

# UMA ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NO COTIDIANO DO PROFISSIONAL DA EDUCAÇÃO DENTRO DO CONTEXTO DO PCCS.

Adeliane Tomaz da Silva<sup>1</sup>  
Elias do Nascimento Silva<sup>2</sup>

**RESUMO:** A presente pesquisa objetiva apresentar um a uma reflexão sobre a motivação profissional e pessoal dos servidores Públicos municipais de Juara-MT, com ênfase bibliográfica. Muitos autores reforçam o comportamento motivacional enquanto método funcional na superação de conflitos e busca de melhores expectativas para o ambiente de trabalho, assim não se pode indissociar necessidade de crescimento profissional a motivação. Pensamos nesses momentos de pesquisa que a motivação e a produtividade no serviço público estão sempre se inter-relacionando, pois quanto se cogita o atingimento de objetivos seja ele uma perspectiva de aumento salarial, promoções ou até mesmo pela harmonização do ambiente de trabalho, temos que trazer a representação de conceitos importantes para que se compreenda a questão da motivação como instrumento de gestão e mudança na cultura organizacional. Por meio dessa pesquisa bibliográfica analisamos conceitos, obstáculos, desafios e as perspectivas de motivação no setor público de forma que serão expostos os resultados ressaltando a seriedade de geração de motivação aos servidores tendo em vista o aumento da qualidade do atendimento e da realização de seu ofício que incidirá na produtividade e na qualidade de vida.

**PALAVRAS-CHAVE:** Satisfação. Educação. Motivação. Qualidade. Produtividade.

## INTRODUÇÃO

Entendemos conforme entendimento bibliográfico que a implantação de Planos de Cargos, Carreira e Salários (PCCS) se caracterizou atualmente como um forte instrumento fundamental na gestão de pessoas vindo a estabelecer e regular os direitos e deveres dentro da relação organização-colaboradora nas esferas públicas. Não há ainda muitos estudos em torno do tema assim não se possui muitos dispositivos em torno dele para sua compreensão. Assim podemos inferir que o

---

<sup>1</sup> Pedagoga pela Universidade do Estado de Mato Grosso. Técnica de Desenvolvimento Infantil na Creche Infantil Inácio Luiz da Silva. Email: de\_six@hotmail.com

<sup>2</sup> Pedagogo pela Universidade do Estado de Mato Grosso. Secretário Escolar na Escola Municipal de Educação Infantil Maria Malfacini Riva. Especialista em Gestão Escolar pela Universidade da Cidade de São Paulo-UNICID. Email: ninffeto@hotmail.com.

PCCs está fortemente ligado com outros procedimentos administrativos como a avaliação de desempenho no setor e a motivação.

Nesse percurso constata-se que a avaliação pretende a ascensão do servidor em lasses e níveis delimitados pelos PCCs nas esferas públicas laborando como instrumento de acompanhamento dos servidores, diante das atribuições desenvolvidas, permitindo-lhes a reflexão sobre pontos positivos e negativos, melhoramentos e oportunizando-os a adoção de novas posturas quando necessário.

O PCCs enquanto parte indissociável da avaliação se conjuga como utensílio motivacional, pois viabiliza tanto o crescimento profissional quanto as relações interpessoais, que é tão necessário na sociedade tecnológica, informatizada e concorrida como a atual. O estudo de planos de carreiras ainda é um assunto recente nas esferas acadêmicas porem passível de estudos, ao passo que ao compreendê-lo nos proporcionará uma dimensão de enquanto documento público como podemos delimitar nosso espaço de direito enquanto servidor ou utilizador dos serviços públicos. (OLIVEIRA 2009).

Através deste documento que ora propusemos a pesquisar vimos que o profissional público fica interado de suas responsabilidades, possibilidades de desenvolvimento tanto profissional ou financeiro, atribuições, direitos e deveres. “[...] O plano básico, o carro-chefe, é, sem dúvida, o de cargos e salários, porque sem ele dificilmente os demais planos de desenvolvimento funcionam.” (PONTES, 1987, p. 17).

Os gestores estão absorvidos em buscar meios que viabilizem transparência as suas administrações para principalmente visar recursos federais fazendo assim uma cumplicidade legal na aplicação destes recursos. Assim é preciso, contudo entender as relações entre o profissional da educação e o seu trabalho desenvolvido e cabe aqui o acompanhamento e avaliação do estagio probatório que está ligado ao PCCs de forma intrínseca onde se avalia fatores como qualidade do ambiente de trabalho, satisfação, motivação dentro da instituição.

