porcentagens menores de 12,9%, os outros servidores possuem o ensino médio técnico completo. O setor é formado, em sua maioria, por servidores entre 25 a 35 anos, tendo o nível de escolaridade mínimo exigido para o desempenho das suas funções.

Em relação ao tempo de serviço, 45,2% dos servidores tem entre 2 a 6 anos, que exercem suas funções no setor entrevistado e 25,8% tem 7 a 10 anos de tempo de atuação. Os servidores públicos com mais de 11 anos correspondem a 18%. E os servidores recém admitidos em seus cargos correspondem a 10% e estão atuando de 2 a 6 meses no órgão público. Pelo tempo de serviço da maioria dos entrevistados, conclui-se que são servidores experientes. E como são ocupantes de cargo público, possuem estabilidade, correspondendo a necessidade de segurança, na pirâmide das cinco necessidades de Maslow (1954).

Nas tabelas a seguir, será exposto as demais perguntas e respostas, que será utilizado para análise e seus respectivos resultados, relacionado com a teoria:

Tabela 1 - Satisfação com os benefícios oferecidos.



Satisfação com os benefícios	Percentual
Sim	60%
Não	40%

Fonte: os autores

Tabela 2 – Tipos de benefícios oferecidos.

Tipos de benefícios oferecidos	Percentual
Vale alimentação	0%
Vale transporte	0%
Convênio médico	0%
Todos acima	100%

Fonte: os autores

Nas tabelas 1 e 2 acima, podemos observar a porcentagem dos servidores que estão satisfeitos ou não com os tipos de benefícios oferecidos pelo órgão público, sendo que todos os servidores recebem os mesmos benefícios. Os entrevistados que estão insatisfeitos com benefícios oferecidos, são 40%, em contrapartida a satisfação com os benefícios, corresponde a 60%. Os benefícios vale alimentação, vale transporte, convênio médico, que visam suprir as condições básicas dos trabalhadores, para que possam exercer suas funções, com o mínimo de conforto possível, se enquadra nas necessidades fisiológicas de Maslow, que são as necessidades básicas de sobrevivência biológica, neste caso, alimentação, saúde e o transporte.

Tabela 3 –Preocupação do órgão público com a motivação dos servidores.

Preocupação do órgão público, com a motivação dos servidores	Percentual
Sim	63,5%
Não	36,5%

Fonte: os autores

Na tabela 3, analisando as respostas dadas pelos entrevistados, em relação a instituição que trabalham, verificou-se que a instituição se preocupa com a motivação dos servidores. E 63,5% dos funcionários afirmaram que o hospital se preocupa em



promover ações que visam estimular a motivação. Apenas 36,5%, acham que o hospital não se preocupa em manter os servidores motivados. Essa análise, se relaciona com a teoria do fator higiênico ou extrínsecos, pertencente a teoria dos dois fatores, de Frederick Herzberg (1959), que localizam-se no ambiente que rodeia as pessoas e abrangem as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho.

Tabela 4-Treinamentos

São realizados treinamentos, palestras ou cursos de aperfeiçoamento para melhoria do trabalho?	Percentual
Sim	100%
Não	0

Fonte: os autores

Na tabela 4, os treinamentos, cursos de aperfeiçoamento e palestras que visam a melhoria do trabalho e influenciam na motivação dos servidores, geralmente, ocorrem no setor. Correspondendo a 100%, todos os servidores participam, visto que a área da saúde exige que os profissionais estejam sempre atualizados. É notório que a instituição se preocupa com a capacitação dos servidores. Como aborda Tamayo e Paschoal (2003), conhecer o perfil motivacional dos funcionários é importante para elaborar programas motivacionais sinérgicos com tais demandas tanto no nível do grupo, quanto no setorial.

