

AValiação DOS FATORES HIGIêNICOS E MOTIVACIONAIS DOS SERVIDORES PúBLICOS DO FóRUM TRABALHISTA DA 11ª REGIÃO: ESTUDO DE CASO

Alexandre Grijó San Martín¹
Sálvio de Castro e Costa Rizzato²
Maryângela Aguiar Bittencourt³

Resumo: Este estudo visa avaliar os fatores intrínsecos e extrínsecos dos servidores públicos do Fórum Trabalhista da 11ª Região, para que dessa forma seja possível identificar os fatores motivadores e desmotivadores presentes no ambiente de trabalho. A pesquisa utilizou metodologia descritiva, onde se preocupou em analisar, registrar e interpretar os dados coletados por meio de instrumento apropriado, desenvolvido com base nos entendimentos acerca da teoria dos dois fatores de Herzberg, dessa forma, podendo elucidar fenômenos, descrevendo-lhes os fatos, por consequência, tornando-os inteligíveis para que os gestores da área de Recursos Humanos promovam os ajustes necessários a fim de alcançar a eficiência e eficácia organizacional. Por fim, ficou evidenciado que no ambiente pesquisado há dois grupos distintos de servidores, onde a pesquisa caracteriza-os de novatos e veteranos, identificando que 42% dos servidores novatos mudariam de emprego, em razão do fator desmotivador com maior incidência recair na ausência de sentimento de realização profissional.

Palavras-chave: Motivação; Herzberg; Teoria dos dois fatores; Serviço Público.

¹Bacharel em Administração pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA). alexandre_san_martin@hotmail.com

² Professor do quadro efetivo da Universidade do Estado do Amazonas (UEA). Doutor em Psicologia e Ciências da Educação pela Universidade de León – Espanha. MBA Executivo em Desenvolvimento de Competências Gerenciais pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Administrador de Empresas pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM) e Psicólogo pela Universidade Luterana do Brasil (ULBRA/ AM) . msrizzato@uol.com.br

³ Professora do quadro efetivo da Universidade do Estado do Amazonas (UEA). Doutora em Administração pela Universidade Nacional de Rosário/Argentina (UNR). Mestre em Administração pela Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE/FGV/RJ). Especialista em Gestão pela Qualidade Total pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM) e Administradora pelo Instituto Cultural de Ensino Superior (ICESAM /Faculdades Objetivo). mradm@oi.com.br

1 INTRODUÇÃO

O mercado cada vez mais exigente e efêmero transforma as instituições em organismos altamente competitivos, forçando-os a praticamente se reinventarem constantemente, a fim de que permaneçam atuantes. Com tamanho desafio imposto, para que estas instituições possam manter sua hegemonia, um dos pré-requisitos é a constante valorização e reconhecimento de sua mão de obra, pois as pessoas formam o principal insumo das organizações, o fator humano permeia toda a estrutura hierárquica da organização, sendo assim o principal responsável por tornar operantes todos os demais recursos.

A ausência por parte de algumas organizações de uma política efetiva de gestão de pessoas institucionalizada e a não valorização dos trabalhos realizados por seus colaboradores são fatores contribuintes para uma cultura centralizadora, verticalizada, burocratizada, conseqüentemente ocasionando um clima de desconfiança, desconforto e insatisfação dos servidores dessa instituição. Esta é uma das potenciais causas para o colapso das organizações, sejam públicas ou privadas.

Com base nos estudos de Frederick Herzberg (1968), o presente artigo se propôs a investigar os fatores higiênicos e motivacionais dos servidores do Fórum Trabalhista de Manaus, dessa forma, classificando os fatores satisfactores no ambiente de trabalho, assim como aqueles fatores passíveis de desmotivação, além de propor alternativas para a administração melhorar sua gestão de pessoas. Por meio de instrumento apropriado, analisou fatores determinantes, como infraestrutura, condições de higiene, acessibilidade, remuneração, liderança dos servidores subordinados à Secretaria de Gestão de Pessoas, ouvindo-os acerca de sua vivência no órgão. Além disso, a pesquisa procurou elucidar uma problemática proposta pelo pesquisador que consistiu em indagar os servidores participantes sobre a possibilidade hipotética de trocar de emprego.

Evidenciou-se que no Tribunal há dois grupos distintos de servidores os quais foram caracterizados na pesquisa como servidores novatos e servidores veteranos. Dessa forma, o estudo buscou entender as motivações distintas destes dois grandes grupos, responsáveis por cerca de 89% dos questionários avaliados.

Considerando o que afirma um dos objetivos estratégicos do Tribunal: “promover a melhoria da Gestão de Pessoas e da Qualidade de Vida” (TRT11, 2016), este estudo possui relevância para a instituição, uma vez que foi identificado fatores no ambiente de trabalho que contribuem para a satisfação ou não de seus servidores, fornecendo informações valiosas para os

gestores, subsidiando-os na implementação de políticas internas acerca de pontos a serem melhorados.