A motivação está relacionada em vários aspectos quando se trata do bom atendimento no setor público e sendo o setor da saúde muito procurado e também muito visado e no cotidiano são comuns situações de conflitos assim tem se compreender e trazer a questão da motivação como instrumento de gestão de mudança no ambiente organizacional.

## 2- UM CONCEITO SOBRE A IMPORTANCIA DA MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS.

Motivação sobrevém da palavra “móbil” que denota mover e “ções” que significa ação. De acordo com Dicionário Aurélio: Motivação – Ato ou efeito de motivar, exposição de motivos ou causas, conjunto de fatores, os quais agem entre si, e determinam a conduta de um indivíduo (móbil+ções). Motivador – Dar motivo a, causar, despertar o interesse por (aula, conferencia, atividade, etc.), ou de (alguém), incitar, mover, estimular. Motivo – causa razão, Fim, Intuito.

Para o dicionário Michaelis,

Motivação mo.ti.va.ção sf (motivar+ção) 1 Ato de motivar. 2 Exposição de motivos. Psicol Espécie de energia psicológica ou tensão que põe em movimento o organismo humano, determinando um dado comportamento. 4 Sociol: Processo de iniciação de uma ação consciente e voluntária. Nesse sentido, a palavra “motivação” tem origem no latim e é decomposta desta forma: *motivus* = movimento+ation = processo ou condição.

Henri Pieron no seu Dicionário de Psicologia (1972, p. 278) traz a motivação na acepção psicológica, é um “fator psicológico, consciente ou não, que predispõe o indivíduo a efetuar certas ações para certos objetivos”.

Maximiano (2000), reitera que motivação (procedida do latim *motivus*, *movere*, que significa mover) sugere o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, incentiva, induz, estimula ou provoca algum tipo de ato ou comportamento humano. Assim sendo, motivação pode ser entendida como um motivo que induz a ação e é tudo aquilo que leva a pessoa a algum comportamento.

Desta forma, a motivação é entendida por muitos estudiosos como uma incitação ora biológica ou social que tem como base um motivo ou estímulo que impulsiona uma pessoa ou um grupo a certas direções. “Com o passar do tempo, a motivação adquiriu diferentes interpretações, sem que nenhuma delas possa ser considerada como errada, ou destrua os argumentos da outra” (BERGAMINI, 2008, p. 42).

Pelo argumento de Dubrin (apud BERGAMINI, 2008), a motivação é uma das mais influentes forças, no grau em que as pessoas se preparam para atingir certo desígnio que satisfará suas necessidades. Para ele o auto-interesse concebe uma

“força motriz”. Os Gestores sejam eles tanto municipais ou estaduais evocam como responsabilidade deles a qualificação profissional com aprovação do PCCS, para os servidores, como meio de incentivar os comandados na continuidade de seus estudos, visando assim a excelência da prestação de serviços e também a satisfação do atendente e do atendido e dentro disso Chiavenato (1999, p. 174), ressalta que:

A satisfação no cargo é função do conteúdo ou das atividades desafiantes e estimulantes do cargo que a pessoa desempenha: são os fatores motivacionais ou satisficentes e por outro lado ele reforça sobre a insatisfação no cargo é função do contexto, isto é, do ambiente do trabalho, do salário, dos benefícios recebidos, da supervisão, dos colegas e do contexto geral que envolve o cargo ocupado: são os fatores higiênicos ou insatisficentes.

Ao mesmo tempo em que para Levy-Leboyer (*apud* Bergamini, 2008, p. 108), “por motivação entende-se ao mesmo tempo a direção e amplitude das condutas”. Bergamini (2008, p.108), cita que “a motivação pode e deve ser considerada como uma força propulsora que tem suas fontes frequentemente escondidas dentro de cada”.

### **3- A IMPORTÂNCIA DO FATOR MOTIVACIONAL NAS INSTITUIÇÕES.**

Dentro da perspectiva de discussão sobre motivação, comprova-se que cada vez mais ela é importante devido a que um funcionário motivado produz mais e melhor. A motivação tem sido alardeada como uma tabua de salvação no cotidiano concorrido, estressante e tecnológica, como tem sido atualmente. Diante da evidência dos problemas organizacionais que refletem na qualidade do atendimento e presteza de serviços, conseqüentemente, o interesse pelo tema vem aumentando ultimamente e assim trazemos a contribuição de Handy (1978, p.45) ao defender que:

Se pudéssemos compreender e então prever os modos como os indivíduos são motivados, poderíamos influenciá-los, alterando os componentes desse processo. Tal compreensão certamente levaria a obtenção de grande poder, uma vez que, permitiria o controle do comportamento sem as armadilhas visíveis e impopulares do controle... Talvez devêssemos sentir alívio quanto ao fato de que não foi encontrada qualquer fórmula garantida de motivação.

