

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

EDSON XAVIER ZAK

A MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES DA CÂMARA MUNICIPAL DE PARANAGUÁ:  
um estudo de caso no Poder Legislativo do Município de Paranaguá, Paraná

PARANAGUÁ

2019

**EDSON XAVIER ZAK**

**A MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES DA CÂMARA MUNICIPAL DE PARANAGUÁ:  
um estudo de caso no Poder Legislativo do Município de Paranaguá, Paraná**

Projeto Técnico apresentado à Universidade Federal do Paraná para a obtenção do título de especialista em Gestão Pública.

Orientadora: Marystela Assis Baratter Sanches.

**PARANAGUÁ**

2019

Agradeço primeiramente a Deus, por todas as conquistas realizadas e oportunidades que a vida nos traz, pois sem essa força nada nos levaria a lugar algum.

## RESUMO

O presente trabalho se refere à realização de um diagnóstico sobre a motivação dos servidores efetivos da Câmara Municipal de Paranaguá com a finalidade de mensurar o estado motivacional dos colaboradores, bem como, a implantação de um programa motivacional que visa melhorar o desempenho e satisfação dos servidores públicos realizado posteriormente a análise dos dados coletados. À luz de literaturas existente e baseado principalmente nas teorias da motivação dos renomados Herzberg, Maslow, McClelland e Vroom, foi possível realizar o estudo e aplicar um questionário aos voluntários da Casa de Leis com indagações quanto a motivação de cada um, no que tange ao relacionamento interpessoal, remuneração, satisfação, reconhecimento, oportunidade de crescimento, programas motivacionais existentes e entre outros concernentes ao exercício de suas funções. A pesquisa foi agraciada e finalizada com a apresentação de um programa motivacional a ser implantado até o final do ano de 2019 com o intuito de melhorar o desempenho e satisfação dos servidores efetivos da Casa de Leis do município de Paranaguá, pois a boa atuação e satisfação dos servidores, quando motivados, favorecem a todos os usuários dos serviços públicos com melhores resultados.

Palavras-chave: Motivação, Servidores efetivos, Câmara Municipal.

## **ABSTRACT**

The present work refers to the performance of a diagnosis about the motivation of the effective servers of the Câmara Municipal de Paranaguá with the purpose of measuring the motivational state of the employees, as well as the implementation of a motivational program that aims to improve the performance and satisfaction of the servers the analysis of the data collected. In the light of existing literatures and based mainly on the motivational theories of the renowned Herzberg, Maslow, McClelland and Vroom, it was possible to carry out the study and to apply a questionnaire to the volunteers of the House of Laws with questions about the motivation of each one, regarding the interpersonal relationship, remuneration, satisfaction, recognition, growth opportunity, existing motivational programs and among others concerning the exercise of their functions. The research was awarded and finalized with the presentation of a motivational program to be implemented by the end of the year 2019 with the intention of improving the performance and satisfaction of the effective servers of the House of Laws of the municipality of Paranaguá, since the good performance and satisfaction of the servers, when motivated, favor all the users of the public services with better results.

Keywords: Motivation, Effective Servers, Câmara Municipal.

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	7
1.1 OBJETIVOS .....	7
1.1.1 Objetivo Geral.....	8
1.1.2 Objetivos Específicos.....	8
1.2 JUSTIFICATIVA.....	8
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....	10
2.1 CONCEITO DE MOTIVAÇÃO.....	10
2.2 MODELOS TEÓRICOS.....	11
2.2.1 A teoria dos dois fatores de Herzberg.....	11
2.2.2 Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow.....	12
2.2.3 Teoria de McClelland.....	13
2.2.4 Teoria da expectativa de motivação de Vroom.....	14
3 DIAGNÓSTICO .....	16
3.1 TIPO DE PESQUISA .....	16
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO .....	16
3.3 UNIVERSO DA PESQUISA.....	17
3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	17
4 RESULTADOS / ANÁLISE DOS DADOS.....	19
4.1 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO .....	19
4.2 RESULTADOS.....	19
5 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA .....	28
5.1 Proposta técnica .....	28
5.2 Plano de implantação .....	28
5.3 Recursos.....	29
5.4 Resultados esperados .....	29
5.5 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas .....	30

6 CONCLUSÃO .....	<b>SUMÁRIO</b> .....	31
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		32
8 APÊNDICES.....		33
8.1 APÊNDICE 1 - Questionário Aplicado .....		33
8.2 APÊNDICE 2 - Autorização da Câmara Municipal .....		35

## 1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho visa como objeto o estudo referente a motivação dos servidores da Câmara Municipal de Paranaguá, tema que se justifica devido a importância do órgão Legislativo, responsável pela legislação do município, fiscalização do órgão Executivo e tradicionalmente chamada de “Casa do Povo”.

O cenário atual demonstra a necessidade de evolução por parte do poder público devido as mudanças ocorridas nos últimos anos com a tecnologia, sistema de informações e cobrança mais assídua dos cidadãos para seus representantes.

O gestor diante das mudanças supracitadas precisa se envolver cada vez mais com sua equipe e proporcionar métodos alternativos, apesar das dificuldades, para os manter motivados.

Pode-se elencar que o sucesso buscado por uma instituição depende das pessoas que executam suas diversas atividades dentro da organização, pois somente através delas é possível alcançar os objetivos e metas almejados.

A motivação organizacional é um tema muito estudado pelos profissionais da área. Afirma Mussak (2003, p. 140) “Vários especialistas se encarregaram de estudar a motivação e criaram teorias bastante interessantes e úteis sobre o assunto”.

Contudo, neste trabalho se visou diagnosticar o estado motivacional dos servidores efetivos da Câmara Municipal de Paranaguá, pois na instituição não se aplica pesquisas internas com a finalidade de mapear o clima organizacional, bem como, a relação entre o gestor e o relacionamento entre os servidores.

A luz da literatura de motivação se buscou diagnosticar o estado motivacional dos servidores efetivos da Câmara Municipal de Paranaguá, e através dos dados colhidos, sugerir uma mudança eficaz para melhor desempenho e satisfação do servidor público.

### 1.1 OBJETIVOS

Através da presente pesquisa busca-se atingir objetivos gerais e objetivos específicos com o intuito de responder a questão levantada.

### 1.1.1 Objetivo Geral

Apresentar um programa motivacional com o intuito de melhorar o desempenho e satisfação dos servidores públicos da Câmara Municipal de Paranaguá a ser implantado até o final do ano de 2019.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- Efetuar a averiguação de referencial teórico pertinente ao tema;
- Diagnosticar a situação motivacional dos servidores da Câmara Municipal de Paranaguá;
- Averiguar os resultados coletados com ênfase nos principais setores afetados pela desmotivação;
- Apresentar um programa motivacional com o intuito de melhorar o desempenho e satisfação dos servidores públicos da Câmara Municipal de Paranaguá, à luz da literatura de motivação.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Conforme histórico da Câmara Municipal de Paranaguá, primeira do Estado do Paraná, sendo órgão Legislativo, responsável pela elaboração de leis, fiscalização das ações do Poder Executivo, sempre visando o bem estar e a organização social do município.