Para a Academia, a pesquisa é importante porque, primeiramente irá enriquecer a literatura específica com mais um estudo realizado, e também porque o tema em questão servirá de auxílio aos pesquisadores na sedimentação de suas convicções acerca de motivação e cultura organizacional no serviço público.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. CONCEITO DE ORGANIZAÇÃO:

A fim de se obter uma melhor compreensão do comportamento humano no ambiente de trabalho, faz-se necessário que esta pesquisa inicia-se com os principais conceitos definidos sobre organização.

Maximiano (2011) afirma que a organização é uma reunião de esforços individuais, onde as pessoas estão focadas num objetivo em comum. Dessa forma, com a sinergia gerada por este grupo de pessoas, estes objetivos tornam-se alcançáveis.

De acordo com Chiavenato (2000), as tarefas executadas por grupos de pessoas estabelecem uma ação significativa de quantidade e qualidade entre as pessoas e a organização. Ainda segundo o autor, pelo fato de as pessoas possuírem limites, estas são obrigadas a cooperar mutuamente, por meio da criação de organizações com o mesmo objetivo em comum.

Para Motta e Vasconcelos (2006) as organizações são pequenas sociedades compostas por diversos grupos, onde está presente a cultura, valores, regras, formas de comportamento padrão, além de papéis sociais formalizados por meio de dirigentes e documentos oficiais, fazendo com que uma organização exija um cumprimento de regras.

Entretanto, Tachizawa, Ferreira e Fortuna apud Zeferino (2008) oferecem uma perspectiva mais aprofundada do tema organização. Os autores enfatizam a ideia de que a organização possui um sistema estruturado, com foco nos objetivos pré-estabelecidos e que se utiliza de diversos recursos para atingi-los.

2.2. A GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES

A Gestão de Pessoas pode ser definida, segundo Chiavenato (2005), como uma função na qual permite uma colaboração eficaz entre as pessoas, com a visão de objetivo em comum a ser alcançado.

Contudo, como afirma Chiavenato apud Zeferino (2008), ao longo do século XX, a função de recursos humanos sofreu três ajustes para que servisse aos padrões e mentalidades da época, bem como às necessidades das organizações. As três eras do século XX, Industrialização Clássica, Neoclássica e a Era da Informação, trouxeram diferentes abordagens sobre o tema.

Considerando que as teorias motivacionais serviram de base para realização deste estudo, em especial a Teoria dos dois fatores. A fim de se compreender este fenômeno, o item 2.3 aborda os entendimentos acerca da motivação humana.

2.3. ENTENDENDO A MOTIVAÇÃO HUMANA

Bergamini e Coda (1997), evidenciam que a motivação possui uma gama de formas do comportamento humano. A diversidade de interesses dos indivíduos permite aceitar de forma concisa que as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões.

Na percepção de Bateman e Snell apud Zeferino (2008), a motivação refere-se às forças que levam e suportam os esforços de cada pessoa para uma determinada direção.

De forma mais abrangente, Robbins (2010) menciona que a motivação é a aptidão de desempenhar um elevado e permanente nível de esforço em favor das metas organizacionais, sob a condição de que o esforço satisfaça alguma de suas necessidades individuais.

Para Maximiano (2010), no campo da administração, uma pessoa motivada significa alguém que demonstra alto grau de disposição para realizar uma tarefa ou atividade de qualquer natureza.

Portanto, a partir de tais entendimentos pode se chegar a diversas teorias motivacionais.

2.4. TEORIAS MOTIVACIONAIS

2.4.1. TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES

Maslow apud Fonseca (2014) correlaciona a satisfação profissional com o modo como as características do trabalho respondem às necessidades individuais de cada trabalhador e procura compreender os mecanismos que levam o trabalhador a agir.

De acordo com esta teoria, as necessidades humanas estão organizadas em uma hierarquia de necessidades, na forma de uma pirâmide, onde na base estão as necessidades primárias e no topo, as secundárias (CHIAVENATO apud ZEFERINO, 2008).



Figura 1: Pirâmide das Necessidades Humanas de Maslow

Fonte: Maximiano (2004, p. 271). Apud Pereira (2005)

Cada necessidade da pirâmide serve de motivação para se gerar uma ação, e a próxima necessidade vem a surgir apenas quando a atual for devidamente suprida. Dessa forma, uma necessidade atendida conduzirá o indivíduo a uma nova insatisfação, ou seja, uma necessidade satisfeita não representa um fator motivacional (FERREIRA et al. Apud FONSECA 2014).

2.4.2. TEORIA DOS DOIS FATORES

Frederick Herzberg publicou em 1959 o livro *“The motivation to work”*, na qual traz uma concepção diferente com relação às razões para motivação no trabalho. A Teoria de Herzberg apresenta uma peculiaridade, comparada à teoria anterior, uma vez que esta se torna mais favorável em ambientes coletivos, enquanto que a teoria de Maslow trata o empregado de forma individual (CHIAVENATO 2005).

Herzberg apud Fonseca (2014) desenvolveu a Teoria dos Dois Fatores. Segundo esta teoria, a satisfação dos trabalhadores está condicionada à natureza das atividades e do trabalho. Os fatores responsáveis pela insatisfação foram nomeados pelo autor como higiênicos, esses fatores apenas possuem o poder de evitar a insatisfação nos servidores, logo, a presença deles não causa satisfação. Cita-se como exemplo a remuneração, limpeza, condições de trabalho e relacionamento com o chefe. Por outro lado, há fatores diretamente responsáveis pela satisfação dos servidores, nomeados pelo autor como fatores motivacionais, onde a promoção deles consequentemente contribui para o aumento da satisfação.