Ainda, em consonância com o tema trazemos a opinião de Gellerman (1976, p.163) em torno da ainda pouca discussão do tema:

Não há uma única motivação capaz de determinar como todos os operários se conduzirão com relação às tarefas e, conseqüentemente, não há uma

estratégia específica que faça todos em todas as partes terem um moral elevado. [...]. As generalizações fáceis e frequentes com respeito às motivações - isto é, considerá-las como universais e, portanto, comuns nas realizações de todos no trabalho - não resistem de modo algum a análise. Temos de levar em conta as desigualdades humanas (ou para exprimir a mesma coisa, em outras palavras, as peculiaridades individuais), quer isso nos pareça conveniente ou não sob o ponto de vista administrativo, quer sua concepção seja ou não fácil de compreender. Na realidade, não é.

Vimos com frequência ao atendermos ou sermos atendidos na esfera pública varios pontos positivos tais como a busca da qualidade, o aumento da produtividade, diminuição de gastos, flexibilidade, qualificação profissional e esses itens são análogos à motivação no trabalho. A motivação é uma característica utilizada frequentemente para explicar as variações de determinados comportamentos, sendo uma força motriz conectada à necessidade de cada individuo em busca de seus objetivos (LEITE, 2013).

Chiavenato (2003) ressalta que os objetivos organizacionais são conseguidos através das pessoas. No entanto, os indivíduos também têm objetivos pessoais e muitas vezes servem-se das empresas para atingi-los. Lawler (1993) afirma que motivação é sempre um fator crítico em todo planejamento organizacional; e por isso se deve analisar quais estratégias organizacionais e práticas gerenciais farão sentido, a fim de evitar o impacto que terão sobre os comportamentos individual e organizacional.

As organizações podem e devem criar espaços motivadores de forma que os envolvidos satisfaçam suas necessidades próprias, e ainda, dentro desse assunto, Archer (in Bergamini e Coda, 1989, p.24) trazem cinco interpretações motivacionais tidas como errôneas:

1. A crença de que uma pessoa possa literalmente motivar outra;
2. a crença de que a pessoa é motivada como resultado da satisfação;
3. A crença de que aquilo que motiva o comportamento seja também aquilo que determina sua direção, tanto positiva como negativamente;
4. A crença de que a motivação seja o catalisador que induz a comportamentos positivos; e
5. A crença de que fatores de motivação e fatores de satisfação seja a mesma coisa.

O mesmo autor ainda pontua que o mito da motivação se alastrou rápido em nossa sociedade devido o conflito em entender necessidade e fator de satisfação. Esta convergência incorreta de percepção do assunto tem causado conclusões erradas em relação à motivação e ao comportamento humano. Assim, quando fatores de satisfação, como água, alimento, reconhecimento, por exemplo, são

considerados como necessidades, torna-se bem mais fácil aceitar que as necessidades se originam no meio ambiente.

Por outro lado, se tais fatores de satisfação forem erroneamente reconhecidos como dispositivos motivacionais, então assim será fácil acreditar que tais dispositivos se originam no ambiente. A consequência natural dessas crenças é, então, o falso pressuposto de que um indivíduo pode motivar a outra.

Para Archer (1989, p.25), [...] “a motivação, portanto, nasce somente das necessidades humanas e não daquelas coisas que satisfazem estas necessidades”.

Bergamini (1997) observa que muitas vezes as empresas quando procuram adotar estratégias motivacionais não discerne motivação de condicionamento. Quando se aborda condicionamento, sabe-se que, quando as forças condicionantes desaparecerem, sejam essas forças de reforçadores positivos ou negativos, os sujeitos abrangidos param, necessitando de novos estímulos para que voltem a movimentar-se dentro do objetivo proposto a organização.

Na visão de Gooch e Mcdowell citado por Bergamini (1990, p.38) motivação:

É uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não pode jamais motivar outra, o que ela pode fazer é estimular a outra. A probabilidade de que uma pessoa siga uma orientação de ação desejável está diretamente ligada à força de um desejo. Pessoas altamente motivadas têm um propósito extraordinário, são participativas,

buscam desempenhar o melhor trabalho dentro da organização e não tem medo de assumir riscos, são confiantes e saem da zona de conforto para buscar novas idéias.

Há varias probabilidades de trabalhar os aspectos motivacionais de certa equipe, as empresas que investem no bem estar de seus servidores comprova-se cientificamente conforme Balbinot & Dernadin( 2006) que um dos primeiros aspectos mudados é o estado de humor de forma que diminui os teores estressantes incidindo na produtividade e no bom atendimento.

