



Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"

MAURICIO DE LÁBIO FREITAS

A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS

Assis - SP
2010

MAURICIO DE LÁBIO FREITAS

A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, com requisito do Curso de Graduação em Administração.

Orientador: Profº. João Henrique dos Santos

Assis - SP
2010

FICHA CATALOGRÁFICA

FREITAS, Maurício de Lábio.

A Importância da Motivação dos Servidores Públicos/Maurício de Lábio Freitas. Fundação Educacional do Município de Assis - FEMA - Assis, 2010.

32 p.

Orientador: Prof. João Henrique dos Santos
Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis - IMESA

1. Motivação 2. Desempenho.

CDD: 658
Biblioteca da FEMA

A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS

MAURICIO DE LÁBIO FREITAS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, Como requisito do Curso de Graduação em Administração, analisado pela seguinte comissão examinadora:

Orientador: Prof. João Henrique dos Santos

Analisador : Maria Beatriz Alonso do Nascimento

Dedico este trabalho de Conclusão de Curso a todos os meus amigos em especial Magnun, Fabio, José Rodolfo, Rafael, Thiago Marcelo, que por quatro anos contribuíram com a alegria e momentos inesquecíveis durante o curso de Administração. Em especial minha família, meu pai com sua notável vontade de prosperar e conhecimento, juntamente com minha mãe pela incansável preocupação e dedicação nos momentos de minha formação.

AGRADECIMENTOS

Ao professor João Henrique dos Santos, pela orientação e pelo constante estímulo transmitido durante o desempenho do trabalho.

Aos amigos da turma do quarto ano noturno do ano letivo de 2010 de Administração da Fundação Educacional do Município de Assis, e a todos que colaboraram diretamente e indiretamente, na execução deste trabalho.

A Deus por iluminar o meu caminho e me orientar em momento de dificuldade

Aos familiares, pai Maurício de Freitas, mãe Claudete de Lábio Freitas, irmão Luciana de Lábio Freitas namorada Priscila Martins de Oliveira, por toda compreensão e paciência dedicados no decorrer desse estudo, com toda a certeza tudo que tenho e consegui até hoje devo a essas pessoas, que mesmo nas horas mais difíceis estiveram ao meu lado me apoiando e me fazendo seguir em frente.

“Não quero ficar no que sou, mas tornar-me no que resolvi ser”.

Charles Rinet

RESUMO

Este trabalho mostra qual a importância da motivação de empregados nas organizações públicas. Tem como objetivo identificar quais são as ações mais usadas como ferramentas para a motivação dos servidores e relacionando as com as principais teorias da motivação humana. O presente estudo trata da caracterização do funcionalismo público e como estes servidores podem se sentirem motivados dentro das organizações públicas, e como essa motivação pode afetar diretamente o seu desempenho e auto estima, sendo a motivação a base para o estímulo dos funcionários, levando-os a interagir com os colegas e desempenhar melhor seu trabalho da melhor forma.

Palavras Chave: 1 Motivação 2 Desempenho

ABSTRACT

This work shows how important is the motivation of employees in public organizations. Aims to identify which actions are most often used as tools for motivation of servers and comparing them with the major theories of human motivation for these and other reasons, this study dealt with the civil service and how public servants can be feel motivated within public organizations. This study addresses what are commonly used tools to deal with the motivation of public servants in performing their functions, showing that the motivation is based on the fundamental motivating their employees to interact with the company as a whole.

Keywords: 1 Motivation 2 Performance

RESUMEN

Esta obra muestra lo importante que es la motivación de los empleados en las organizaciones públicas. Tiene como objetivo identificar las acciones que más a menudo se utilizan como herramientas para la motivación de los servidores y comparándolas con las principales teorías de la motivación humana de estas y otras razones, este estudio trata de la administración pública y cómo los funcionarios públicos pueden ser se sienten motivados en las organizaciones públicas. Este estudio aborda lo que comúnmente se utilizan herramientas para hacer frente a la motivación de los funcionarios públicos en el desempeño de sus funciones, que muestran que la motivación se basa en lo fundamental motivar a sus empleados para interactuar con la sociedad en su conjunto.