Chiavenato apud Fonseca (2014) acrescenta que Herzberg correlacionou os fatores higiênicos de sua teoria com os níveis inferiores da pirâmide de Maslow, e os fatores motivacionais com os níveis superiores, dessa forma provando que as duas teorias possuem pontos em comum.

Herzberg apud Gonçalves (2012) descreve outro aspecto interessante de seu estudo o qual foi capaz de identificar dois estilos distintos de pessoas, e o que as motivam. O primeiro

estilo é voltado às pessoas em busca da realização profissional, crescimento e do reconhecimento merecido pelas tarefas desempenhadas, esse grupo foi classificado pelo autor como pessoas à procura de motivação. O segundo estilo descrito no estudo foi de pessoas focadas em elementos como remuneração, condições de trabalho, segurança e colegas de trabalho. Este grupo foi classificado como pessoas que procuram manutenção.

Apesar das contribuições que a Teoria dos Dois Fatores trouxe para o entendimento da motivação dos empregados, Bueno (2002) ressalta que a teoria não é consensual, consequentemente sendo alvo de críticas. No entanto, apesar de se ter realizado estudos posteriores para confrontar as ideias de Herzberg, estes apresentaram conclusão diferentes e não conseguiram comprovar a oposição da abordagem (ALCOBIA apud FONSECA 2014).

2.4.3. TEORIA DA EXPECTATIVA DE VICTOR VROOM

Desenvolvida em 1964, pelo professor Victor Vroom, esta teoria se caracteriza por estudar as relações entre variáveis dinâmicas do ambiente de trabalho, como clima, estrutura disponível, oportunidade de tomar decisões, dessa forma buscando compreender o comportamento das pessoas no trabalho (MELLO E CASTRO et. al, 2007).

Vergara (2009) complementa que esta teoria gera uma relação entre desempenho e recompensa, propondo a argumentação de que o trabalhador irá se esforçar para executar uma atividade, desde que tenha conhecimento que tal esforço seja bem avaliado, e consequentemente colherá frutos os quais satisfaçam suas metas pessoais.

Ainda segundo Robbins (2010), a Teoria da Expectativa é uma das teorias motivacionais mais bem aceitas, pois propõe uma lógica bastante coerente na busca de se explicar o que motiva os trabalhadores de uma organização, partindo do pressuposto de que a intensidade da motivação de alguém produzir algo em um dado momento dependerá de seus objetivos e da sua percepção da valorização relativa de seus esforços, terminando por satisfazer seus objetivos pessoais.

Muchinsky (2004) complementa que esta teoria proporciona uma rica base racional para se compreender a motivação do trabalhador, onde cada componente necessário para se executar uma atividade constitui um marco para analisar o processo que motiva o trabalhador.

Nesse sentido, pode-se afirmar que a teoria proposta por Vroom tem a ideia de tentar compreender a relação existente entre a satisfação no trabalho e a motivação para realizá-lo, a partir do conhecimento dos objetivos individuais de cada pessoa (FONSECA, 2014).

Apesar do elevado número de teorias existentes, todas convergem para um objetivo em comum, o qual procura explicar, de maneira mais completa possível, os fatores determinantes que levam um indivíduo a executar determinada tarefa proposta.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo possui uma vertente quantitativa, uma vez que buscou mensurar o grau de satisfação dos servidores públicos do Fórum Trabalhista de Manaus. Além disso, também possui cunho qualitativo, pois a pesquisa não visou contabilizar quantidades como resultado.

Quanto ao fim, a pesquisa se caracteriza como descritiva, pois se preocupou em analisar, registrar, interpretar e estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza.

Quanto aos meios de investigação, o método escolhido foi o estudo de caso, porque consistiu em se realizar um estudo aprofundado de determinado grupo de pessoas de uma instituição, para assim criar conhecimentos amplos do problema em questão.

Quanto ao universo da pesquisa, delimitou-se aos servidores ativos do Fórum Trabalhista da 11ª Região. Contudo, por se tratar de um elevado número de servidores presentes neste universo, a amostra escolhida intencionalmente pelo pesquisador foi os servidores lotados na Secretaria de Gestão de Pessoas e setores subordinados.

Quanto à forma de coleta de dados, esta se utilizou de questionário com uma série ordenada de perguntas tanto aberta, com o intuito de coletar a opinião de quem estava respondendo, quanto fechada, com perguntas de múltipla escolha, baseadas na escala Likert (1932), para que os perguntados especificassem o nível de concordância com determinada afirmação.

O instrumento para coleta de dados foi elaborado pelo pesquisador onde, para se atingir os objetivos formulados, optou-se por construí-lo com base na teoria de Herzberg (1968). O questionário pode ser dividido em quatro partes: a primeira parte foi para caracterizar o perfil do participante, abordando questões quanto ao gênero, idade, cargo, se possui função comissionada, grau de instrução e tempo de serviço no Tribunal. A segunda e terceira parte teve o objetivo de mensurar os fatores higiênicos e motivacionais da teoria base, onde duas perguntas objetivas foram elaboradas para medir um subfator da teoria. Por último, a quarta parte do questionário foi responsável por responder à problemática da pesquisa, indagando, de maneira hipotética, os participantes sobre a possibilidade de se trocar de emprego.