Relatos informais de cidadãos em busca de atendimento na instituição demonstram que a precariedade do atendimento e a burocracia enfrentada, pode ser originada da desmotivação dos servidores em aspectos diversos, como: estrutura, remuneração, responsabilidades e gestão.

Devido ao trabalho exercido pelo órgão em questão, verifica-se o quão importante se torna a formalização do diagnóstico motivacional para o desenvolvimento de solução e busca de melhor desempenho do servidor nas suas atividades diárias.

O fenômeno da motivação humana se direciona por diversos caminhos segundo

Bergue (2014):

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, comportamental etc. permitem múltiplas perspectivas sobre o fenômeno da motivação humana.

Dessa forma, os servidores serão agraciados com um programa de motivação interno que visa alterar a realidade que cada um vive dentro da instituição, bem como, será beneficiado conseqüentemente a população que utiliza e necessita deste serviço público.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1 CONCEITO DE MOTIVAÇÃO

A partir da inserção dos estudos psicológicos nas organizações, foi possível compreender os fatores que movimentam as pessoas em suas funções, proporcionando aos gestores uma ferramenta mais eficaz para atuar na eficiência do resultado esperado no trabalho realizado pelos seus colaboradores.

Mussak (2003, p. 135) afirma que a “Motivação é um dos aspectos mais importantes no estudo da relação do homem com seu trabalho”.

A motivação é um aspecto que os gestores devem se atentar para alcançar as metas visadas pela instituição, bem como, uma busca pessoal por cada indivíduo, pois a motivação direciona o comportamento das pessoas para cada ação realizada na busca da satisfação pelo que foi cumprido.

Segundo Aquino (1980, p.243): "A motivação no trabalho não implica apenas as influências da Organização. O homem é também, individualmente responsável por sua produtividade no trabalho".

Já Mussak (2003, p. 135) “Pode-se definir motivação como um conjunto de fatores psicológicos, conscientes ou não, que interagem entre si, determinando a conduta do indivíduo”.

A motivação para Robbins (2007, p. 132) é “como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”.

Para Motta (1995, p.192), “seu sentido mais comum, a motivação é vista como o grau de vontade e dedicação de uma pessoa na sua tentativa de desempenhar bem uma tarefa”.

Verifica-se que o fenômeno motivação influencia diretamente no comportamento das pessoas no que tange suas ações, obrigações, metas e satisfações pessoais. Sendo o indivíduo conduzido pelo estado motivacional que se encontra na realização das suas atividades

cotidianas, onde poderá ser percebido seu entusiasmo e/ou efetividade naquilo que está executando.

A motivação vem sendo utilizada de diversas maneiras. Sendo o seu modo primário a força que move o indivíduo para uma ação determinada. Esses estímulos podem gerar uma dentro do indivíduo, mental, mas também, uma ação externa proveniente do ambiente. (CHIAVENATO, 2007)

Afirma Bergue (2014, p. 19), “a motivação pode ser definida como o interesse de uma pessoa para a ação. A motivação é um impulso constante e de intensidade variável orientado para o alcance de um objetivo, seja este decorrente de uma necessidade ou de um estado de satisfação”.

Conclui-se que o aspecto motivacional não se refere apenas ao processo organizacional na busca dos gestores em melhores resultados pelos seus colaboradores, mas, também numa busca pessoal dos indivíduos em buscar atividades que elevem seus estados motivacionais para alcançar seus objetivos.

## 2.2 MODELOS TEÓRICOS

### 2.2.1 A teoria dos dois fatores de Herzberg

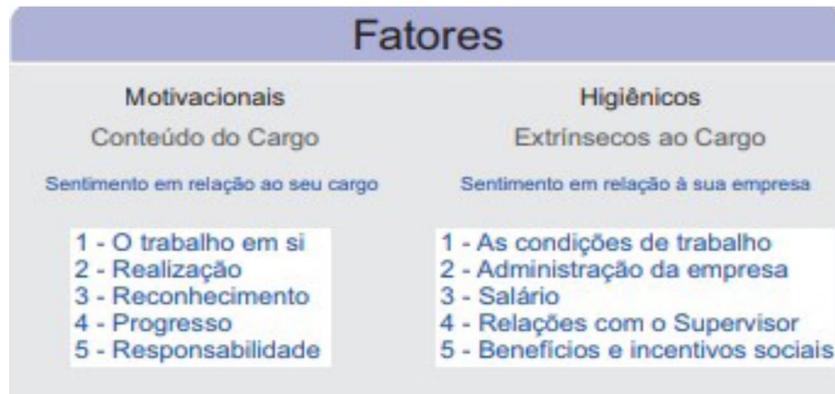
Frederick Herzberg apresenta dois fatores capazes de motivar: extrínsecos ou higiênicos e intrínsecos ou motivacionais.

Os extrínsecos são fatores externos, como salário, benefícios, condições físicas e ambientais da organização e clima organizacional etc. São fatores que quando estão em um patamar favorável, evitam a insatisfação, bem como, o inverso das condições provocam insatisfação.

Já os fatores intrínsecos, são os fatores internos relacionados aos valores pessoais, como o trabalho em si, realização, reconhecimento, responsabilidade e etc. São os fatores que

quando tende ao lado favorável provocam a satisfação, porém, desfavoráveis evitam ou não levam a insatisfação (HERZBER, 1973 citado por MUSSAK, 2003). Conforme a FIGURA 1.

FIGURA 1



FONTE: Bergue (2014, p. 28)

Observar-se que os fatores são distintos entre si e através desse modelo de análise de satisfação interno e externo o gestor pode visualizar ou diagnosticar as condições extrínsecas e intrínsecas dos colaboradores.

### 2.2.2 Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow

A teoria de Abraham Maslow amplamente conhecida e utilizada como orientação no que se refere a motivação, conforme Moscovici (2009, citado por KNAPIK, 2012), “vem sendo divulgada como estrutura conceitual para o estudo da motivação humana”.

Segundo Mussak (2003, p. 141), “Essa teoria de Abraham Maslow afirma que nós só realizamos através da motivação e estamos sempre motivados para uma coisa: atender às nossas necessidades”.

Maslow como criador da teoria, demonstrou que os seres humanos possuem suas necessidades divididas em categorias, sendo um sistema hierárquico dos comportamentos mais primitivos aos que produzem comportamentos melhores definidos. Funciona como um

crescimento natural de acordo com o que indivíduo necessita numa escala representada através de uma pirâmide, conforme a FIGURA 2.