Tabela 5-Reconhecimento do trabalho

O trabalho que você realiza é reconhecido, pela instituição e /ou pelo seu superior?	Percentual
Sim	59,7%
Não	40,3%

Fonte: os autores

Na tabela 5, os servidores correspondentes a 59,7%, responderam que tem o reconhecimento do seu trabalho, possivelmente, se tornam motivados para continuarem exercendo suas funções. Outros 40,3% alegaram não receber nenhum tipo de reconhecimento. A análise acima atende ao fator reconhecimento do trabalho, que



corresponde a necessidade de estima, como auto-respeito, autonomia, senso de competência, e fatores externos, como status, reconhecimento, prestígio, atenção e consideração, que pertence a teoria da hierarquia das necessidades, desenvolvida por Maslow (1954).

Tabela 6- Satisfação com o salário

Satisfação com o salário	Percentual
Sim	35,5%
Não	64,5%

Fonte: os autores

Na tabela 6, nota-se que 64,5% dos entrevistados não estão satisfeitos com a remuneração que recebem, e 35,5% disseram estar satisfeitos com os seus salários. Analisando esses dados, a remuneração se torna um dos fatores bastante relevante para manter a motivação, visto que, para entrar no órgão público, o valor da remuneração se torna um atrativo relevante, embora não seja o único. Mesmo achando que poderiam ganhar mais, permanecem, em sua maioria motivados, devido aos outros fatores mencionados. Como afirma Bergue (2010, p. 21), é provável que os servidores, ao serem questionados em relação aos motivos pelos quais se sentiram estimulados a ingressar no serviço público ou ocupar um cargo público, citem, além da remuneração, outros dois fatores: a estabilidade e o status.

Tabela 7- Motivação

Você se sente motivado, na função que exerce?	Percentual
Sim	54,8%
Não	45,2%

Fonte: os autores

Na tabela 7, os servidores que se sentem motivados, independente das condições de trabalho, correspondem a 54,8% e os que não se sentem motivados engloba 45,2%. Sobre esse item, o fato da maioria dos servidores se sentirem motivados com seu trabalho, corresponde a necessidade de autorrealização, que pertence a teoria da hierarquia das necessidades, desenvolvida por Maslow (1954).



Após a análise das pesquisas, foi possível chegar a conclusão que os fatores: reconhecimento profissional; treinamentos; preocupação do órgão com a motivação dos servidores; satisfação com os benefícios oferecidos, receberam em sua maioria respostas positivas, influenciando para se sentirem motivados e comprovando a importância da motivação. Em contrapartida, embora 64,5% não estejam satisfeitos com a remuneração, não se sentem desmotivados, porque existem outros fatores que compensam e estimulam a motivação. Sendo evidente, que os responsáveis pelo setor se preocupam em manter os servidores motivados.

Motivação

Segundo Bergue (2010), a motivação humana, especialmente no ambiente de trabalho, é suscetível à influência de diversos fatores, entre os quais, temos: as limitações culturais (crenças, valores etc.); os objetivos individuais e os métodos de diagnóstico e intervenção (variáveis de análise). Aliadas a esses fatores, as diferentes bases teóricas de orientação Mecanicista, Humanista e Comportamental, permitem múltiplas perspectivas sobre o fenômeno da motivação humana.

Atualmente, no mundo organizacional, manter a motivação sempre elevada é um dos maiores desafios que os profissionais encaram na rotina de trabalho, isso não depende apenas dos colaboradores da organização, depende também de incentivos dos gestores públicos. Para conseguir uma boa evolução profissional, as pessoas necessitam de algo que as estimulem.

Para Bueno (2002, p.7) a definição de motivação :

É uma energia, uma tensão, uma força, ou ainda, um impulso interno aos indivíduos. Sobretudo, o que é relevante considerar é que a motivação é interior a cada indivíduo e leva-o a agir espontaneamente para alcançar determinado objetivo. Assim, não é possível motivar uma pessoa, o que é possível é criar um ambiente compatível com os objetivos da pessoa, um ambiente no qual a pessoa se sinta motivada.