Palabras clave: 1 Motivación 2 Rendimiento

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1. Pirâmide de Maslow	17
---	----

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
2. A MOTIVAÇÃO	15
2.1. MOTIVOS INTERNOS.....	15
2.2. MOTIVOS EXTERNOS	16
3. TEORIAS E CONCEITO	18
3.1. TEORIAS DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW	18
3.2. DOUGLAS MACGREGOR TEORIAS DE X E Y	19
3.3 TEORIAS DOS FATORES HIGIÊNICOS E MOTIVACIONAIS DE HERZBERG	20
3.4 CARACTERÍSTICAS DO COMPORTAMENTO MOTIVACIONAL.....	25
3.5 MOTIVAÇÃO E DESEMPENHO	22
4. A IMPORTÂNCIA DO SER HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES	24
5. TRABALHO E PRAZER	25
6 SERVIÇO PÚBLICO CONCEITO	26
6.1. PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA ..	266
6.2. MOTIVAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO.....	26
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	30
8. REFERÊNCIAS.....	31

1. INTRODUÇÃO

Um dos temas mais discutidos atualmente é a motivação em seus diferentes aspectos, uma vez que baseamos nossas ações em nosso estado de animo, e, principalmente no ambiente em que vivemos

Seja no trabalho ou em casa, todos nós temos algum momento que nos deixamos abater, nesta hora, sonhamos simplesmente parar no tempo e nada fazer.

Conseqüentemente colocamos a culpa no gerente, no salário baixo, no colega que é pedante, na mesa e na cadeira que não são ergométricas e assim por diante.

Certamente que muitos gostariam de ter usufruído de um serviço público, que tivesse como objetivo, agilidade, eficácia, o respeito e a cortesia no tratamento ao público, o tempo de espera para o atendimento, os prazos para o cumprimento dos serviços, os mecanismos de comunicação com os usuários, os procedimentos para atender a reclamações, as formas de identificação dos servidores as condições de limpeza e conforto de suas dependências.

É claro que não podemos desconsiderar que a soma do processo de construção da auto-estima do servidor, está intimamente relacionada às características peculiares de cada ambiente profissional, nesse estudo tentamos compreender quais são os fatores que mais desmotivam ou motivam um servidor público em sua função

Atualmente encontramos uma série de dificuldades em relação a serviço público como, por exemplo, no serviço de saúde, e isso muitas vezes são conseqüências da desmotivação do funcionário que não se esforça mais por motivos diversos como estagnação, baixa expectativa com relação ao salário ou até mesmo subir de cargo. O presente estudo tem o objetivo de mostrar a importância da motivação do servidor público, em sua área de atuação, uma vez que, como é de notório conhecimento, as repartições públicas são repletas de uma burocracia arcaica, que só pesa ao funcionário, além do fato que seu ambiente de trabalho acaba se tornando estressante, o que influencia de forma direta seu rendimento. É natural que as pessoas motivadas fazem as suas obrigações com dedicação, entusiasmo, suas

tarefas são realizadas com mais facilidade, visando sempre mostrar o seu melhor, buscam atingir a perfeição no que fazem, trocam idéias, se esforçam mais para buscar resposta para seus erros a fim de corrigi-los para que não ocorram novamente.

Sempre que nos referimos ao serviço público, nos deparamos com um problema generalizado, má vontade da parte do servidor, que resulta em má qualidade de serviço e nega o cumprimento do princípio da eficiência.

O que mais se busca hoje dentro de uma organização é o envolvimento de seus funcionários dentro dela, desenvolvendo um bom trabalho e ao mesmo tempo, que prazer ao desenvolvê-lo. Com estas ações o administrador contribui para uma melhora significativa em relação à qualidade dos serviços oferecidos as pessoas, e estes tornam as organizações mais comprometidas com o cidadão.

Esse estudo pretende mostrar como é importante a motivação de um servidor publico na busca da população por esses serviços, pois se os servidores estão motivados tendem a aumentar sua auto-estima, por sentirem-se motivados terão mais ânimo para buscar o seu melhor, o seu aperfeiçoamento profissional, fazendo suas tarefas com mais qualidade, inovando sempre para melhor atender as necessidades de quem busca por seus serviços.