FIGURA 2: Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow



FONTE: Robbins; Judge; Sobral (2010, p. 198)

No que tange as necessidades: 1. Fisiológicas: comer, beber, ter calor corporal. Necessidades referentes à sobrevivência imediata da pessoa; 2. Segurança: proteção física, evitar inimigos naturais, e também, manter o atendimento nas necessidades fisiológicas com segurança; 3. Sociais: a necessidade humana de convivência em grupos na procura pelos mesmos ideais, compartilhamento de valores e se sentir pertencente a um conjunto de pessoas; 4. Estima: necessidade de afeto pelas outras pessoas, primeiramente precisamos pertencer a algo e posterior nos sentirmos queridos; 5. Autorrealização: crescimento intelectual, testar suas capacidades, questões relativas ao aprendizado e ao trabalho. (MUSSAK, 2003)

### 2.2.3 Teoria de McClelland

David McClelland desenvolveu uma teoria nos quais seus fatores se enquadram na teoria de Maslow. Sendo que, sua teoria está definida por um conjunto de necessidades específicas: realização, poder e filiação, nas quais a motivação esta centrada em um alto ou baixo grau de necessidade, que podem ser obtidos através da aprendizagem (ROBBINS, 2002). Exemplificadas por Knapik (2012, p. 142):

1. NACH – necessidade de realização (need of achievement): busca da excelência, necessidade de sucesso, de assumir riscos calculados, de ser reconhecido,

desenvolver-se para atingir resultados. As pessoas preferem tarefas que sejam desafiadoras, mas realizáveis, controláveis; dão mais relevância às metas do que às recompensas e esperam feedback do seu desempenho.

2. NAFF – necessidades de filiação (need of affiliation): busca de satisfação das necessidades de relacionamento, de amizade, de compartilhar, estreitar relacionamentos e ser aceito pelos outros. As pessoas com essa orientação preferem valorizar as relações humanas, o contato com as pessoas.
3. NPOW – necessidades de poder (need of power): busca de controle, liderança, influência ou mesmo domínio sobre os outros, busca de status. As pessoas procuram cargos que lhes confirmam poder de influenciar os outros e o ambiente.

## 2.2.4 Teoria da expectativa de motivação de Vroom

Victor Harold Vroom apresenta a motivação através da teoria de expectativas, onde demonstra que as pessoas buscam se esforçar naquilo que trará resultados positivos as mesmas evitando resultados negativos. Dessa forma, as pessoas optam por caminhos e comportamentos na possível satisfação a alcançar (MAXIMIANO, 2004).

Segundo McGrath e Bates (2014, p. 46) “sugeri que um indivíduo se comportará de certo modo, com base na crença (expectativa) de que um ato específico será seguido de uma recompensa desejada (valência) uma vez concluído (instrumentalidade)”. Conforme a FIGURA 3.



FONTE: McGrath e Bates (2014, p. 46).

Essa teoria basicamente busca evidenciar através destas três variáveis supracitadas, como as pessoas se comportam e tomam atitudes em seus esforços iniciais até o resultado ou recompensa final na busca dos seus objetivos.

### **3 DIAGNÓSTICO**

#### **3.1 TIPO DE PESQUISA**

Para buscar o conhecimento e necessário definir o que é conhecimento. “Conhecer é estabelecer uma relação entre a pessoa que se conhece e o objeto que passa a ser conhecido” (GALLIANO, 1979, p. 17).

Segundo Salomon (1977, p.179) o “tratamento escrito de um tema específico que resulte de interpretação científica com o espaço de apresentar uma contribuição relevante ou original e pessoal à ciência”.

Para alcançar o objetivo desse trabalho, seu desenvolvimento ocorreu de forma descritiva e exploratória, a elaboração do mesmo foi no estudo a pesquisa bibliográfica, desenvolvida através de matérias existentes, como livros, artigos, buscando informações sobre o assunto abordado, bem como, material documental interno da organização, sendo que, o estudo se desenvolveu através de pesquisas de natureza qualitativa exploratória e quantitativa descritiva.

As pesquisas exploratórias são investigações empíricas com a finalidade de levantar questões que naturalmente empregam procedimentos sistemáticos nas análises de dados. Já os descritivos são exploratórios que buscam descrever certo fenômeno. Dessa forma, são realizadas análises empíricas e teóricas que resultam em descrições quantitativas e/ou qualitativas (Lakatos; Marconi, 2010).

#### **3.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO**

A Câmara Municipal de Paranaguá está situada no primeiro município fundado do Paraná que foi criado através da Lei número 5, de 29 de Julho de 1648, e instalado na mesma data, tendo sido desmembrado do estado de São Paulo.

A primeira Câmara Municipal do Paraná nasceu em Paranaguá. Acompanhou e

auxiliou no progresso da Cidade-mãe. Hoje funciona no “Palácio Carijó”, construído em dezembro de 2004.

A Câmara conta com 114 (cento e quatorze) funcionários, distribuídos em 49 (quarenta e nove) efetivos, 46 (quarenta e seis) comissionados e 19 (dezenove) eletivos. Detém de um orçamento anual aproximado de 20 (vinte) milhões de reais (CÂMARA MUNICIPAL DE PARANAGUÁ, 2019)

### 3.3 UNIVERSO DA PESQUISA

A amostra do estudo foi realizada com 35% (trinta e cinco por cento) dos servidores efetivos de um total de 49 (quarenta e nove) da Câmara Municipal de Paranaguá (2019), escolhidos aleatoriamente nos Departamentos Administrativo, Legislativo, Patrimonial, Financeiro, Jurídico e na Controladoria Geral. Sendo aplicada a pesquisa aos servidores de cada departamento da seguinte forma:

- Administrativo: 2 (dois) servidores dos 8 (oito) lotados;
- Legislativo: 2 (dois) servidores dos 6 (seis) lotados;
- Patrimonial: 9 (nove) servidores dos 26 (vinte e seis) lotados;
- Financeiro: 2 (dois) servidores dos 3 (três) lotados;
- Jurídico: 1 (um) servidor dos 4 (quatro) lotados; e
- Controladoria: 1 (um) servidor dos 2 (dois) lotados.

### 3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

O estudo realizado se trata de uma pesquisa descritiva exploratória. Sendo que, obteve-se a necessidade de um questionário elaborado à luz de literaturas existentes e baseado principalmente nas teorias da motivação dos renomados Herzberg, Maslow, McClelland e

Vroom.

Como o objetivo específico da pesquisa norteou em identificar a motivação dos servidores da Câmara Municipal de Paranaguá, para a concretização do estudo foram distribuídos 17 (dezesete) questionários (APÊNDICE 1, p. 33) estruturados, com 18 (dezoito) perguntas fechadas e 1 (uma) aberta aos servidores efetivos para os departamentos conforme supracitados.

Essa forma foi escolhida, pois se trata de meio rápido e eficaz que não exige muito tempo e custo ao pesquisador.