Já Maslow (1954), explica a motivação pela teoria da hierarquia das necessidades, baseada nas necessidades do indivíduo. De acordo com Pérez-Ramos



(1990), essa é uma teoria clara, coerente e funcional, justamente, por ser o resultado de experiências acumuladas em muitos anos de prática clínica.

Teorias motivacionais

Segundo Vieira (2011), para explicar a motivação e suas aplicabilidades, existem diversas teorias. Porém, para este trabalho, será abordado de forma sucinta as três teorias motivacionais, que foram criadas na década de 1950 e que fundamentaram outras teorias contemporâneas, a teoria da hierarquia das necessidades, a teoria dos dois fatores e a teoria X e Y:

- A Teoria da Hierarquia das Necessidades, foi desenvolvida por Abraham Maslow (1954). Dentro de cada indivíduo existe uma hierarquia de cinco necessidades:

Necessidades fisiológicas: incluem fome, sede, sono, sexo e outras necessidades corporais. São as necessidades básicas de sobrevivência biológica.

Necessidades de segurança: incluem segurança e proteção contra ameaça ou perigo físico e emocional. Buscam assegurar a estabilidade da pessoa;

Necessidades sociais: incluem afeição, filiação, aceitação social e amizade. Envolvem a necessidade de amor, integração e relacionamento humano;

Necessidades de estima: incluem fatores internos de estima, como auto-respeito, autonomia, senso de competência, e fatores externos de estima, como status, reconhecimento, prestígio, atenção e consideração;



Necessidades de autorrealização: é a necessidade mais elevada do ser humano. Constitui o impulso de ser aquilo que é capaz de ser e de maximizar aptidões e capacidades potenciais.

Figura 1 – Pirâmide das necessidades de Maslow.



Fonte: Maslow, 1954.

Conforme é possível analisar na figura acima, o indivíduo procura suprir primeiramente as necessidades básicas, que são as fisiológicas, e somente após o alcance da mesma ele se sente motivado para alcançar as próximas necessidades.

De acordo com, Maslow apud Ferreira (2010, p.4):

A teoria de Maslow propõe que os fatores de satisfação do ser humano dividem-se em cinco níveis dispostos em forma de pirâmide. A base da pirâmide compreende as necessidades de nível baixo, que são as necessidades fisiológicas e de segurança; o topo da pirâmide é constituído pelas necessidades de nível alto, representantes da busca pela individualização do ser, são as necessidades sociais, de estima e de autorrealização. À medida que um nível de necessidade é atendido, o próximo torna-se dominante.



- A Teoria dos Dois Fatores, de Frederick Herzberg (1959), psicólogo, que definiu essa teoria como sendo da motivação para o trabalho. Também conhecida como teoria dos fatores higiênicos e motivacionais. Existem dois fatores que orientam o comportamento das pessoas:

Fatores higiênicos ou fatores extrínsecos: pois localizam-se no ambiente que rodeia as pessoas e abrangem as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho.

Fatores motivacionais ou fatores intrínsecos: estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que a pessoa executa. Os fatores motivacionais estão sob o controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que ele faz e desempenha. Envolvem sentimentos de crescimento individual, reconhecimento profissional e autorrealização e dependem das tarefas que o indivíduo realiza no trabalho.

A teoria X e Y, foi desenvolvida por Douglas McGregor (1969) que propôs duas visões diferentes de administrar: de um lado, um estilo baseado na teoria tradicional, rotulado de Teoria X; e de outro lado, um estilo baseado nas concepções modernas a respeito do comportamento humano, rotulado de Teoria Y:

A Teoria X: é a concepção tradicional de administração e baseia-se em convicções erradas sobre o comportamento humano.

