**ESTRATÉGIAS DE MOTIVAÇÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO: Uma abordagem bibliográfica**

Andreia Gonçalves de Sousa Araújo[[1]](#footnote-1)

Francisco Leal Pereira[[2]](#footnote-2)

Lynkelson Messias de Sousa Carvalho3

Maria Letícia Santos Gonçalves4

Robson Luz de Araújo5

**RESUMO:**

A motivação é parte indissociável do comportamento humano, ela é o estímulo para as ações humanas. O objetivo principal desse estudo é discutir estratégia de motivação no serviço público e sua relevância para a qualidade do mesmo. Destarte, mostrou-se necessário discutir a motivação de pessoas e algumas de suas teorias. O estudo foi construído através de pesquisa bibliográfica, onde destacaram-se autores como Chiavenato (2006), Brunelli (2008) e Robbins (2006). Com a pesquisa foi possível constatar que empreender estratégias de motivação no serviço público é uma necessidade para que haja melhoria no mesmo, estas estratégias devem partir da valorização, reconhecimento e incentivo dos funcionários, para que os mesmos trabalhem motivados e possam contribuir com resultados positivos para o setor público.

**Palavras-chave:** Estratégias. Motivação. Serviço Público.

**1 INTRODUÇÃO**

 O mundo organizacional perpassa por mudanças significativas a cada dia, as transformações são um fenômeno em andamento, sem jamais cessar desde a Revolução Industrial no século XVIII, onde o surgimento das máquinas e consequentemente desenvolvimento da tecnologia, ocasionaram o aperfeiçoamento dos conhecimentos no homem, mostrando o valor do mesmo para o sucesso de qualquer organização. Em igual medida a globalização e com ela o surgimento de novas oportunidades junto a diversas áreas de saber levam as pessoas a buscarem seu aperfeiçoamento para estarem aptas aos desafios de um mundo organizacional moderno.

 Dentro de qualquer organização, seja ela pública ou privada, o ser humano é imprescindível para um bom funcionamento e para gerar resultados positivos. Desse modo, é relevante que os gestores compreendam a necessidade de investir nas pessoas que atuam junto à organização, se conscientizando de que as mesmas são preponderantes para que esta obtenha reconhecimento e sucesso.

Nessa conjuntura, destaca-se as instituições públicas, que comumente são apontadas pela mídia e estudiosos da temática como espaços permeados de problemas, onde é difícil o comprometimento de seus funcionários com o seu funcionamento positivo, bem como qualidade no atendimento de sua demanda. Destarte, menciona-se que organizações públicas, assim como as privadas, precisam investir em seus funcionários e na qualificação dos mesmos, de forma que aponta-se a necessidade de estratégias de motivação do pessoal inserido nesse contexto para que haja um diferencial positivo no serviço público e para que o trabalhador sinta-se valorizado.

 A motivação é parte indissociável do comportamento humano, ela é o estímulo para as ações humanas. Nesse contexto, a motivação do trabalhador é primordial para que os servidores trabalhem em prol do sucesso da instituição na qual estão inseridos, desse modo, é preciso atentar para o fato de que a motivação humana para o trabalho é um grande desafio dentro de qualquer organização.

 Assim, compreendendo a relevância da motivação humana no âmbito do trabalho e considerando a importância da eficácia dos serviços públicos que necessitam do empenho e comprometimento de seus trabalhadores no desenvolvimento de suas atividades, esse estudo tem como objetivo principal analisar estratégias de motivação do funcionário na gestão pública. Respondendo ao seguinte problema de pesquisa: Que estratégias motivacionais podem ser postas em prática no setor público e qual a relevância das mesmas?

 A relevância deste trabalho está no fato de que o estudo do comportamento dos trabalhadores nas organizações públicas é de suma importância para os estudos de gestão pública, que se enriquecem com esta abordagem e passam a ter maiores subsídios para pesquisa e para toda a sociedade, pois a mesma necessita de qualidade nos serviços prestados por estas instituições, assim a motivação dos funcionários é fundamental para que estes envolvam-se com seu trabalho e tenham compromisso com a melhoria do mesmo.

 Diante destas considerações, o presente estudo foi construído a partir de pesquisa bibliográfica, onde considerou-se importantes estudos acerca da temática motivação e gestão pública e encontra-se estruturado em dois capítulos. O primeiro capítulo apresenta a metodologia utilizada na construção da pesquisa. Já o segundo discute a motivação humana e estratégias para a mesma dentro do setor público.