Segundo Gil (1996), o questionário é realizado por escrito pelo entrevistado, sendo um meio barato e rápido para alcançar um objetivo.

Os questionários foram aplicados entre os dias 15 e 17 de janeiro de 2019, entregues aos servidores e recolhidos posteriormente.

## **4 RESULTADOS / ANÁLISE DOS DADOS**

### **4.1 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO**

A primeira Câmara Municipal do Paraná em seu contexto histórico se observa a inexistência de uma pesquisa voltada ao estado motivacional dos servidores.

Sendo uma importante organização pública que constitui uma gama de processos para o andamento do município, principalmente no que tange a aprovação do orçamento elaborado pelo Poder Executivo que abrange a administração direta e indireta, bem como, consórcios em que o município é integrante.

Diante do exposto, visualiza-se a necessidade da realização de um diagnóstico específico com a finalidade de mensurar como está a motivação dos servidores efetivos da Câmara, pois o próprio ambiente institucional e político que faz parte comumente do exercício funcional dos colaboradores se torna um local propício ao estudo.

A seguir são apresentados os resultados identificados a partir da aplicação do instrumento de pesquisa do presente trabalho.

### **4.2 RESULTADOS**

Ao realizar a aplicação dos questionários à amostra selecionada nos departamentos, foi anulada a questão 4 (quatro) para manter o anonimato dos voluntários ao estudo de campo, que demonstrou maioria do sexo masculino (58,82%) dos respondentes e do sexo feminino (41,18%), sendo empatado a faixa etária de 33 à 41 anos e acima de 42 anos (41,17%) na sua maioria com especialização (35,29%), com tempo de serviço entre 6 e 10 anos (88,24%), contudo, a remuneração se demonstra diversificada conforme observado a TABELA 1 que se refere as questões de 1 a 7.

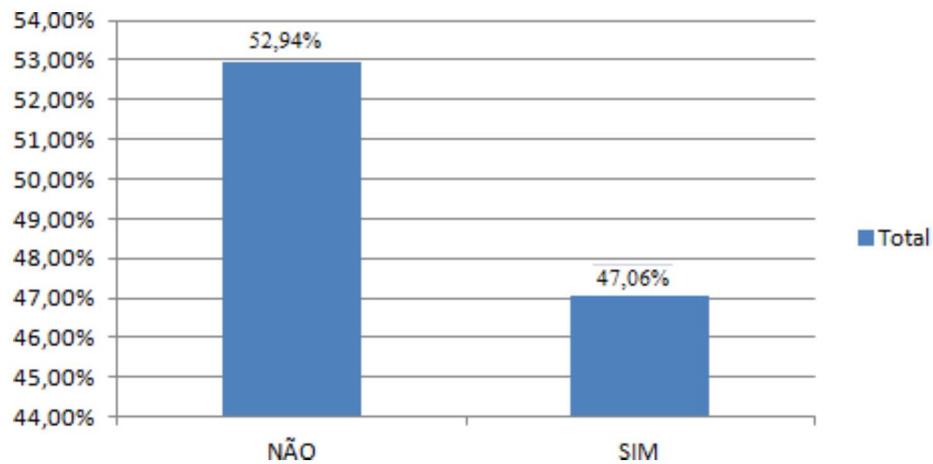
TABELA 1

<b>CARCTERÍSTICA DA AMOSTRA</b>	<b>QUANTIDADE</b>	<b>%</b>
<b>Gênero</b>		
Masculino	10	58,82
Feminino	7	41,18
<b>Faixa etária</b>		
26 à 33 anos	3	17,65
34 à 41 anos	7	41,175
Acima de 42 anos	7	41,175
<b>Escolaridade</b>		
Ensino Médio Completo	3	17,65
Ensino Superior Incompleto	3	17,65
Ensino Superior Completo	5	29,41
Especialização	6	35,29
<b>Tempo de trabalho na Câmara</b>		
De 06 a 10 anos	15	88,24
Acima de 11 anos	2	11,76
<b>Remuneração</b>		
R\$ 1.500,00 até R\$ 3.000,00	3	17,65
R\$ 3.001,00 até R\$ 4.500,00	2	11,76
R\$ 4.501,00 até R\$ 6.000,00	1	5,89
R\$ 6.001,00 até R\$ 7.500,00	2	11,76
R\$ 7,501,00 até R\$ 9.000,00	2	11,76
Acima de R\$ 10.500,00.	3	17,65
Não respondeu	4	23,53

FONTE: O autor (2019)

Seguindo a ordem das questões respondidas pelos voluntários, pode-se observar na questão 8 (oito), referente a visão de oportunidade de crescimento profissional, que os servidores na sua maioria não visualizam este crescimento (52,94%). Conforme o GRÁFICO 1.

GRÁFICO 1 – Perspectiva de crescimento profissional

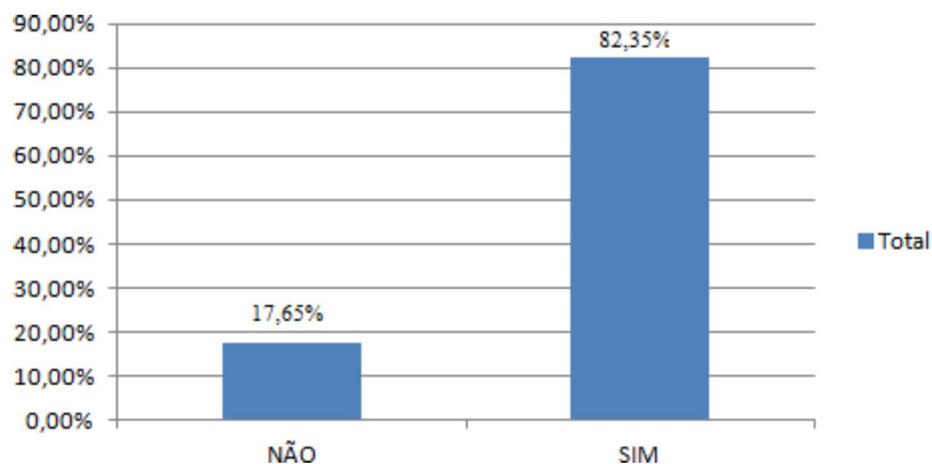


FONTE: O autor (2019)

As perguntas 9 (nove) e 10 (dez) que se referem ao relacionamento entre os funcionários, igualmente com os superiores obtiveram unanimidade nas respostas, onde todos atestaram que possuem bom relacionamento.

Contudo a questão 11 (onze) apresentou que (82,35%) exercem atividades diárias com outros funcionários. Conforme GRÁFICO 2.