Dessa forma, o instrumento de coleta de dados totalizou 39 perguntas: seis perguntas para caracterizar o perfil do participante, 32 perguntas para responder os objetivos da pesquisa e uma pergunta para compreender a problemática definida no estudo, conforme detalhamento a seguir:

	Descrição	Nº da pergunta no questionário
Fatores Motivadores	Realização	4 e 13
	Reconhecimento	14 e 29
	Trabalho em si	19 e 22
	Responsabilidade	6 e 23
	Avanço na carreira	5 e 9
	Crescimento profissional	20 e 26
Fatores Higiênicos	Política da empresa e administração	2 e 32
	Supervisão	10 e 28
	Relacionamento com o chefe	24 e 30
	Condições de trabalho	11 e 18
	Salário	3 e 27
	Relacionamento com os colegas	12 e 31
	Vida pessoal	1 e 25
	Relacionamento com os subordinados	7 e 8
	Status	16 e 21
Segurança	15 e 17	

Quadro 1: Mapeamento das perguntas do questionário
Fonte: Elaborado pelo autor

O quadro 1 corresponde ao mapeamento das perguntas constantes no questionário, responsáveis pela coleta de dados para investigar o nível de satisfação dos servidores da amostra da pesquisa. Além disso, servirá de auxílio para compreensão do item 4: Apresentação e discussão dos resultados.

A técnica de tabulação das perguntas elaboradas com base na escala Likert (1932) foi realizada de maneira ponderada, a fim de se organizar as respostas por ordem de frequência. Para a pergunta final, elaborada para responder à problemática, a tratativa foi diferente, uma vez que se trata de uma pergunta aberta, onde vários motivos foram identificados. Dessa forma, o pesquisador optou por destacar os motivos relatados e mensurar o quantitativo de respostas positivas e negativas quanto ao fato de se trocar de emprego.

3.1. CENÁRIO DA PESQUISA

De acordo com informações registradas no site oficial do TRT, O Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região teve início em 1º de junho de 1981, com a edição da Lei nº 6.915. A mesma Lei de criação do TRT da 11ª região instituiu também a criação da Procuradoria Regional do Trabalho da 11ª Região, órgão do Ministério Público junto à Justiça do Trabalho.

Atualmente, o TRT possui 32 Varas do Trabalho, assim distribuídas pela jurisdição: 19 Varas do Trabalho em Manaus; 10 Varas do Trabalho em municípios do interior do Estado do Amazonas (Parintins, Itacoatiara, Tabatinga, Coari, Humaitá, Lábrea, Eirunepé, Manacapuru, Presidente Figueiredo e Tefê); e três Varas do Trabalho no Estado de Roraima, todas sediadas na capital Boa Vista - RR.

3.2. ORGANOGRAMA DA AMOSTRA DA PESQUISA

A figura 2 retrata o organograma da Secretaria de Gestão de Pessoas, local onde foi realizada a pesquisa.



Figura 2: Organograma da SGPES
Fonte: Portal TRT11 (adaptado)

Na época da aplicação dos questionários, a Secretaria de Gestão de Pessoas contava com um efetivo de 46 servidores lotados da seguinte forma:

- SGPES – 3
- Seção de Legislação – 2
- Seção de Informações Funcionais – 7
- Seção de Benefícios – 2
- Seção de Saúde – 16
- Seção de Inativos – 3
- Registro de Cargos – 2

- Seção de Magistrados – 3
- Núcleo de Preparo de Pagamento – 8

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 PERFIL DO PÚBLICO PARTICIPANTE

A pesquisa obteve elevado coeficiente de questionários respondidos, como pode ser visto no gráfico 1.

Coeficiente de Relação

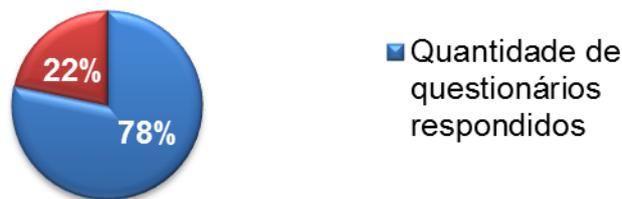


Gráfico 1: Coeficiente de Relação
Fonte: Elaborado pelo autor

O gráfico 1 corresponde a um total de 46 servidores ativos, divididos entre os cargos de Analista Judiciário, Técnico Administrativo e estagiários, onde 36 questionários foram devidamente preenchidos.