 **2 METODOLOGIA**

 O trabalho construído segue como metodologia a pesquisa bibliográfica, a mesma viabiliza o contato direto do pesquisador com o material já publicado sobre o assunto que se pretende abordar. Nesse sentido, entende-se que este método consiste na utilização de fontes primordiais para o desenvolvimento de uma pesquisa que correspondem à bibliografia acerca do tema proposto, assim sendo o material a ser utilizado será obtido por meio de estudos de autores relevantes para se tratar da temática eutanásia e dignidade da pessoa humana. O contato com essas fontes nos permitiram a discussão bibliográfica acerca do tema proposto.

 Lima e Mioto (2007) afirmam que a pesquisa bibliográfica consiste em um conjunto ordenado de procedimentos que visam encontrar soluções, estes procedimentos estão atentos ao objeto que está sendo estudado e que, portanto, não pode ser aleatório.

 Dessa forma, em uma pesquisa bibliográfica o pesquisador adota uma prática teórica e busca definir um processo que não pode ser acabado, sendo, portanto, permanente, em que faz aproximações que visam alcançar a realidade. O trabalho que se busca construir, assim, caracteriza-se como descritivo e exploratório, considerando a pesquisa bibliográfica é o procedimento mais utilizado neste tipo de estudo.

**3 ESTRATÉGIAS DE MOTIVAÇÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO**

Quando pessoas são motivadas dentro de seu ambiente de trabalho através de estratégias inseridas de maneira adequada as tarefas que estes necessitam cumprir certamente serão realizadas como muito mais afinco, onde sentindo-se bem em seu ambiente de trabalho produzirão mudanças significativas no mesmo, buscando cada vez mais melhorar a qualidade dos serviços que oferecem. Assim, compreende-se a relevância da motivação em todos os ambientes de trabalho, onde destaca-se a motivação de pessoas na gestão pública, em face de inúmeros problemas aparecerem na atualidade relacionados a espaços públicos.

 Destarte, este estudo discute, pautado em pesquisa bibliográfica, estratégias de motivação de pessoas na gestão pública, sendo que para tanto necessário se faz primeiramente conhecer aspectos relevantes sobre motivação humana, para em seguida lançar-se a uma discussão em torno de estratégias que levam a motivação funcionários de serviços públicos.

**3.1 Uma abordagem acerca da motivação**

 Primeiramente destaca-se que no âmbito do trabalho a motivação é compreendida como a forma de incentivar a realização no trabalho, valorizar a capacidade de cada um e as habilidades, para que os funcionários trabalhem em prol do crescimento da instituição em que atuam, executando da melhor forma possível as suas tarefas. Toda instituição depende de pessoas para sua existência e para seu sucesso é necessário que essas pessoas estejam motivadas na realização de seu trabalho.

 Para Chiavenato (2006) muitas mudanças ocorreram no mundo organizacional nos últimos tempos, onde as organizações que garantiram sucesso no mundo contemporâneo compreenderam que não mais administram recursos humanos e nem pessoas, pois isso implica em trata-las como agentes passivos e também dependentes, assim as organizações de sucesso administram com pessoas, investem nas mesmas para alcançarem um diferencial no seu espaço de atuação.

 A Gestão de Pessoas, assim sofreu mudanças com a compreensão por parte das organizações de que seus funcionários têm grande potencial de fazer a diferença em seu desenvolvimento, a Gestão de Pessoas, então, considera as pessoas parceiras da organização e não um recurso estático.

 Para a existência de uma organização é preciso haver pessoas. Onde a gestão de pessoas tem como objetivo principal fazer com que as organizações entendam e valorizem mais os colaboradores, pois estes são o principal ativo de qualquer empreendimento. Para que uma organização, seja ela pública ou privada, alcance inovações, elas dependem de seus colaboradores, e os mesmos dependem de diversos fatores. Neste aspecto a gestão de pessoas, tem a função de relacionar funcionário e organização para que haja harmonia entre ambos, no desempenho das atividades, é preciso haver uma relação de troca entre organização e funcionários, onde ambos estejam dispostos a levarem em consideração as necessidades do outro.

 Dentro desse contexto, ressalta-se que um fator preponderante para garantir que as pessoas trabalhem de maneira eficaz a fim de assegurar o sucesso de uma organização é a motivação.