2. A MOTIVAÇÃO

Podemos então entender agora que quando nos referimos ao termo motivar, estamos fazendo alusão a uma série de ações que buscam aumentar a auto estima dos funcionários. Ao falarmos que tal indivíduo ou grupo está ou não motivado, estamos na realidade avaliando os resultados do processo de motivação. Certamente o que todos gostariam de fazer e criar um ambiente no qual o funcionário se sinta mais à vontade em trabalhar e no qual as pessoas trabalhem bem. Mas o fato de as pessoas serem diferentes entre si, e o que eles tem em comum é um bom ponto de partida.

O compromisso do indivíduo com o papel e seu local de trabalho do ponto de vista dos fatores externos a ele das necessidades individuais, gostos e preferências.

2.1 MOTIVOS INTERNOS

É as necessidades, aptidões, interesses e habilidades do indivíduo, que o fazem capaz de realizar certas tarefas e não outras; que o fazem sentir-se atraído por certas coisas e evitar outras; o que o fazem valorizar certos comportamentos e menosprezar outros. Podem ser definidos ainda como os impulsos interiores, de natureza fisiológica e psicológica, afetados por fatores sociológicos: necessidades, frustração, aptidão, habilidades, atitudes e interesses.

2.2 MOTIVOS EXTERNOS

São os estímulos ou incentivos que o ambiente oferece ou objetivos que a pessoa persegue porque satisfazem a uma necessidade, despertam um sentimento de interesse porque representam a recompensa a ser alcançada.

Os motivos externos podem ser divididos em duas categorias principais – o trabalho e as condições de trabalho – segundo uma classificação feita numa teoria proposta por Frederick Herzberg, que “exerceu grande influência nos estudos sobre a motivação. (MAXIMIANO, 1995, p. 318 e 326).

As pessoas, por apresentarem diferenças e histórias de vidas diferentes, comportam-se de acordo com a própria personalidade e motivação de formas variadas. Em razão disso, motivar pessoas no trabalho. Embora muitas vezes não seja fácil, é interessante mostrar aos superiores algumas sugestões que se seguidas, como consequência poderão de alguma maneira beneficiar a motivação de seus funcionários,

Segundo Viegas (apud, FIORELLI, 2004, p.118)

Motivação é uma força, uma energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa que nasce de nossas necessidades interiores.

Quando ela acontece, as pessoas tornam-se mais produtivas, atuam com maior satisfação e produzem efeitos multiplicadores. Despertá-la, mantê-la e canalizá-la para aos objetivos da organização tem sido preocupação constante dos administradores.

Para Fiorelli (2004), a motivação origina-se em alguns casos de mecanismos de homeostase do corpo humano, destinados a regular o equilíbrio do meio interno (calor, fome, frio e sede), são ajustes fisiológicos indispensáveis à vida.

De acordo com Hickman e Oldham (apud FIORELLI, 2004), o indivíduo motiva-se para o trabalho quando cinco fatores concorrem promovendo o enriquecimento das

tarefas e conduzindo a estados psicológicos desejáveis e favoráveis a que isso aconteça:

- O desempenho no cargo exige aplicação de diferentes habilidades pessoais;
- O resultado final da atividade permite reconhecê-lo como um produto pessoal, há uma identificação entre criação e criador;
- O produto final exerce impacto nas outras pessoas;
- Existe um grau de liberdade para decidir sobre programações e procedimentos do trabalho;
- O profissional recebe avaliação sobre sua eficácia na realização da atividade.

De acordo com McClelland:

As pessoas que demonstram forte necessidade de realização são particularmente responsivas aos ambientes de trabalho nos quais podem atingir o sucesso através de seus próprios esforços. Na realidade, a motivação pela realização é, em grande parte, uma teoria para empreendedores. (Montana & Charnov, 1999:213)

A motivação de realização é dividida em dois tipos são: intrínseco e extrínseco. Para obter a realização na motivação extrínseca, devem existir benefícios externos, bem como para se de punição. Mas se a motivação intrínseca é a propulsora para determinados objetivos, então a atenção é voltada para os desejos íntimos de cada indivíduo, bem estar, prazer pessoal.