A aplicação dos questionários deu-se na data de 05 de outubro de 2017, no turno matutino, e a justificativa de não se obter 100% de questionários aplicados foi a de que havia servidores ausentes por motivos diversos, como férias, recesso ou licença médica no momento da aplicação. A primeira tarefa da pesquisa foi caracterizar o perfil do participante quanto ao gênero, idade, cargo, se possui função comissionada, grau de instrução e tempo de serviço no Tribunal. Assim, o quadro 2 evidencia o perfil dos servidores descrito a seguir:

Item	Opções	Porcentagem %
Sexo	Masculino	47%
	Feminino	53%
Idade	18 - 24 anos	11%
	25 - 34 anos	39%
	35 - 44 anos	6%
	45 - 50 anos	19%
	Acima de 51 anos	25%
Efetivo por cargo	Analista Judiciário	19%
	Técnico Administrativo	64%
	Estagiário	17%
Servidores com FC	Possui	53%
	Não Possui	47%
Grau de instrução	Ensino Médio	14%
	Ensino Superior	28%
	Pós-graduação	58%
Tempo de serviço no TRT	< 5 anos	50%
	5 - 10 anos	8%
	> 11 anos	3%
	> 20 anos	33%
	> 30 anos	6%

Quadro 2: Perfil do servidor
Fonte: elaborado pelo autor

Evidenciou-se que a Secretaria de Gestão de Pessoas, com base nos questionários respondidos, possui um equilibrado percentual de servidores referente à questão do gênero, aproximando-se à 50/50. Traduzindo em números, este percentual corresponde a 17 servidores do sexo masculino, frente a 19 servidores do sexo feminino.

Quanto à idade destes servidores, a pesquisa identificou que há dois grupos distintos, o primeiro são os servidores com faixa etária entre 25 e 34 anos, o outro grupo é formado por servidores com faixa etária acima dos 51 anos de idade.

O efetivo por cargo foi algo que apresentou desequilíbrio, mas isso se justifica pelo fato de o Tribunal possuir uma limitada disponibilidade de cargos destinados para candidatos que possuem ensino.

Quanto ao grau de instrução, 58% dos participantes afirmaram possuir, ou estão cursando alguma pós-graduação. Este elevado coeficiente se justifica pelo fato de o Tribunal possuir ferramentas para proporcionar estímulos ao servidor buscar se capacitar. Quanto à

ferramenta em questão, trata-se da Lei nº 11.416/2006, onde assegura vantagens para os servidores capacitados, conforme descrito no Art. 15:

“[...] Art. 15. O Adicional de Qualificação – AQ incidirá sobre o vencimento básico do servidor, da seguinte forma:

I - 12,5% (doze vírgula cinco por cento), em se tratando de título de Doutor;

II - 10% (dez por cento), em se tratando de título de Mestre;

III - 7,5% (sete vírgula cinco por cento), em se tratando de certificado de Especialização” (Lei nº 11.416/2006).

Por último, o tempo de serviço no Tribunal também apresentou uma peculiaridade semelhante à faixa etária dos servidores. Mais uma vez dois grupos se destacaram, onde 89% dos questionários respondidos referem-se a esses dois grandes grupos: servidores com menos de cinco anos de serviço no TRT – 50% dos questionários respondidos, e servidores com 20 anos ou mais de tempo de serviço – 39% dos questionários respondidos. Dessa forma, foi possível identificar dois perfis distintos de servidores: os novatos e os veteranos, onde a atenção do pesquisador foi maior para investigar a satisfação desses dois grupos de servidores.

4.2. ANÁLISE DOS FATORES HIGIÊNICOS E MOTIVACIONAIS DA AMOSTRA ESTUDADA:

Neste item, os dados apresentados foram tabulados de acordo com o mapeamento realizado pelo pesquisador, descrito na metodologia, com base na Teoria dos dois fatores de Herzberg (1968).

Como destacado no item anterior, a pesquisa identificou dois tipos de servidores - os novatos e os veteranos - dessa forma, puderam-se evidenciar motivações distintas entre estes dois tipos.

Nota-se que os servidores novatos apresentaram uma natureza mais crítica nas respostas às indagações responsáveis por mensurar o fator motivacional da teoria de Herzberg (1968). Quanto às assertivas elaboradas para se investigar o grau de satisfação dos servidores quanto aos fatores higiênicos, pode-se chegar à conclusão que os servidores veteranos foram mais concordantes, em comparação com os servidores novatos.

4.2.1. ANÁLISE DOS SUBITENS DO FATOR MOTIVACIONAL DA TEORIA DE HERZBERG:

A pesquisa evidenciou que, apesar da diferença de tempo de serviços prestados ao TRT entre o grupo dos novatos e dos veteranos, estes servidores compartilham do mesmo sentimento em alguns aspectos.

As perguntas responsáveis por abordar a possibilidade de avanço na carreira foram as que obtiveram o maior índice de rejeição, sendo que praticamente metade dos servidores participantes discordou das indagações do questionário, elaboradas para mensurar este item.

Coeficiente de avaliação à possibilidade de crescimento...