 As pessoas possuem necessidades e essas necessidades acabam por motivá-las, as organizações, dentro dessa perspectiva podem criar condições para que as pessoas sintam-se motivadas.

 Bergamini (1997) afirma que a palavra motivação possui origem latina, sendo proveniente da palavra *movere*, que significa mover. Assim, a motivação advém de um processo através do qual o comportamento das pessoas é ativado. Dessa maneira, a motivação está relacionada com processos que determinam que as pessoas se comportem da forma que se comportam.

 Chiavenato (2006) defende que motivação é um fenômeno individual, intencional, e multifacetado. Individual, pois não existe uma condição universal de motivação e intelectual, porque pode ser gerado internamente nos processos mentais dos indivíduos.

 Tadin *et al* (2005, p. 41) argumenta que falar de motivação e alcançar um conceito da mesma não é algo fácil de se fazer, todavia ressalta:

De modo geral, motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico, podendo este impulso à ação ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) ou também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo.

 Assim, a motivação é o que impulsiona o indivíduo a agir de uma determinada maneira, ou pelo menos o que origina a propensão a um comportamento específico, esse estímulo que a pessoa recebe pode ser externo, ou seja, proveniente do ambiente, ou interno, sendo gerado em processos mentais do sujeito.

 Gardner (1990) acredita que o conhecimento acerca da motivação humana é primordial os gestores de qualquer instituição, pública ou privada, pois um bom gestor sempre procura estimular sua equipe, fazendo com que esta sinta a necessidade de alcançar resultados positivos e o desenvolvimento real de suas atividades.

 Nessa perspectiva, entende-se que a motivação é de suma importância para manter os funcionários de uma organização estimulados, a fim de realizar seu trabalho de maneira eficaz e também eficiente. Assim, compreende-se que quando os funcionários de uma instituição percebem que seus desejos são atendidos, bem como suas atividades, eles se tornam mais produtivos e tendem a ter sua autoestima elevada. (GARDNER, 1990).

 São as necessidades e vontades que levam o indivíduo a se motivar para alcançar seus objetivos de satisfação pessoal e profissional. Uma necessidade que é atendida deixa de ser um fator motivacional, mas sempre surgem novos desejos. Indivíduos nunca estão estagnados, sempre querem algo, seja um objeto ou um cargo, os indivíduos sempre estão buscando satisfazer suas necessidades para conseguir melhorias.

 Destaca-se que indivíduos motivados são capazes de realizar grandes feitos, cabe à gestão de pessoas, estudar e buscar formas de criar um ambiente motivador. Além de que as organizações devem estar atentas às normas trabalhistas, para oferecer aos colaboradores um ambiente seguro e condições de trabalho dignas para estimulá-los ao trabalho diário.

 Mediante a importância da motivação no contexto organizacional, estudiosos se dedicaram a temática e promoveram estudos a fim de elucidar como esse fator funciona dentro das instituições, bem como buscando compreender o comportamento humano. Nesse contexto, Robins (2006) destaca que existe um grande número de teorias envolvendo a motivação humana, mas que avalia que as teorias mais conhecidas são: Teoria das necessidades, teoria do reforço, teoria das expectativas e teoria da equidade.

 Abordando brevemente as referidas teorias, podemos compreender que a teoria das necessidades foi proposta por Maslow, onde as necessidades humanas se organizam em níveis que remetem a sua importância e influência. Dessa forma, as necessidades primárias são necessidades fisiológicas, como alimentação e abrigo, e as necessidades de segurança, essas necessidades são fundamentais e são conseguidas pela maior parte da população sem grandes dificuldades. Quanto as necessidades secundárias, estas são as necessidades sociais, como a inserção em grupos, amizade e família, e então as necessidades de auto realização, como criatividade e uso total de suas aptidões. (CHIAVENATO, 2006).

 No que se refere à teoria do reforço, Trevelin (2012) comenta que a mesma está relacionada ao fato de uma pessoa executar uma tarefa no intuito de receber um resultado reforçador. Destarte, a teoria do reforço está relacionada a recompensar sucessivamente o comportamento almejado, incentivado, dessa maneira, que o indivíduo continue seu aprendizado, realizando da melhor maneira possível suas atividades.