A motivação intrínseca é a força estimuladora a procura para novos objetivos sem necessitar de benefícios externos, e tem uma maior persistência quanto aos objetivos

3. TEORIAS E CONCEITO

A motivação e liderança são resultados de atitudes de uma administração voltada para a satisfação e bem estar de seus funcionários, tomando por base as recompensas e benefícios oferecidos aos empregados, seja recompensas ou benefícios monetários ou não monetários. O homem vive em constantes mudanças e transformações sempre buscando novidades para renovar suas forças a motivação é uma mola que impulsiona o homem a dar o melhor de si no trabalho, seja dentro de empresas públicas ou privadas.

3.1. TEORIAS DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW

Abraham Maslow organizou o conceito da teoria da motivação em uma forma de hierarquia buscando mostrar quais são as reais necessidades básicas para que uma pessoa possa se sentir motivada.



Figura 1. Fonte: <http://davidmaestre.com/2007/07/piramide-de-maslow.html> acesso em 22/08/2010

- **Necessidades fisiológicas:** é o nível mais básico das necessidades do indivíduo que corresponde aos motivos primários da natureza humana como saciar a vontade de comer, sono ou repouso, abrigo e desejo sexual.
- **Necessidades de segurança:** é uma das necessidades humanas que se cria devido a possíveis perigos, ameaças ou privações, instabilidade no emprego ou um desacordo na renda salarial.
- **Necessidades sociais:** se refere a necessidade do nível de vida de um indivíduo junto com os outros, sendo que essa necessidade se difere em cada pessoa.
- **Necessidades auto estima:** como as pessoas se avaliam, ou seja, como se sentem consigo mesmas, como as outras pessoas as avaliam ou se as respeitam.
- **Necessidades auto realização:** esta no topo da hierarquia das necessidades humanas é uma necessidade instintiva do ser humano quando um indivíduo tenta se tornar o que ele deseja ser.

Quando as necessidades não são satisfeitas e não se enquadram nas situações anteriormente mencionadas, não significa que o indivíduo estará eternamente frustrado.

A teoria de Maslow é conhecida como uma das mais importantes teorias de motivação. Para ele, as necessidades dos seres humanos obedecem a uma hierarquia, ou seja, uma escala de valores a serem transpostos. Isto significa que no momento em que o indivíduo realiza uma necessidade, surge outra em seu lugar, exigindo sempre que as pessoas busquem meios para satisfazê-la.

3.2. DOUGLAS MACGREGOR TEORIAS DE X E Y

As teorias X e Y mostram a possibilidade de gerir a produtividade humana nas organizações empresariais, assim como, visualizar o comportamento humano dentro das mesmas.

A primeira teoria denominada teoria X, mostra um conjunto de pressuposições que o ser humano de modo geral tem a mentalidade de evitar o trabalho e o acha ruim,

sendo que a maioria das pessoas precisa de algum modo ser forçadas, pressionadas ou até mesmo ameaçadas para que se esforcem a atingir os objetivos e metas da organização. A teoria X expõe que o ser humano não só prefere ser dirigido como devem ser, pois evita a responsabilidade, tem baixo nível de ambição.

A teoria Y tem como enfoque mostrar a integração dos objetivos individuais e organizacionais, o desenvolvimento dos recursos humanos é muito mais otimizado e pode ser melhor aproveitado. Conforme esta teoria, quando num ambiente favorável, o trabalho pode ser algo natural e que suscita prazer.

Para McGregor, se uma empresa adapta as concepções da teoria X, os seus funcionários apresentam-se desmotivados e com atitudes e comportamentos preguiçosos, por outro lado, se optar pela teoria Y, as pessoas vão interagir e apresentar características motivadoras.

3.3 TEORIAS DOS FATORES HIGIÊNICOS E MOTIVACIONAIS DE HERZBERG

Herzberg dividiu os fatores que alteram o comportamento do indivíduo em dois grupos: os higiênicos no caso da insuficiência ou ausência, provocariam insatisfação, porém atendidos eles não despertariam a motivação, ex.: salário, benefícios recebidos, segurança no cargo, relações interpessoais no trabalho) e os motivacionais a motivação seria despertada pelos fatores motivacionais, essenciais ao profissional, representados por reconhecimento, status, responsabilidade, oportunidade de reconhecimento, riqueza do trabalho, desafios. A ausência desses fatores, contudo não ocasiona insatisfação.