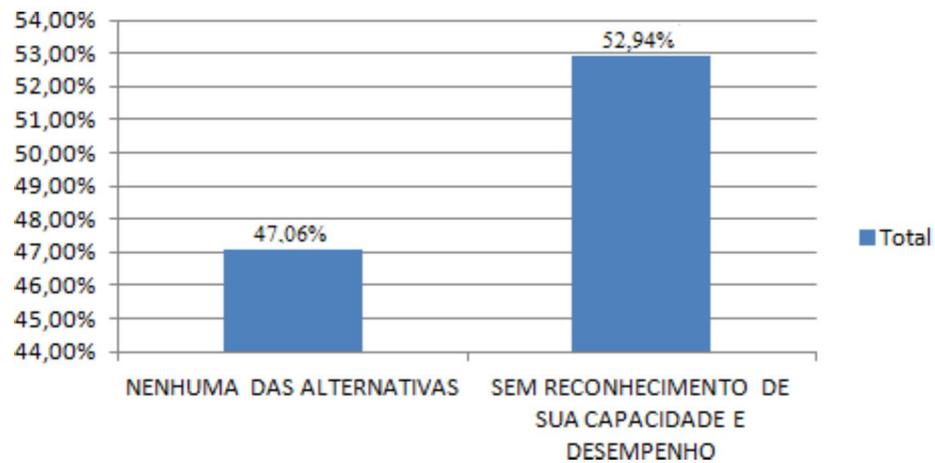
GRÁFICO 2 – Entrosamento nas atividades diárias



FONTE: O autor (2019)

A questão 12 (doze) levantou questionamento sobre quando o trabalho do servidor é prejudicado o que acontece. O resultado demonstrou que não é reconhecido sua capacidade e desempenho (52,94%) e outra parcela se absteve de responder. Conforme GRÁFICO 3.

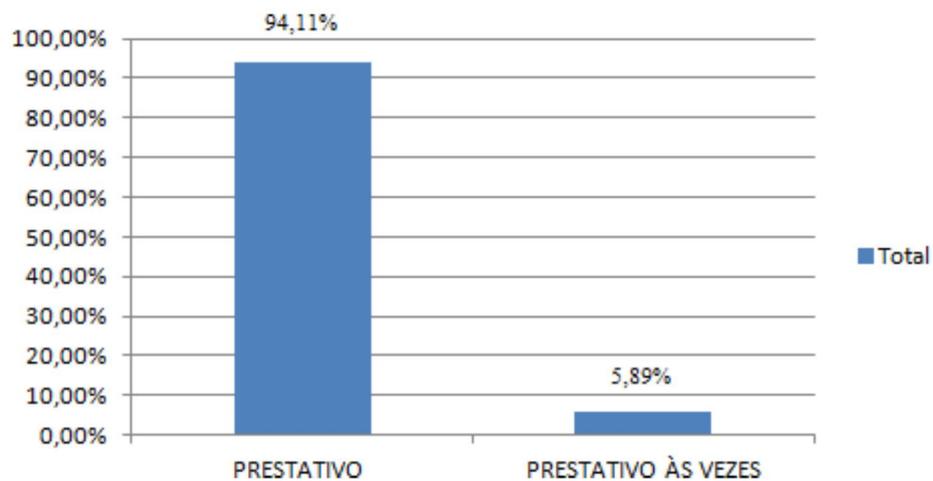
GRÁFICO 3 – Trabalho prejudicado



FONTE: O autor (2019)

Na questão 13 (treze) os servidores informaram que são prestativos ou prestativos às vezes no atendimento ao público. Conforme GRÁFICO 4.

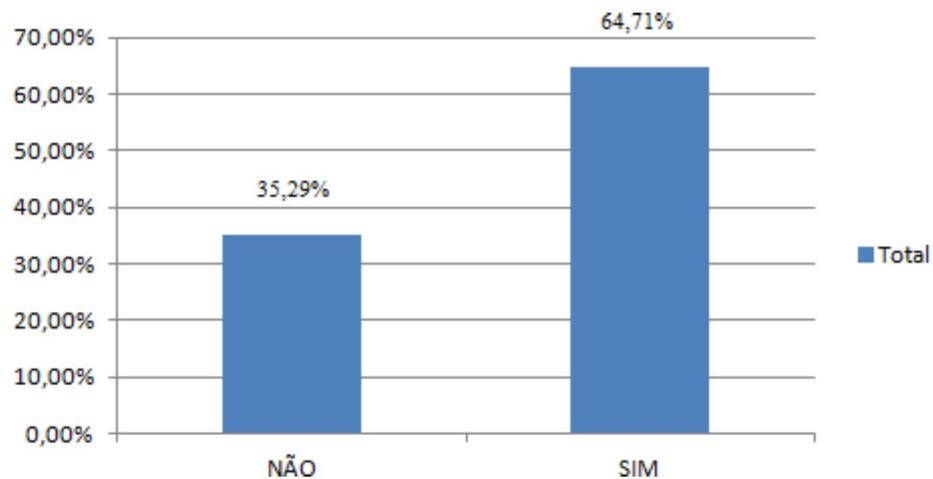
GRÁFICO 4 – Atendimento ao público pelo servidor



FONTE: O autor (2019)

Contudo a questão 14 (quatorze) solicitou a informação sobre se o trabalho do colaborador é reconhecido obtendo em sua maioria (64,71%) atestaram que é reconhecido. Conforme GRÁFICO 5.

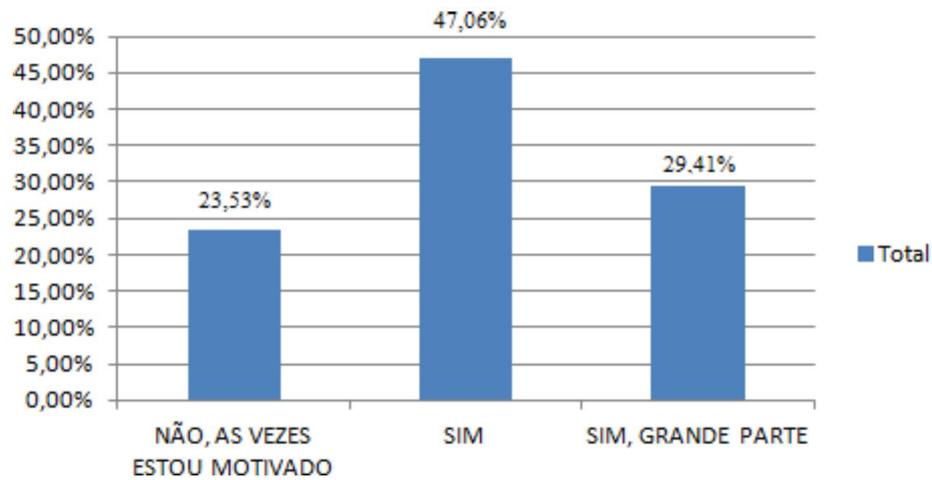
GRÁFICO 5 – Reconhecimento do seu trabalho



FONTE: O autor (2019)

Seguindo a ordem do questionário a questão 15 (quinze) indagou se o servidor se considera motivado no trabalho, conseqüentemente, a maioria informou que sim (47,06%). Conforme GRÁFICO 6.