A Teoria Y: é um estilo mais moderno de administração, pois se baseia em concepções e premissas mais democráticas e liberais a respeito da natureza humana, a saber: a) as pessoas não têm desprazer inerente em trabalhar, pois o trabalho pode ser uma fonte de satisfação e recompensa quando é voluntariamente desempenhado, ou uma fonte de punição quando é evitado sempre que possível. A aplicação do esforço físico ou mental em um trabalho é tão natural quanto jogar ou descansar; b) as pessoas não são, por natureza, passivas ou resistentes às necessidades da empresa: elas podem



tornar-se assim como resultado de outras experiências profissionais negativas; c) as pessoas têm motivação, potencial de desenvolvimento, padrões de comportamento e capacidade para assumir responsabilidades; d) A pessoa comum aprende a aceitar e a procurar responsabilidade. A fuga à responsabilidade, a falta de ambição e a preocupação exagerada com a segurança pessoal são consequências da experiência insatisfatória de cada um, e não uma característica humana inerente a todas as pessoas; e) a capacidade de imaginação e criatividade na solução de problemas empresariais é amplamente distribuída entre as pessoas.

Em função dessas concepções a respeito da natureza humana, a Teoria Y desenvolve um estilo de administração aberto, dinâmico e democrático, através do qual administrar torna-se um processo de criar oportunidades, liberar potenciais, remover obstáculos, encorajar o crescimento individual e proporcionar orientação quanto a objetivos.

A motivação no trabalho tem raízes no indivíduo, na organização, no ambiente externo e na própria situação do país e do mundo em determinado momento. Logo, os motivos que interferem na motivação podem ser externos às pessoas ou internos, derivados dos instintos, forma inconsciente, ou dos desejos criados, forma consciente. Assim, colocadas essas ideias, pode-se entender que a motivação é um impulso que vem de dentro, isto é, que tem suas fontes de energia no interior de cada pessoa. No entanto, os impulsos externos do ambiente são condicionantes do comportamento de cada indivíduo o que também afeta o nível motivacional (BERGAMINI e CODA, 1995).

Em contrapartida, quando se aborda a motivação, não se pode deixar de citar o outro extremo, a desmotivação de servidores públicos. Existem fatores que colaboram para a desmotivação, segundo Victor Vroom (1997), existem três mecanismos de análise motivacional: a expectância, a instrumentalidade e a valência.

Como afirma Tavares (2002), a expectância, que é a consciência profissional do indivíduo, permite a formação do autoconceito, da identidade profissional; a instrumentalidade, a motivação vai existir se os trabalhadores perceberem, positivamente, a ligação existente entre os seus esforços e aquilo que eles recebem de volta. Ou seja, as pessoas esperam que o esforço aplicado do trabalho seja um instrumento através do qual possam obter resultados úteis e satisfatórios; a valência



significa o valor individual do esforço feito, ligados ao valor das recompensas advindas do trabalho. Essa valência é enfraquecida quando, muitas vezes, as pessoas permanecem em um emprego que lhes assegure apenas a segurança de um salário.

Tavares (2002, p. 25), nesse sentido, conclui-se que:

Através desses conceitos de expectância, de instrumentalidade, de valência e de finalidade é possível identificar as causas da desmotivação e, a partir daí, buscar soluções para reverter tal quadro, através do reforço da ligação existente entre o trabalho e aquele que ele traz em troca. Essa troca tem que trazer como recompensa o envolvimento de todo o pessoal com seu trabalho, enfim, com toda organização. Envolvimento este, caracterizado, principalmente, em relação a melhoria da qualidade de vida no trabalho (TAVARES, 2002, p.25).

Gestão de pessoas e sua relação com a motivação dos servidores

A gestão de pessoas, acontece entre as pessoas e as organizações. Sendo umas das áreas, responsáveis por todo o desenvolvimento e desempenho da organização, seja pública ou privada. Segundo Chiavenato (1990), as características organizacionais influenciam no comportamento dos indivíduos e vice-versa, ou seja, as organizações são influenciadas pela forma de pensar e sentir dos seus participantes. Desta forma, ressalta-se a importância que a capacidade e a motivação dos funcionários têm sobre a qualidade da prestação de serviços. De acordo com Ivancevich (1995), a gestão de pessoas é a função organizacional que trata de pessoas (os funcionários). A função dos recursos humanos, assim como suas atividades de gestão, objetiva a utilização das pessoas para o alcance dos objetivos das organizações.