**3.2 Estratégias de motivação de pessoas no serviço público**

 Ao longo de toda história o ser humano vem utilizando estratégias para obter êxito em determinados campos de atuação, as estratégias utilizadas pelos homens podem ser inúmeras e são empreendidas conforme os objetivos desejados. Nessa conjuntura destaca-se que as estratégias organizacionais fazem menção às formas desta atuar a fim de facilitar o alcance de um dado objetivo organizacional. Tal objetivo almejado pela instituição pode ser o aumento da produção, a expansão do campo de atuação, gerar mais lucros ou, ainda, satisfazer melhor os seus clientes. De todas as formas, é necessário que toda e qualquer organização se arme de estratégias para alcançar as finalidades almejadas, observando sempre os fatores pertinentes, onde a motivação humana deve ser amplamente considerada para a finalidade almejada pela organização.

 Thompson e Strickland III (2002) acreditam que quanto mais eficientes forem as estratégias, melhores resultados elas iram trazer, assim, a organização terá uma vida saudável e harmoniosa, pois uma estratégia planejada e então implementada, faz com que os ambientes das organizações se modifiquem e até mesmo as próprias organizações.

 Quando se trata de estratégias motivacionais, deve-se compreender que as mesmas inferem em espécie de táticas que são utilizadas pela empresa no intuito de conseguir um ambiente que propicie a motivação dos colaboradores, ou seja, daqueles que atuam junto a ela e que, portanto, são de suma importância para seu funcionamento. Salienta-se que cada organização usa estratégias particulares, não havendo um modelo próprio a ser seguido, bem como estas diferem de maneira singular quando pensadas do âmbito de instituições públicas em contrapartida das privadas.

 Portanto, em se tratando de estratégias motivacionais não existe a possibilidade de generalizar neste âmbito, pois assim como as pessoas são diferentes as organizações também são tendo princípios e metas diferentes. O adequado é estudar as teorias de motivação para entender e aplicar os procedimentos que corretos. As organizações que querem manter uma equipe proativa devem procurar diariamente elaborar metodologias que influenciem os colaboradores, para retirar destes o máximo desempenho positivo. Assim, o que se faz aqui é discutir o que as organizações públicas têm feito e podem fazer a fim de motivar seus colaboradores, ou seja, estudar suas estratégias motivacionais.

 Para Silva e Mello (2013) é de suma importância motivar as pessoas no serviço público e é dever da administração combinar o entusiasmo das pessoas, estimularem sua criatividade, compartilhar com as pessoas não só normas e regras, mas também visões, informação e poder, incentivar nas mesmas o espirito de equipe, a serem colaboradoras e participativas no ambiente em que trabalham. Estas são estratégias de grande relevância para no serviço público, no entanto, só o setor privado costuma pensar tais estratégias, assim, o serviço público tem estado prejudicado, pois a falta de estratégias para lidar com seus funcionários acaba por trazer inúmeros problemas às instituições.

 Falar de estratégias de motivação de pessoas é referir-se as formas de propiciar-lhe fatores motivadores. Compreende-se que funcionários motivados significa melhor rendimento para uma instituição, maiores possibilidades de sucesso, então investir em qualificação, treinamento, lazer, premiação, salário justo, ambiente seguro, enfim investir em qualidade no trabalho é investir na saúde de qualquer organização. Neste aspecto as estratégias de motivação trazem múltiplos benefícios tanto para a organização, como para as pessoas que a compõem.

 De acordo com Brunelli (2008) as pessoas que trabalham nas organizações públicas precisam se sentir seguras e apoiadas, de modo que motivar as pessoas é fundamental para qualquer organização. No entanto, é necessário compreender que as atitudes e o comportamento de cada pessoa depende dos valores que carregam consigo, estes variam de pessoa para pessoa e também conforme a necessidade de cada um.

 Assim, o primeiro passo para motivar uma pessoa é compreender quais as suas necessidades, certamente esta estratégia constitui-se em um grande desafio da atualidade. Valorizar as pessoas, analisar as mesmas sem nenhum tipo de preconceito, tratar todos da mesma forma sem favorecimentos para com ninguém, valorizando o desempenho de cada um dentro da organização é uma estratégia para que um gestor consiga pessoas motivadas dentro da instituição pública na qual atuam.

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo partiu da intenção de averiguar estratégias de motivação no serviço público. Para tanto, foi necessário empreender uma pesquisa em torno da motivação humana e o que ela significa dentro da Administração. Destarte, foi possível notar a complexidade de lidar com esta temática, pois a motivação envolve pessoas e os seres humanos diferem enormemente entre si.