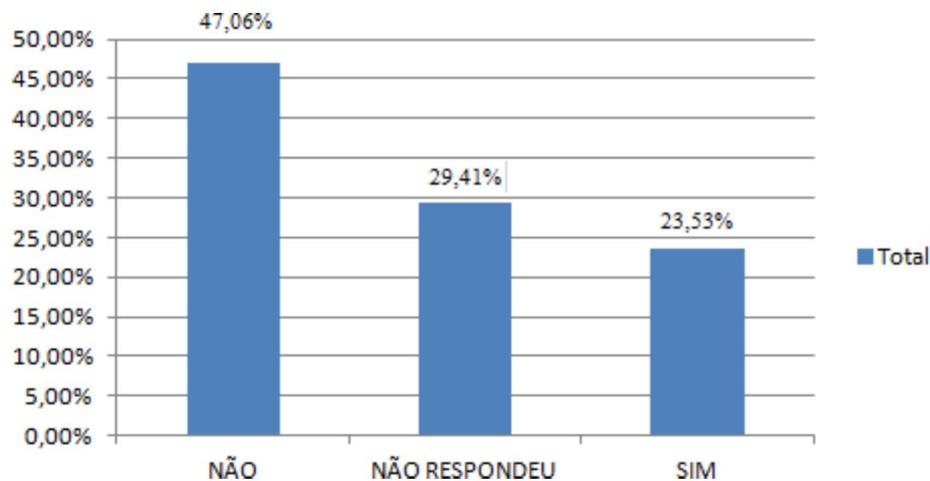
GRÁFICO 6 – Motivação no trabalho



FONTE: O autor (2019)

Por conseguinte a questão 16 (dezesseis) que abriu espaço para complemento da resposta, sendo a mesma a solicitação de informação quanto a existência de um programa motivacional na organização. Conforme GRÁFICO 7.

GRÁFICO 7 – Existência de programa motivacional na organização



FONTE: O autor (2019)

Conforme o gráfico supracitado a maioria evidenciou a não existência (47,06%) e complementaram a resposta da seguinte forma:

- Sim. “Aumento remuneratório em função de especializações relativas ao serviço público”;
- Sim. “Cursos de avaliação e aperfeiçoamento”;
- Sim. “Temos oportunidades de fazer cursos voltados para nossa área de atuação pagos pela instituição”;
- Sim. “Temos a oportunidade de fazer cursos voltado a nossa área de atuação, pagos pela instituição”;
- Não. “Contratação de cursos para fins de qualificação dos servidores”;
- Não. “Um prêmio financeiro para o servidor que produz e exerce com excelência sua função”;
- Não. “Tratar todos os funcionários de forma igual”;
- Não. “Poderia ser aberto espaços para que o servidor pudesse inovar e propor novos projetos”.

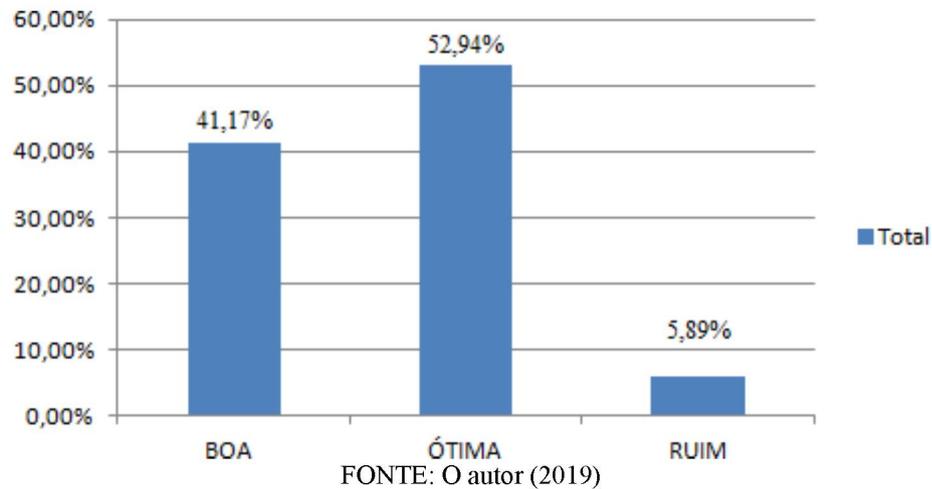
A pergunta 17 (dezessete) solicitou a opinião dos colaboradores a fim de saber quais fatores os motivam ao trabalho, sendo que, foram apresentados oito fatores com base na teoria de Frederick Herzberg e aberto para mais de uma resposta. Conforme GRÁFICO 8.



FONTE: O autor (2019)

Já a questão 18 (dezoito) indagou como o servidor considera sua remuneração em comparação com outros da mesma classe. Conforme GRÁFICO 9.

GRÁFICO 9 – Remuneração em relação a outros servidores da mesma classe



A última pergunta do estudo aplicado, baseado na teoria de Abraham Maslow, solicitou aos voluntários a classificação de notas de 1 a 5 sobre a relevante importância dada para a satisfação de suas necessidades, sendo a nota nº 1 a mais importante e a nº 5 a menos importante. Conforme TABELA 2.

TABELA 2 – Classificação das necessidades segundo a teoria de Maslow

CARCTERÍSTICA DA AMOSTRA	QUANTIDADE DE RESPOSTAS	%
<b>Fisiológicas</b>		
NOTA 1	7	41,18
NOTA 2	1	5,88
NOTA 3	0	0
NOTA 4	4	23,53
NOTA 5	5	29,41
<b>Segurança</b>		
NOTA 1	6	35,29
NOTA 2	2	11,76
NOTA 3	2	11,76
NOTA 4	3	17,65
NOTA 5	4	23,53
<b>Social</b>		
NOTA 1	5	29,41
NOTA 2	4	23,53
NOTA 3	3	17,65
NOTA 4	4	23,53
NOTA 5	1	5,88
<b>Auto Estima</b>		
NOTA 1	5	29,41
NOTA 2	5	29,41

NOTA 3	2	11,76
NOTA 4	5	29,41
NOTA 5	0	0
<b>Auto Realização</b>		
NOTA 1	4	23,53
NOTA 2	4	23,53
NOTA 3	6	35,29
NOTA 4	1	5,88
NOTA 5	2	11,76

FONTE: O autor (2019)

A amostra do estudo aplicado demonstrou que em sua maioria os servidores se encontram motivados no trabalho (76,47%), pois delinearão algumas situações que necessitam de mudanças ou aprimoramento por parte da gestão.