A gestão de pessoas no setor público, necessita conhecer os servidores, no âmbito das suas qualidades e habilidades profissionais, para elaborar medidas que mantenha a equipe ou setor motivados, como aborda Tamayo e Paschoal (2003), conhecer o perfil motivacional dos funcionários é importante para elaborar programas motivacionais sinérgicos com tais demandas tanto no nível do grupo, quanto no setorial. Programas genéricos em demasia ignoram diferenças de valores e crenças compartilhadas pelas equipes e setores da empresa. A motivação dos servidores se relaciona diretamente com uma boa gestão de pessoas, visto que uma gestão eficiente e eficaz, dentro dos órgãos públicos, precisa identificar os perfis, e entender as



necessidades dos servidores e direcioná-los para os cargos e funções, de acordo com suas experiências e conhecimentos.

A motivação para a gestão de pessoas engloba além de funcionários estimulados, a satisfação do público alvo nos serviços prestados. Podemos dizer que funcionários motivados empenham melhor suas funções, sendo eficiente e, conseqüentemente, cumprindo suas metas que é o objetivo final. Um dos fatores que desmotivam os funcionários é o excesso da carga de trabalho, muitas vezes gerada pela redução de pessoal e aumento da cobrança de produtividade. O outro fator que podemos citar, é a falta de reconhecimento que muitas vezes são questionados sobre a sua eficiência, porém, não são vistos os problemas organizacionais e precariedade de alguns setores públicos.

Como complementa Chanlat (2002,p.1):

Mas interessar-se pela motivação para o trabalho dos empregados do serviço público talvez seja também e sobretudo interrogar-se sobre a questão do mal-estar profissional que se observa em nossos dias num grande número de serviços públicos aqui e acolá no mundo inteiro (2002,p.1).

Conforme aborda Chiavenato (1999), uma forma de reconhecimento das organizações seria o fornecimento de benefícios, sendo de grande serventia aos funcionários e muita das vezes seus dependentes. Esses benefícios podem ser classificados em forma monetária: como gratificações, assistenciais (assistência médica) ou recreativa (esporte e lazer, por exemplo). Sendo uma forma de recompensa e atendendo necessidades básicas dos funcionários. Em contrapartida, segundo Bergamini (2008), os incentivos monetários e de bens materiais satisfazem uma pessoa no momento que ocorre a premiação, contudo, a satisfação das necessidades psicológicas é o que de fato incentiva os funcionários que atingem os maiores desempenhos e de forma contínua.

Porém, na administração pública brasileira, atualmente existem problemas e particularidades, que impedem uma atenção dos recursos humanos para promover ações motivacionais, como aborda Osborde e Gaebler (1994), a legislação brasileira reflete a ausência de uma política de recursos humanos coerente com as necessidades do Estado. É, em princípio, o aspecto da administração pública mais vulnerável aos efeitos da crise



fiscal e da política de ajuste. A legislação que regula as relações de trabalho no setor público é inadequada, principalmente por seu caráter protecionista e inibidor do espírito empreendedor.

4 – Considerações Finais

O presente artigo buscou analisar o nível da motivação dos servidores públicos, do Hospital Naval Marcílio Dias, na capital do Rio de Janeiro, na área de enfermagem no setor de Oncologia e Hematologia e expor diferentes conceitos sobre motivação, gestão de pessoas e teorias motivacionais, relacionando-os com os dados coletados das entrevistas. O referencial teórico fundamentou a discussão do tema central da pesquisa, a importância da motivação.

Por meio da análise e discussão dos resultados, podemos concluir que a maioria dos servidores do setor entrevistado tem idade entre 25 e 35 anos, são escolarizados, com estabilidade no emprego e estão satisfeitos com os benefícios oferecidos pela instituição, como vale alimentação, vale transporte e convênio médico. Os servidores reconhecem que há preocupação do órgão em manter os mesmos motivados. Embora uma parcela, dos entrevistados não estejam satisfeitos com o seu salário, eles se sentem motivados nas funções que exercem e a instituição estimula a motivação.