Em linhas gerais – com base nessas conclusões

– Herzberg e seus colaboradores afirmam que as pessoas são motivadas apenas pelos fatores intrínsecos, ou seja, apenas o trabalho em si e os fatores que lhe são diretamente relacionados podem motivar.

3.4 CARACTERÍSTICAS DO COMPORTAMENTO MOTIVACIONAL

Desde o início dos tempos o ser humano sempre está em busca de algo, ou seja, de algumas coisas relacionadas à garantia da sobrevivência, satisfação das suas principais necessidades e podendo chegar até mesmo a realização de alguns desejos mais profundos.

O comportamento humano é motivado pelo desejo de atingir algum objetivo. Mas, esse objetivo nem sempre é conhecido pelo indivíduo. Gil (2001, p.202),

Para o auto a motivação é gerada por um desejo interno do indivíduo, um desejo de atingir um objetivo.

Os motivos são o que impulsionam e mantem o comportamento dos humanos, aqui são interpretados como desejos ou força que ocorrem no interior dos indivíduos (GIL, 2001). Ainda de acordo com o autor, geralmente a motivação se mostra por meio de expressões e gestos positivos, tais como um olhar confiante, uma postura mais tranquila ou até mesmo um sorriso. Por outro lado, aparência desalinhada e postura irregular do corpo para traz até mesmo cabeça apoiada essas excreções podem ser interpretadas como sinais de desmotivação.

O estudo da motivação apresenta diferentes teorias, e também diferentes enfoques científicos a respeito das características e do processo como a motivação ocorre. Há considerações gerais que podem caracterizar-se como sintomas capazes de distingui-la de outros tipos de funções próprias do comportamento humano (BERGAMINI, 1997).

Segundo Bergamini (1997, p. 31), “a motivação deriva originalmente da palavra latina *movere*, que significa mover”. Essa palavra nos passa a noção de certa dinâmica de ação que é a essência dela em partícula.

Para a autora, o caráter motivacional da mente do ser humano abrange, portanto, diferentes aspectos que são processos que por meio do qual os comportamentos dos indivíduos podem ser gerados.

Cada um dos indivíduos é comparado com as necessidades que existem em seu interior, são comparadas àquilo que também se caracteriza de desejos ou expectativas e têm como escassez dos mais diferentes tipos, tanto no componente físico, como ao psíquico da personalidade de indivíduo.

Pode se compreender que a motivação move as pessoas, é necessário destacar fatores internos e externos ao comportamento das mesmas que estejam inseridas, ou não, em algum contexto organizacional.

3.5 MOTIVAÇÃO E DESEMPENHO

O comportamento humano pode ser orientado fundamentalmente por objetivos, sejam eles conhecidos ou não, fica evidente o tamanho de sua importância de se associar atitudes motivacionais a esses objetivos.

Esses fatores motivacionais vão influenciar diretamente no comportamento do indivíduo e, conseqüentemente, em seu desempenho dentro das empresas.

A motivação e o desempenho resumidamente tratam-se de três conceitos importantes – motivação, comportamento e desempenho – que se apresentam ligados estreitamente uns aos outros.

O desempenho é uma forma do ser humano manifestação o seu comportamento nas organizações, podendo assim também ser motivado por (motivos internos) ou ações ou situações do ambiente em que ele se encontra (motivos externos). (MAXIMIANO, 1995, p. 318).

Sem dúvida, o desempenho das pessoas são moldados e condicionados por vários fatores simultâneos, como capacidade e competência das pessoas, liderança, orientação, dedicação e esforço despendidos. Mas a motivação constitui a mola mestra do comportamento das pessoas. Um dos maiores desafios das organizações

é motivar as pessoas, fazê las decididas, confiantes e comprometidas a alcançar os objetivos, estimulá-las o suficiente para que sejam bem sucedidas por meio do seu trabalho.

4 A IMPORTÂNCIA DO SER HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

O conceito mais atual na definição do ser humano o trata como animal social – o ser capaz de prospectar e praticar atividades livres, conscientes e sabendo que podem controlar seu destino (Passos, 2004). Ou seja, o ser humano é aquele cuja motivação não está presa a retribuições materiais, mas baseada em vantagens éticas e psicológicas, como: reconhecimento pelo trabalho que faz.