Contudo, não foi possível se abster de observar que uma parcela (23,53%) informou que somente as vezes está motivado, porém, numa visualização geral da pesquisa efetuada, averigua-se que a desmotivação dos voluntários do estudo não se refere a remuneração especificamente, pois (94,11%) identificaram que seus salários são ótimos e/ou bons em relação a suas classes e identificaram a Estabilidade (16,98%) como fator que os mais motivam no trabalho, seguido dos fatores empatados (15,09%) Reconhecimento pelo trabalho realizado, Relações interpessoais e Remuneração.

Entre tanto, identifica-se que as necessidades fisiológicas receberam da maior parte da amostra (41,18%) a nota como mais importante para a sua satisfação.

Neste contexto, o estudo em questão revelou que os colaboradores apresentaram necessidades de reconhecimento pelo trabalho executado e desempenhado, isto se deve ao desconhecimento ou inexistência de programas motivacionais voltados aos servidores (47,06%), sendo que, uma parte não respondeu a questão (29,41%).

## 5 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

### 5.1 Proposta técnica

Com a identificação dos fatores que levam ou podem levar a desmotivação dos servidores da Câmara Municipal de Paranaguá, o presente estudo teve a finalidade de apresentar um programa motivacional com o intuito de melhorar o desempenho e satisfação dos servidores públicos da Casa de Leis.

A motivação no ambiente público segundo Bergue (2014):

A motivação das pessoas no ambiente do serviço público, a exemplo de outros fenômenos neste mesmo contexto, tomado em contraste com organismos da esfera privada, é revestida de especial complexidade decorrente de um número substancial de características de natureza cultural, política, econômica e legal que particularizam esse setor.

Sendo assim, buscando orientação à luz de literaturas existentes, sugere-se a implantação de um Programa de Reconhecimento dos Servidores, com a finalidade de reconhecer publicamente o eficiente desempenho do servidor. Segundo Bergue (2014) o programa inclui ações que vêm ao encontro de:

- reconhecimento público (portarias, eventos, símbolos, brindes, folgas, cursos, bônus etc.) evidenciando o bom desempenho de servidores (indivíduos) e da equipe perante os demais e a Administração Pública;
- melhoria de processos (propondo desafios orientados para a melhoria de processos, estruturas e desempenho); e
- sugestões (criar espaços para que os agentes possam expressar suas ideias e sugestões para o desenvolvimento da organização).

O supracitado programa está em consonância com os dados obtidos através da pesquisa efetuada, visto que, a análise dos dados demonstrou que o servidor em sua maior parcela da amostra, informou a não existência de programa motivacional e outra parte escolheu a abstenção da informação (76,47%).

### 5.2 Plano de implantação

O programa pode ser implantado em dois passos:

- 1º: A criação de uma premiação anual aos servidores através de eleição, no qual, o Presidente da casa designará uma comissão eleitoral com as atribuições: I - Definir o modelo das urnas e cédulas de votação; II - Organizar, supervisionar e fiscalizar todo o processo eleitoral; III - Divulgar, através de Edital devidamente subscrito pelo Presidente da Comissão Eleitoral, o período de inscrição, a data da votação e a data da cerimônia de entrega dos prêmios, em conjunto com o Departamento de Recursos Humanos IV - Definir os locais das urnas fixas e volantes de votação (quando necessário); V - Deliberar e julgar os recursos e casos omissos;

A critério do Presidente da casa os prêmios podem ser concedidos através de bonificações, brindes, folgas entre outros, desde que analisados sob o ponto de vista jurídico e orçamentário.

- 2º: A implantação de uma urna com o objetivo de aproximar a gestão dos servidores. Dessa forma, o servidor poderá expor uma sugestão, um projeto, uma reclamação, sem a necessidade de sua identificação. Sendo assim, o Presidente da casa terá uma visão mais ampla das necessidades dos colaboradores, que em muitos casos não se manifestam.

### 5.3 Recursos

A Câmara Municipal de Paranaguá detém de um orçamento que supri suas necessidades e nos últimos anos tem devolvido à Prefeitura Municipal de Paranaguá em média 5 (cinco) milhões de reais por ano. Portanto, após análise jurídica e orçamentária o Presidente da casa averigua se a implantação do programa é vantajosa para a organização.

### 5.4 Resultados esperados

A supracitada sugestão tem como objetivo motivar os servidores da Casa de Leis, no cumprimento da missão institucional, com vistas ao alcance dos objetivos estratégicos, fortalecendo a política de valorização dos servidores.

### 5.5 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas

Conforme a motivação de servidores públicos é uma missão constante dos gestores em aprimorar os métodos de promoção da motivação e muitas vezes com escassez de recursos orçamentários e jurídicos, Bergue (2014) nos orienta “precisamos atentar para o esgotamento do programa e para a banalização das metas e recompensas”.

Sendo assim, o gestor necessita estar em constante aprimoramento, dentro dos limites legais, para não acabar caindo na uniformidade e tornar o programa obsoleto.

O programa pode ser reformulado anualmente e propor formas diferentes de premiação, eleição e escolha de metas e/ou desafios para a conquista da gratificação.

## 6 CONCLUSÃO

Com o presente diagnóstico da organização, pretendeu-se mensurar como está o estado motivacional dos servidores da Casa de Leis com a finalidade de proposição de um programa motivacional a fim de melhorar o desempenho e satisfação dos colaboradores da organização.

Contudo, os profissionais demonstraram através da maioria da amostra pesquisada que se encontram motivados no exercício de suas funções, porém, como a pesquisa teórica demonstrou que a motivação demanda das necessidades pessoais de cada indivíduo.

Neste contexto, os gestores precisam estar atentos às mudanças na organização, principalmente no que tange o comportamento das pessoas na execução de suas atividades diárias, pois a motivação está ligada a vários fatores como: O trabalho em si, realização, reconhecimento, progresso, responsabilidade, as condições de trabalho, remuneração e benefícios.

Com a análise dos dados obtidos através da pesquisa efetuada, observa-se que os indivíduos estão motivados na maior parcela e em alguns casos específicos identificaram situações que podem ser adequadas e/ou aperfeiçoadas pelo gestor na execução do programa sugerido, bem como, buscar a motivação daqueles que se encontram com suas necessidades não satisfeitas devido a falta de reconhecimento, novos desafios, dificuldade em sugerir melhorias aos líderes da organização.

Conclui-se que a maior lacuna do diagnóstico realizado se encontra na falta e/ou desconhecimento, por parte dos colaboradores, de programas motivacionais efetuados pela organização para manter o desempenho e eficiência do servidor nas suas tarefas.

Diante do exposto, o programa motivacional apresentado se enquadra nas necessidades delineadas pelos voluntários para a busca incansável dos gestores em preencherem lacunas motivacionais com a finalidade de manter a boa atuação e satisfação dos servidores, que motivados, todos os usuários dos serviços públicos são agraciados com melhores resultados.

## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AQUINO, C. P. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1980.

BERGUE, S. T. Brasil, **Comportamento Organizacional**. Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, 2014.