 Todavia, pode-se constatar, por meio de pesquisa bibliográfica, que a motivação é entendida como uma maneira de incentivar a realização no trabalho, de valorizar a capacidade de cada funcionário de uma organização e suas habilidades, para que trabalhem para o crescimento da organização para qual prestam seus serviços, realizando suas tarefas do melhor modo possível.

 Assim, o serviço público tem sofrido com problemas de qualidade e eficiência justamente pelo fato de não contar com profissionais motivados, pois comumente não existe preocupação da Administração pública com motivação, desse modo empreender estratégias de motivação no serviço público é uma necessidade para que haja melhoria no mesmo, estas estratégias devem partir da valorização, reconhecimento e incentivo dos funcionários, para que os mesmos trabalhem motivados e possam contribuir com resultados positivos para o setor público.

**REFERÊNCIAS**

ALVES FILHO, Antonio; ARAÚJO, Maria Arlete Duarte. **Teoria das expectativas:** uma análise da força motivacional dos funcionários do Banco do Brasil. Revista. FARN, Natal, v.l, n.l, p. 57 - 68 JuL/dez. 2001.

BERGAMINI, CW. **A motivação nas organizações.** 4ªed. São Paulo: Atlas, 1997.

BRUNELLI, Maria da Graça Mello. **Motivação no Serviço Público.** 2008. 90f. Monografia (Especialista em gestão pública). Instituto Brasileiro de Gestão de Negócios, Rio Grande do Sul, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. Idalberto. **Recursos Humanos:** O capital Humano das Organizações. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GARCIA, Ricardo Alexandre Martins; GIACOMOSSI, Michelli. **Motivação no setor público:** um desafio para uma administração pública eficiente. 2014. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/31928/motivacao-no-setor-publico>. Acesso em: 29 de junho de 2016.

GARDNER, John W. **Liderança; Sucesso e influência a caminho da** **modernidade.** Rio de Janeiro: Editora Record, 1990.

KLEIN, Fabio Alvim; MASCARENHAS, Andre Ofenhejm. **Motivação no serviço público:** efeitos Sobre a retenção e satisfação profissional dos gestores governamentais. 2014. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2014_EnANPAD_APB1613.pdf>. Acesso em: 02 de julho de 2016.

LIMA, Telma Cristiane Sasso de; MIOTO, Regina Célia Tamaso. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico:** a pesquisa bibliográfica.2007. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/rk/v10nspe/a0410spe.pdf. Acessado em: 22 de junho de 2016.

ROBINS, Stephen. **Comportamento organizacional.** Tradução técnica Reynaldo Marcondes. – 11. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice hall, 2006.

SILVA, Édina Muniz Boaventura Figueiredo da; MELLO, Mônica Seixas de Oliveira. **A Importância da Motivação no serviço público:** um estudo de caso da

Secretaria Municipal de Saúde de Otacílio Costa. 2013. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/upload/paper/2013/38/2013_38_8370.pdf>. Acesso em: 01 de julho de 2016.

TADIN, Ana Paula. *et al.* **O conceito de motivação nateoria das relações humanas.** Maringa Management:Revista de Ciências Empresariais, v. 2, n.1, p. 40-47, jan./jun. 2005.

THOMPSON, Arthur A.; STRICKLAND III, A. J. Planejamento Estratégico. São Paulo: Pioneira, 2002.

TREVELIN, Ana Cristina. **Motivação e desempenho no trabalho.** 2012. Disponível em: <http://cpbo.sites.ufms.br/files/2012/12/4_motivacao_desempenho_cap5.pdf>. Acesso em: 28 de junho de 2016.

1. Bacharel no Curso de Administração na Instituição de Ensino Superior Raimundo Sá. Email: andreia\_ariadny@hotmail.com [↑](#footnote-ref-1)
2. Bacharel no Curso de Administração na Instituição de Ensino Superior Raimundo Sá. Email: franciscoleal339@hotmail.com

3Bacharel no Curso de Administração na Instituição de Ensino Superior Raimundo Sá. Email: lynkelsonsousa@outlook.com

4Bacharel no Curso de Administração na Instituição de Ensino Superior Raimundo Sá. Email: marialeticiasantosgoncalves@gmail.com

5Bacharel no Curso de Administração na Instituição de Ensino Superior Raimundo Sá. Email: ariadnydouglas@gmail.com [↑](#footnote-ref-2)