O ser humano é um conjunto de características que deve ser considerado como um todo. Conforme Soto (2002) é impossível separar apenas capacidade ou o raciocínio, pois a capacidade da mesma forma é impossível distinguir as condições emocionais das físicas, ou da vida pessoal para profissional.

Ao contrário de antigamente, onde o foco estava na tecnologia nos processos e nos recursos, atualmente as organizações estão prestando mais atenção na importância das pessoas e a forma como são coordenadas por seus dirigentes. Além disso, segundo Soto (2002) as empresas constataram que cada ser humano é diferente de outro e as diferenças indicam que os dirigentes de uma organização precisam tratar seus colaboradores de outra forma, diferente da que estava habituados a tratar, ou seja preocupando se com o fator motivacional.

No mundo de hoje as pessoas no trabalho são reduzidas a cargos e funções. Até mesmo o uniforme ou o cargo do indivíduo a quem serve como forma de identificação: “o rapaz de macacão” ou “a moça da recepção”.

Assim, cada pessoa acaba perdendo sua individualidade que é absorvida pela organização.

Chiavenato (2004) constatou que as metas das organizacionais são alcançadas através das pessoas. No entanto, as pessoas também possuem metas e objetivos pessoais e muitas vezes utilizam das organizações para atingi-los. É preciso ter uma certa parceria entre a empresa e seus colaboradores, de forma que os indivíduos contribuem e em troca as organizações lhe oferecem incentivos. O equilíbrio organizacional está ligado diretamente na troca de incentivos e contribuições tanto do empregador como do servidor.

5 TRABALHO E PRAZER

O prazer no trabalho é o que existe de mais fundamental. Trabalhando com prazer não tem como não haver o sucesso, pois o trabalho se torna agradável.

O prazer é bom para a saúde e ativa uma substância conhecida como endorfina, ela provoca uma sensação de bem estar, em conjunto com outras substâncias produzidas pelo nosso organismo, reduz o stress, diminui os nossos batimento e nos faz se senti bem.

Sem duvida o conhecimento é imprescindível para manter a empregabilidade, é necessário um aprendizado constante, sem animo não haverá um aperfeiçoamento profissional.

Não podemos mudar o mundo, mas temos que nos adaptar a ele , então, devemos descobrir o que nos traz satisfação,

Todo ser humano gosta de se sentir útil e ser reconhecido em algum momento, pó exemplo que ganhams uma jogo ou marcamos algum ponto que vamos comemorar e recebemos um reconhecimento por aquilo que foi feito, isso nos faz bem, nos faz seguir em frente, ter vontade de continuar, gera autoconfiança, amor próprio, e revertendo isso para o mndo organizacional nos faz ter vontade de crescer pelo motivo de gostar do que esta fazer e saber que vai ter o seu trabalho reconhecido pelo serviço executado.

6. SERVIÇO PÚBLICO CONCEITO

Serviço público é toda atividade de oferecimento de utilidade ou comodidade material destinada à satisfação da coletividade em geral, que o Estado assume como pertinente a seus deveres e presta por si mesmo ou por quem lhe faça às vezes, sob um regime de Direito Público. Portanto, é toda atividade material fornecida pelo Estado, ou por quem esteja a agir no exercício da função administrativa se houver permissão constitucional e legal para isso, com o fim de implementação de deveres consagrados constitucionalmente relacionados à utilidade pública, que deve ser concretizada, sob regime prevalente do Direito Público.

6.1 PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O objetivo deste tópico não é ser engessado na forma jurídica, porque não é este o foco, mas mostrar brevemente o conceito, para dar o embasamento necessário à compreensão do que vem a ser uma administração pública ideal para todos.

Historicamente, os princípios relativos à Administração Pública não faziam parte, de forma expressa, de textos constitucionais. Aliás, quase que a totalidade das normas relativas a esta se encontravam na legislação infra constitucional.

Rocha (1994) explica que essa atitude poderia dever-se a que, uma vez demarcados os parâmetros do Estado de Direito, a função administrativa aí já se encontrava delineada. E também, que a função de administrar o Estado não possuía a mesma nobreza e primariedade que as funções governativas, legislativas e jurisdicionais.