Os resultados apresentaram pontos importantes, os quais a gestão de recursos humanos na administração pública deve promover ações que despertem ou mantenha a motivação dos servidores, a Marinha do Brasil se preocupa em manter seus servidores motivados, através de cursos de aperfeiçoamento e palestras, dentro de um ambiente de trabalho saudável.

Este estudo se apresenta, como uma singela iniciativa para verificar a motivação dos servidores, visto que, foi analisado apenas um setor específico, porém a Marinha do Brasil, é uma grande instituição, tendo diversos setores. O artigo poderá servir de futuras pesquisas e a aplicação de suas propostas, que podem ser utilizadas no setor



público, como por exemplo, questionar para os servidores como se sentem motivados e como veem que a instituição colabora para estimular e manter a motivação.

A importância da motivação no setor público, visa promover a satisfação das pessoas, no exercício de suas funções, para que possa refletir em um excelente atendimento para a sociedade e desenvolvimento das atividades do setor, atingindo seus objetivos.

Referências

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 256 p.

BERGAMINI, Cecília Whitaker e CODA, Roberto. **Psicodinâmica da Vida Organizacional**. 2a. ed. - SP: Atlas, 1995. 344 p.

BERGUE, Sandro Trescastro. Comportamento organizacional. **Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC**, 2010. 114 p.

BUENO, Marcos. As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada: um tributo a Abraham Maslow. **Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão–CESUC**. ano IV, v. 6, 25 p., 2002.

CHANLAT, Jean-François. O gerencialismo e a ética do bem comum: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. In: **Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**. p.1-9,2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 489 p., 1999.

CHIAVANETO, Idalberto. **Recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1990

FERREIRA, Andre; DEMUTTI, Carolina Medeiros; GIMENEZ, Paulo Eduardo Oliveira. A teoria das necessidades de Maslow: a influência do nível educacional sobre a sua percepção no ambiente de trabalho. **Anais do Seminários de Administração**, p.1-17, 2010.

Google Formulários. Disponível em <<https://www.google.com/intl/pt-BR/forms/about/>>. Acesso em 12 jun 2019

HERZBERG, Frederick Irving; MAUSNER, Bernard; SNYDERMAN, Barbara Bloch. **The motivation to work**. 2. Ed. New York: JohnWiley, 1959

IVANCEVICH, J. M. **Human resource management**. Chicago: Irwin, 1995.



KLEIN, Fabio Alvim; MASCARENHAS, André O. Motivação no Serviço Público: efeitos sobre a retenção e satisfação profissional dos gestores governamentais. **Revista de Administração Pública**, 2016.

MASLOW, A. H. **Motivation and personality**. New York, Harper & Row, 1954

MCGREGOR, Douglas M. **The professional manager**. 1967.

OSBORDE, David; GAEBLER, Ted. Reinventando o Governo: como o espírito empreendedor está transformando o setor público. **Anais do Encontro Nacional de Administração Pública**. Comunicação, 1994.

PEREZ-RAMOS, Juan. Motivação no trabalho: abordagens teóricas. **Psicol. USP**, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 127-140, dez. 1990. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-51771990000200004&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 10 set 2018.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista de Administração Contemporânea**, 2003.

TAVARES, Fernanda Pereira. Motivação e desmotivação sob o enfoque organizacional. **Administração E Ciências Contábeis**, p.21-26, 2002.

VIEIRA, Carolina Belli et al. Motivação na Administração Pública: considerações teóricas sobre a aplicabilidade dos pressupostos das teorias motivacionais na esfera pública. **Revista ADMpg Gestão Estratégica**, 2011.

VROOM, Victor H. **Gestão de pessoas, não de pessoal**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.