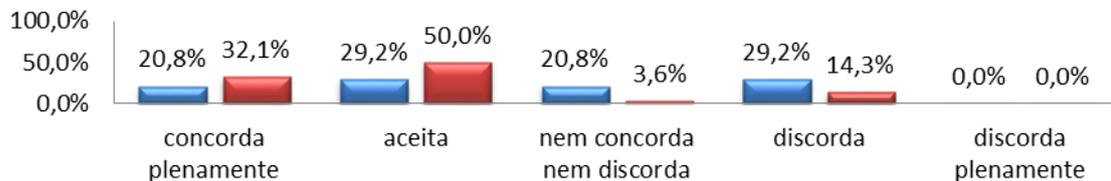


Gráfico 2 – Coeficiente de avaliação à possibilidade de crescimento profissional

Fonte: Elaborado pelo autor

As perguntas, responsáveis por mensurar o item crescimento profissional, ilustradas no gráfico 2, foram avaliadas de maneira peculiar pelos entrevistados do grupo novato, onde o mesmo percentual de aceitação foi o mesmo para rejeição, ou seja, 29% dos questionários respondidos apresentaram a alternativa “aceito” preenchida, assim como este mesmo percentual foi identificado na alternativa “discordo”.

Por fim, o gráfico 3 ilustra o sentimento de realização profissional, mensurado com base nas perguntas elaboradas para este objetivo.

Coeficiente de avaliação do sentimento de realização profissional

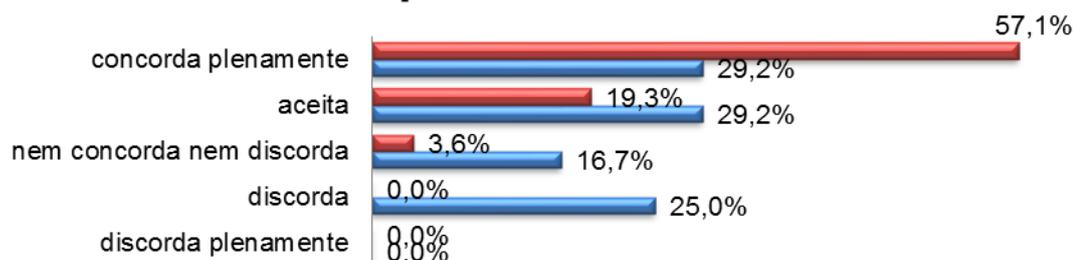


Gráfico 3: Coeficiente de avaliação do sentimento de realização profissional

Fonte: Elaborado pelo autor

Os servidores veteranos foram unânimes em afirmar que se sentem realizados profissionalmente, isso porque este grupo apresenta faixa etária acima dos 45 anos, consequentemente possuindo maior maturidade e com um currículo profissional vasto. Neste aspecto, os servidores novatos foram em contra posição, possivelmente pelo breve período de vivência no Tribunal, consequentemente não havendo tempo suficiente para se colher os mesmos frutos dos servidores veteranos. Algo que provavelmente irá se modificar ao longo do tempo.

4.2.2. ANÁLISE DOS SUBITENS DO FATOR HIGIÊNICO DA TEORIA DE HERZBERG

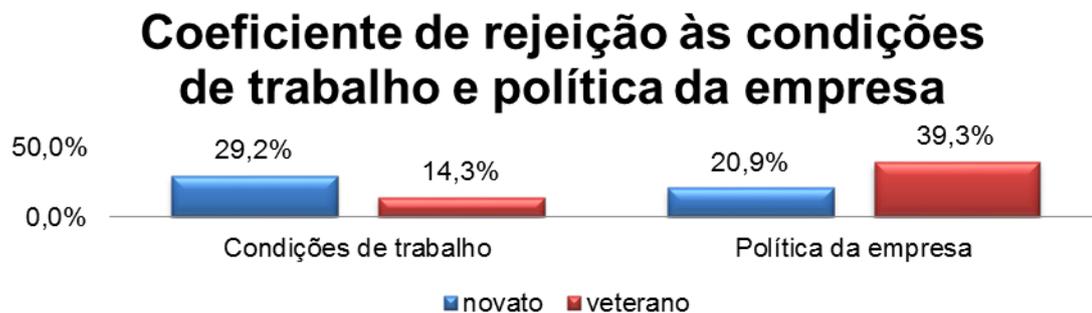


Gráfico 4 – Coeficiente de rejeição às condições de trabalho e política da empresa
 Fonte: elaborado pelo autor

As proposições referentes às condições de trabalho foram as que os participantes novatos mais discordaram dentre os fatores higiênicos da teoria.

Quanto à política da empresa e administração, o inverso ocorreu. Pelo tempo de vivência no Órgão, os servidores veteranos demonstraram serem mais críticos ao analisar as perguntas responsáveis pela mensuração deste item.

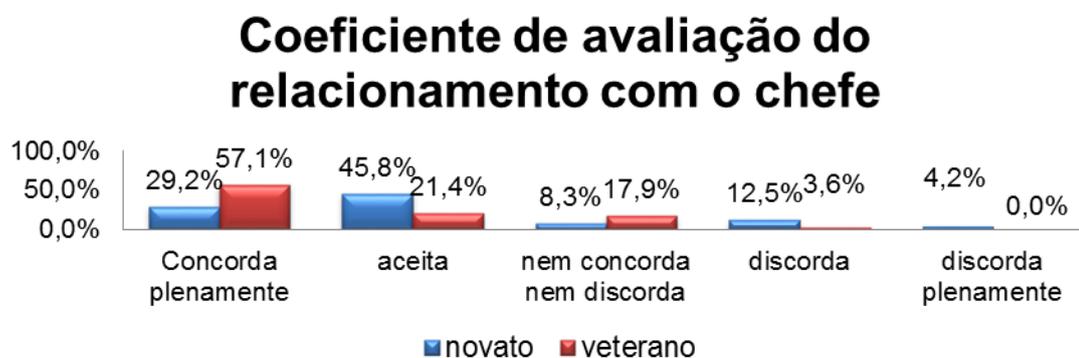


Gráfico 5 – Coeficiente avaliação do relacionamento com o chefe
 Fonte: Elaborado pelo autor