Mas, a constituição de 1988 inovou, consagrando no texto constitucional que a Administração Pública, em todos os níveis (federal, estadual e municipal), seja direta ou indireta, obedecerá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade. Mais recentemente, incorporou-se ao texto constitucional, através da Emenda Constitucional nº 19/98, o princípio da eficiência (BRASIL, 1988).

Determina o art. 37, caput, da Constituição Federal de 1988 que a Administração Pública direta e indireta, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito

Federal e dos Municípios, obedecerá aos princípios da legalidade, moralidade, impessoalidade, publicidade e eficiência.

É importante frisar, que esses princípios não são os únicos dentro da doutrina administrativa, que são decorrentes do Estado de Direito e da totalidade do sistema constitucional, mas que, aqui, serão retratados somente aqueles pertinentes ao tema.

6.2 MOTIVAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO

Sabemos que é preciso motivação para trabalhador produzir mais e de forma satisfatória, e que não são todos os indivíduos que são motivados pelas mesmas coisas, é possível ter uma noção e selecionar vários fatores que levam servidores públicos a não oferecer o atendimento adequado que aquele cidadão espera receber ao chegar para ser atendido.

Alguns fatores, dentro das organizações públicas podem levar o servidor à sua desmotivação e conseqüentemente ao mau atendimento, podem ser os seguintes:

- Trabalhar insatisfeito em decorrência da baixa remuneração recebida.
- Comparar a sua remuneração com a de outro servido no mesmo nível hierárquico, mas em outra função.
- Falta de ferramenta de trabalho que é necessário para um bom andamento dos seus serviços.
- Sistema de informática ineficiente, isto é, que não possui conhecimentos necessários para dar um bom andamento em serviço ou no atendimento ao contribuinte.
- Ambiente com pouca iluminação e ventilação.
- Acreditar que o seu trabalho está sendo feito bem e mesmo assim não ter o seu trabalho reconhecido como gostaria.

Poderíamos falar de tantos motivos que farão com que o servidor tenha um sentimento de desânimo, e conseqüentemente a desmotivação, mas em princípio,

somente falaremos sobre estes, que são bem notáveis nas organizações, ou a qualquer pessoa que converse sobre esse assunto com algum servidor.

Como já visto antes qualquer um destes fatores pode fazer com que um servidor se desmotive com o seu trabalho, devido cada um ter sua personalidade, é possível que apenas um fator dos descritos anteriormente já seja suficiente para desmotivá-lo a dar o melhor de si em seu serviço ou a dar um atendimento com mais cordialidade e eficiência ao contribuinte.

Os cargos públicos de relevância e que aumentariam financeiramente o salário do servidor são aqueles mais críticos por que muitas vezes o servidor que ele acredita ser capaz e merecedor de exercer, devido sua experiência, tempo de serviço e preparo técnico, mas nem sempre é assim pois muitas vezes é dado ao colega, que não aparenta ser o merecedor. Mas o fato é que em vários casos nas organizações públicas existem, e aquele servidor tenha maior afinidade com político ou com os administradores, que nem sempre esta de acordo com a competência para desenvolver tal atividade, mas ele é que acaba sendo o mais preparado no ponto de vista do dirigente, e aquele outro colaborador acaba se sentindo lesado pelo outro estar sendo favorecido.

Também pode ser percebida a teoria das necessidades no comportamento dos servidores, o índice de crescimento de produtividade que é apresentado nem sempre agrada aos servidores e causa uma desmotivação que é a consequência do descontentamento com a organização.

Os servidores ao se sentirem frustrados em suas aspirações, seja por causa de promoção que não veio por um aumento salarial ou apenas um reconhecimento, de alguma forma formulam mecanismos de defesa que inconscientemente acabam interferindo em seu setor de trabalho, ocasionando o baixo rendimento e qualidade de serviço, e isso reflete diretamente no contribuinte que é o mais prejudicado.

O mau desempenho, baixa produtividade e o mau atendimento que alguns servidores oferecem aos contribuintes, ficam evidentes dentro da descrição apresentada e justifica-se através das teorias da motivação.