Câmara Municipal de Paranaguá. **Sobre**. Disponível em: <<https://www.paranagua.pr.leg.br/?pag=>>>. Acesso em: 12 jan. 2019.

\_\_\_\_\_. **Transparência**. Disponível em: <<https://www.portaldatransparenciamunicipios.pr.gov.br/ptm/inicial.do?action=carregarPaginaPrincipal&codMunicipio=3641>>. Acesso em: 12 jan. 2019.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

GALLIANO, A. G. **O método científico: teoria e prática**. São Paulo: Harper, 1979.

GIL, A. C. **Projetos de pesquisa**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

KNAPIK, J. **Gestão de pessoas e talentos**. Curitiba: Intersaberes, 2012.

KRASOTA, L. R. **Acervo digital UFPR**. Disponível em: <<https://www.acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/33870/LIGIANE%20RODRIGUES%20KRASOTA.pdf?sequence=1>>. Acesso em 12 jan. 2019.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, A. C. **Teoria geral da administração: da revolução urbana a revolução digital**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MCGRATH, J; BATES, B. **89 teorias de gestão que todo o gestor deve saber**. Tradução Arlete Simille Marques. São Paulo: Saraiva, 2014.

MOTTA, P. R. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. Rio de Janeiro: Record, 1995.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. Tradução de Reynaldo Marcondes. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

\_\_\_\_\_. JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional teoria e prática no contexto brasileiro**. 14 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2010.

SALOMON, D. V. **Como fazer uma monografia**. 5 ed. Belo Horizonte: Interlivros, 1977.

## 8 APÊNDICES

### 8.1 APÊNDICE 1 - Questionário Aplicado

#### Questionário Aplicado

#### QUESTIONÁRIO

O presente questionário se refere ao trabalho de conclusão de especialização realizado por Edson Xavier Zak, pós-graduando em Gestão Pública pela Universidade Federal do Paraná. As informações prestadas serão utilizadas para verificar a situação motivacional dos servidores da Câmara Municipal de Paranaguá, sendo a identidade do colaborador preservada. Sua colaboração é de fundamental importância.

**1. Sexo:**  Feminino  Masculino

**2. Idade:**  18 à 25 anos.  26 à 33 anos.  34 à 41 anos.  Acima de 42 anos.

**3. Escolaridade:**  Ensino Fundamental  Ensino Médio Completo  Ensino Médio Incompleto  Ensino Superior Completo  Ensino Superior Incompleto  Especialização  Mestrado  Doutorado.

**4. Qual seu cargo na Instituição:** \_\_\_\_\_

**5. Há quanto tempo está trabalhando na Câmara Municipal de Paranaguá?**

Menos de 1 (um) ano  de 01 a 05 anos  de 06 a 10 anos  Acima de 11 anos.

**6. Você gosta do que faz?**

Sim, completamente  Não, completamente  Sim, mas gostaria de fazer outra coisa  Não, mas faço porque é necessário.

**7. Qual seu salário mensal aproximado?**

R\$ 1.500,00 até R\$ 3.000,00  R\$ 3.001,00 até R\$ 4.500,00  R\$ 4.501,00 até R\$ 6.000,00

R\$ 6.001,00 até R\$ 7.500,00  R\$ 7.501,00 até R\$ 9.000,00  R\$ 9.001,00 até R\$ 10.500,00

Acima de R\$ 10.500,00.

**8. Na sua atual função, você vê ou tem oportunidade de crescimento profissional?**

Sim  Não

**9. Você possui bom relacionamento com seus superiores?**

Sim  Não

**10. Você possui bom relacionamento com os outros funcionários?**

Sim  Não

**11. Nas atividades diárias há entrosamento entre os colegas?**

Sim  Não

**12. Quando seu trabalho é prejudicado?**

- Delegam responsabilidades e privam o compartilhamento delas com os demais
- As tarefas executadas deixam de ser um desafio
- É solicitado excessivamente a ponto de ter que trabalhar além do horário normal
- Não reconhecem sua capacidade para o trabalho e o seu desempenho
- Nenhuma das alternativas

**13. Referente ao atendimento para o público você é:**

- Prestativo  Prestativo às vezes  Pouco prestativo

**14. Você sente que seu trabalho é reconhecido?**

- Sim  Não

**15. Atualmente, você se considera uma pessoa motivada no trabalho?**

- Sim  Sim, grande parte  Não, as vezes estou motivado  Nunca

**16. A instituição possui algum programa motivacional voltado aos funcionários?**

- Sim, qual?
- 

- Não, na sua opinião o que pode ser realizado?
- 

**17. Na sua opinião quais dos fatores abaixo mais o motiva no trabalho**

- Responsabilidade pelo trabalho  Reconhecimento pelo trabalho realizado
- Estabilidade  Realização profissional  Crescimento pessoal
- Relações interpessoais  Condições de trabalho  Remuneração

**18. Considerando a sua remuneração em relação a outros servidores da mesma classe, como você considera sua remuneração?**

- Ótima  Boa  Ruim  Péssima

**19 – Baseado em suas motivações , classifique com notas entre 1 a 5 a relevante importância dada para a satisfação das seguintes necessidades, sendo a nota nº 1 a mais importante e a nº 5 a menos importante:**

- Fisiológicas: ar, água, com ida, habitação e vestuário.
- Segurança: proteção contra ameaças, estabilidade e educação.
- Social: amor, afeição, aprovação, amizade e fazer parte de grupos .
- Auto Estima: realização, respeito, atenção, reconhecimento.
- Auto Realização: auto -preenchimento, crescimento e aprendizado

Obrigado por sua colaboração

## 8.2 APÊNDICE 2 - Autorização da Câmara Municipal

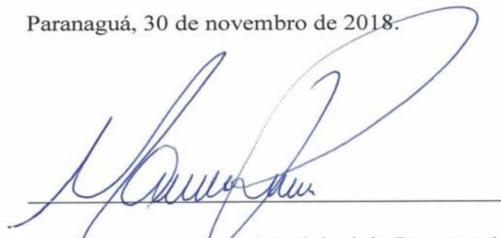
### Autorização da Câmara Municipal

#### AUTORIZAÇÃO

Eu, **Marcus Antonio Elias Roque**, Presidente em exercício da Câmara Municipal de Paranaguá, autorizo o acadêmico **Edson Xavier Zak** do CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU EM GESTÃO PÚBLICA ministrado pela Universidade Federal do Paraná a realização do Projeto Técnico (TCC) com a disposição e fornecimento de dados para estudo, bem como, a realização de questionário aos servidores referente ao tema: A motivação dos servidores da Câmara Municipal de Paranaguá: um estudo de caso no Poder Legislativo do Município de Paranaguá, Paraná.

O documento final do TCC deverá ser disponibilizado à Presidência.

Paranaguá, 30 de novembro de 2018.



Presidente da Câmara Municipal de Paranaguá

Vereador Marquinhos Roque