O gráfico 5 ilustra as assertivas referentes à avaliação da chefia imediata, presente nos diversos setores subordinados à Secretaria de Gestão de Pessoas. No entanto, este gráfico leva em consideração o chefe como colega de trabalho, do ponto de vista mais pessoal. Logo, o que se evidencia é que os superiores hierárquicos tiveram uma avaliação satisfatória atribuída por ambos os grupos.

Coeficiente de avaliação da questão salarial

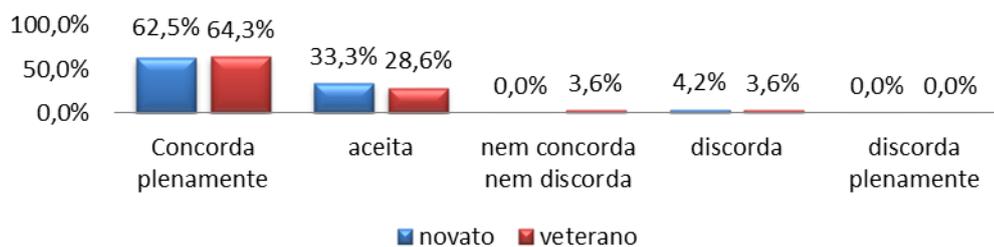


Gráfico 6 – Coeficiente de avaliação da remuneração
Fonte: Elaborado pelo autor

Por fim, um item que obteve resultado significativamente positivo, para ambos os grupos, foi a questão salarial, onde há concordância superior a 90%, como pode ser retratado no gráfico 6. Provando que os servidores possuem total conhecimento de possíveis descontos efetuados e que a remuneração é proporcional ao trabalho desempenhado.

4.3. RESPOSTA À PROBLEMÁTICA DA PESQUISA

Em resposta à problemática elaborada para a pesquisa, constante na introdução, o presente item relata as informações registradas na última parte do questionário aplicado.

Para reforçar a justificativa elaborada presente no item 4.2.1, a fim de se explicar o sentimento de realização profissional, identificado nos servidores novatos e veteranos, este pode ser comprovado na pergunta final do questionário, onde os participantes foram indagados sobre a possibilidade hipotética de trocar de emprego, e os resultados foram bastante distintos para estes dois grupos.



Gráfico 7 – Você trocaria de emprego?
Fonte: Elaborado pelo autor

Fica claro que os servidores veteranos foram uniformes em suas respostas, em comparação aos servidores novatos, onde quase metade deles respondeu positivamente à pergunta.

4.4. PROPOSTAS DE MELHORIA, COM BASE NOS DADOS COLETADOS

Por fim, para se atender ao terceiro objetivo específico proposto, as sugestões de melhoria, do ponto de vista do pesquisador podem ser:

- Cada setor da SGPES se responsabilizar por registrar situações consideradas relevantes para a manutenção do bem estar do colaborador e, caso seja de competência da administração do Tribunal, encaminhá-las para o setor responsável;
- Reavaliar as políticas de prevenção de acidentes e saúde ocupacional, uma vez que a pesquisa evidenciou um índice de rejeição preocupante, principalmente pelos veteranos;
- Capacitar os servidores em cargos de liderança para que possam aprimorar seu estilo gerencial;
- Desenvolver uma campanha de sensibilização para os superiores hierárquicos demonstrarem uma maior valorização ao trabalho desempenhado por seus subordinados, uma vez que este item, assim como a política da empresa e administração, obteve coeficiente de rejeição elevado; e,
- Estudar a possibilidade de renovação do mobiliário disponível nos setores da SGPES.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo se orientou em coletar dados para atender aos objetivos específicos elaborados pelo pesquisador. O primeiro objetivo proposto foi o de classificar os fatores que contribuem para a satisfação do servidor no ambiente de trabalho, com isso, foi constatado que

os principais fatores satisfacientes identificados pela pesquisa foram: a questão salarial, o relacionamento com os colegas, a responsabilidade e, para os veteranos, o sentimento de realização profissional.

O segundo objetivo proposto foi semelhante ao primeiro, no entanto buscou-se identificar as potenciais causas de insatisfação dos servidores, e ficou evidenciado que os principais fatores desmotivadores são: o avanço na carreira, reconhecimento, condições de trabalho, política da empresa e administração, do ponto de vista da qualidade de vida no ambiente de trabalho, e, por parte dos novatos, a supervisão e o sentimento de realização profissional. Com isso, foram elaboradas sugestões de melhoria à gestão de pessoas, constantes no item 4.4. Atendendo assim ao terceiro objetivo específico.