De modo geral, as dificuldades do serviço público, tais como escassez de recursos, descontinuidade na gestão em decorrência das eleições e salários nem sempre

atrativos, se constituem em fatores que desmotivam os servidores. Entretanto, já são bastante conhecidos os exemplos que caracterizam uma reversão deste cenário. Exemplos como o do Poder Judiciário Federal, que além da oferta de bons salários, plano de cargos e salários e estabilidade no serviço, desenvolve políticas que buscam a satisfação das necessidades do servidor, cuja motivação tem reflexos no aumento de produtividade.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sociedade brasileira tem passado diversas transformações nestas últimas décadas. Na esfera dos órgãos públicos foram propostas novas maneira de se trabalhar com a motivação do servidor.

Esta proposta é resultado de uma demanda gerada pela sociedade nos dias de hoje, que tem uma maior atenção voltada para os métodos, ações e estudos que diz respeito a motivação de ser humano

Uma maneira de fortalecer as organização e o servidores pois é necessário trabalhar de maneira mais profunda nos alicerces da nossa visão do ser humano como uma peça chave para o sucesso da organização. Não é suficiente possuir apenas habilidades técnicas e organizacionais mas também habilidades em lidar e motivar os seres humanos

A motivação está relacionada direta mente com o desempenho dos servidores: quanto maior for a motivação, maior ser o rendimento, pois de um servidor motivado fará mais que o possível pela organização, pois ele saberá que tudo que ele faça de alguma maneira terá uma retorno, não são todos mais é o que a maioria espera em troca.

8. REFERÊNCIAS

ALVARÃES, Alberto Carlos Teixeira; ROCHA, Alexandra Maria de Abreu. **Motivação em Empresas Públicas: um (RE) Pensar da Gestão de pessoas em Órgãos públicos a partir do Decreto 5.707/2006.** Disponível pelo site http://www.albertoalvaraes.adm.br/artigosacademicos/Motivacao_Orgaos_Publicos_RAD3.pdf. Acesso em 17 Ago 2010.

BERGAMINI, Cecília. **Motivação nas Organizações.** São Paulo: Editora Atlas, 2008.

BRASIL. Constituição Federal. 05 de Outubro de 1988. 1. Ed. Curitiba : Editora Juruá, 1999, artigo 37, caput.

CAVALCANTI, Vera Lucia. **Liderança e Motivação.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DAMIÃO, Maria de Lourdes. **Competência.** São Paulo: Saraiva 2009.

FERRER, Florencia. **Gestão Pública Eficiente.** Rio de Janeiro: Campus, 2007.

FIGLIOLI, J. O. **Psicologia para administradores.** São Paulo: Atlas, 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2001.

HERZBERG, Frederick., In Hampton, David R. (Comp.). **Conceitos de comportamento na administração.** São Paulo: EPU, 1973.

MAESTRE, David. **Pirâmide de Maslow.** Disponível pelo site <http://davidmaestre.com/2007/07/piramide-de-maslow.htm>. Acesso em 22 Ago 2010.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. 4. Ed. **Introdução à Administração.** São Paulo: Atlas, 1995.

MONTANA, Patrick J. & CHARNOV, Bruce H. **Administração**. São Paulo: Saraiva 1999.

NASCIMENTO, Edson Ronaldo. **Gestão Pública**. São Paulo: Saraiva 2006

PASSOS, Elizete. **Ética nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.

REIS, Ana Maria Viegas. **Desenvolvimento de Equipes**. Rio de Janeiro: Editora Atlas, 2009.

ROCHA, Carmen Lúcia Antunes. **Princípios Constitucionais da Administração Pública**. 1. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 1994.

SANTOS, Clezio Saldanha dos. **Introdução à Gestão Pública**. São Paulo: Editora Saraiva, 2006

SILVA, Cleber Demétrio Oliveira da. **Conceito em Gestão Pública**. Disponível pelo site <http://www.rzoconsultoria.com.br/noticias.php?id=86>. Acesso 15 set 2010.

SOTO, Eduardo. **Comportamento organizacional: o impacto das emoções**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

VERGARA Sylvania Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

WOLYNEC, Elisa. **O Novo Conceito de gestão Pública**. Disponível pelo site http://www.techne.com.br/artigos/ArtGov_GestPublica.pdf. Acesso 25 Jun 2010.