Dessa forma, foi possível avaliar os fatores higiênicos e motivacionais dos servidores lotados na Secretaria de Gestão de Pessoas e setores subordinados, concluindo que os referidos fatores estudados obtiveram desempenho satisfatório, uma vez que a tabulação do instrumento de coleta de dados evidenciou uma elevada concordância às proposições elaboradas. Vale ressaltar que o estudo da motivação do ser humano é considerado complexo por praticamente todos os especialistas da área, e os resultados das pesquisas sempre estarão com uma gama de subjetividade presente, uma vez que o tema em questão não pode ser tratado como uma ciência exata. Exemplo disso é a quantidade de teorias desenvolvidas para se explicar a motivação.

Por fim, sugere-se que futuros pesquisadores possam se utilizar desta pesquisa como base para aprofundamento do tema em questão e dessa forma poderem suprir as limitações supracitadas.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker; CODA, Roberto. Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BUENO, M. (2002). 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(06-10).

CHIAVENATO, Idalberto. Administração – teoria, processo e prática. 3ª edição. São Paulo: Pearson education do Brasil, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. 2ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

FONSECA, Rui Manoel Passadouro. Satisfação Profissional nas USF da ARS Centro – Fatores intrínsecos e extrínsecos do trabalho. Disponível em: <<https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/27359/2/Satisfa%C3%A7%C3%A3oProfissional.pdf>> Acesso em 20 out. 2017.

FREITAS, Acimarleia. Teoria dos Dois Fatores: higiênicos e motivacionais – teoria de herzberg. Disponível em: <<http://secretariasublime.blogspot.com.br/2014/07/teoria-dos-dois-fatores-higienicos-e.html>> Acesso em: 23 out. 2017.

GONÇALVES, Querli Narjara Dorneles. Motivação no Setor Público: Um estudo de caso na prefeitura de quaraí à luz da teoria dos fatores higiênicos e motivacionais de Frederick Herzberg. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/71527/000874601.pdf?sequence=1>> Acesso em: 20 out. 2017.

HERZBERG, Frederick. One More Time: How do You Motivate Employees? Harvard Business Review, Jan – Fev, 1968 p. 53-62.

Histórico do TRT da 11ª Região. Disponível em: <<https://portal.trt11.jus.br/index.php/home/historico>> Acesso em: 20 out. 2017.

LIKERT, Rensis. A Technique for the Measurement of Attitudes. Archives of Psychology, 140: pp. 1-55. 1932.

LEI nº 11.416 de 15 de dezembro de 2006. Dispõe sobre as carreiras dos servidores do poder judiciário da União. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2006/lei/11416.htm> Acesso em: 31 out. 2017.

MAXIMIANO, C. A. Antônio. Introdução à administração. 6. ed. revista e ampliada, São Paulo: Atlas, 2011.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella, F. Gouveia de. Teoria Geral da Administração. 3. Ed. São Paulo: Pioneira, 2006.

MELLO E CASTRO, L. A. M H.; NISHIMURA, A T.; SILVA, C. M.; MADUREIRA, B. M.; CASADO, T. Expectativas e satisfação dos alunos de graduação em administração da FEA-USP/SP em relação aos estágios. Revista de Gestão USP, São Paulo, v. 14, n. especial, p. 61-76, 2007.

MUCHINSKY, Paul M. Psicologia organizacional. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2004.

Planejamento Estratégico do TRT da 11ª Região AM/RR 2015-2020 Disponível em: <https://portal.trt11.jus.br/images/institucional/Plano-Estrategico-TRT11_V5-2016.pdf> Acesso em: 14 nov. 2017.

PEREIRA, Marcelo Augusto. Análise motivacional de ambiente de trabalho em uma concessionária volkswagem. Disponível em: <<http://www.faq15.edu.br/revista-cientifica/2/Marcelo-Augusto-Pereira.pdf>> Acesso em: 20 out. 2017.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy. A.; SOBRAL, Felipe. Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson education, 2010.

TAMOYO, Álvaro; PASCHOAL, Tatiane. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. Revista de Administração Científica, v.7, n.4, p.33-54, out/dez. 2003.

VERGARA, S. C. Gestão de pessoas. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ZEFERINO, Renan Soares. Pesquisa de Satisfação e Insatisfação dos Funcionários da Companhia Nacional de Abastecimento – CONAB, Superintendência Regional de Santa Catarina. Disponível em: < http://siaibib01.univali.br/pdf/Renan%20Soares_%20Zeferino.pdf> Acesso em: 20 out. 2017.

ABSTRACT

This study aims to evaluate the intrinsic and extrinsic factors of public servants of the Labor Forum of the 11th Region, so that it is possible to identify the motivating and demotivating factors present in the work environment. The research used descriptive methodology, where it was concerned with analyzing, recording and interpreting the collected data by means of an appropriate instrument, developed based on the understandings of Herzberg's two factor theory, in this way, being able to elucidate phenomena, describing the facts, thereby making them intelligible to Human Resource managers to make the necessary adjustments to achieve organizational efficiency and effectiveness. Finally, it was evidenced that in the researched environment there are two distinct groups of servers, where the research characterizes them as novices and veterans, identifying that 42% of novice servers would change jobs, due to the demotivating factor with higher incidence fall in the absence of sense of professional achievement.

Keywords: Motivation; Herzberg; Theory of two factors; Public service.