O servidor desmotivado conta as horas para completar o expediente, alem de trazer uma carga excessiva de descontentamento e reclamações. Passa a adotar uma postura de intrigas, pois a sua atenção não é voltada a realização dos afazeres atribuídos no cargo.

O fator desmotivação pode estar fortemente ligado a situações dentro do ambiente trabalho, podendo ser, por exemplo, que um servidor não está sendo reconhecido pelo seu empenho e sempre quando solicita alguma coisa não tem o reconhecimento pelo seu chefe imediato ou outras instâncias, e assim se inicia um ciclo de hábitos dispensáveis.

Sabemos que pela morosidade da gestão publica nem sempre todas as solicitações podem ser atendidas mais, quando se há uma resposta e um *feedback* pode-se criar um clima de expectativa de superação por parte do funcionário . A grande importância do bem estar do profissional da educação está correlacionado com a satisfação profissional, sua remuneração de acordo com seu poder de compra, ambiente de trabalho, planos de progressão Salarial, democracia para se expressar, são esses incentivos, que os servidores buscam para um bom desenvolvimento numa instituição pública, objetivando ter mais produtividade e qualidade na execução de suas tarefas.

A tendência ressaltada em muitas empresas públicas é a de designar as atividades de capacitação de pessoal e mesmo o órgão que as aplica, sob a égide de desenvolvimento de RH. A partir destas constatações, Herzberg (1997, p.117) define que:

Os fatores de desenvolvimento ou motivadores inerentes ao próprio trabalho são: realização, reconhecimento da realização, o próprio trabalho, responsabilidade e desenvolvimento ou progresso. Os fatores de prevenção da insatisfação ou higiene compreendem: política e administração da companhia, supervisão, relações interpessoais, condições de trabalho, salário, situação e segurança.

Para BERGAMINI (1990), é comum que as instituições muitas vezes ocultem os resultados negativos para que seus funcionários não percam o entusiasmo no trabalho, contudo, esses funcionários não vivem em outra extensão e são capazes de ler o cenário da empresa onde atuam e tirarem suas próprias conclusões, e assim mais cedo ou mais tarde saberão o que se passa assim se torna imprescindível que sejam informados de forma a se sentirem incentivados a procurar melhores resultados.

A crença de pagamentos altos é a melhor forma de motivação ainda persiste, pois em parte, porque é uma problemática fácil de ser definida do ponto de vista da gestão. Todavia, aumentos salariais não são mais um recurso de longo prazo, principalmente para problemas motivacionais, pois em alguns meses os funcionários já se vêem num quadro instável financeiro e a insatisfação volta a surgir.

Para Handy citado por Bergamini (1990, p. 39) pode ocorrer algumas dificuldades em trabalhar com pessoas desmotivadas:

Se pudéssemos compreender, e então prever os modos como os indivíduos são motivados, poderíamos influenciá-los, alterando os componentes desse processo de motivação. Tal compreensão poderia certamente levar à obtenção de grande poder, uma vez que permitiria o controle do comportamento sem as armadilhas visíveis e impopulares do controle. Os primeiros trabalhos acerca da motivação demonstraram preocupação em encontrar os modos pelos quais o indivíduo poderia ser motivado e aplicar mais do seu esforço e talento a serviço do seu empregador. É mera questão de justiça acrescentar que muitos desses teóricos também se preocupavam em encontrar uma resposta que fosse coerente com a dignidade e independência essenciais do indivíduo. Talvez devêssemos sentir alívio quanto ao fato de que não foi encontrada qualquer fórmula garantida de motivação.

A valorização das pessoas vem se tornando um imperativo na criação de equipes espirituosas e motivadas não no sentido de favorecer uma pessoa pela centralização de direitos, mas proporcionando no conjunto hipóteses e objetivos para que se alcance a excelência na prestação de serviços. Estabelecer vínculos com o usuário do serviço público também contribui para que este identifique a empresa pública como algo que está ali por ele e ao seu alcance. Nesse sentido, esse vínculo traz pontos positivos na relação cidadão x órgão público principalmente nas avaliações de desempenho. É importante assim se estar preparado para eventuais cobranças sugestões ou dúvidas e para isso grande parte do setor público já conta com o sistema de ouvidoria o que tem melhorado muitas as esferas de atendimentos por meio de um contato fácil e rápido com os interlocutores.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi sem dúvida, um desafio extraordinário, tendo em vista as nuances e complexidade envolvidas do tema. Para se pesquisar o comportamento humano é sucinto, além de rigor e critério, observar a subjetividade do tema e a dificuldade de se lidar com a opinião do entrevistado, pois todos têm um ponto de vista que deve ser reconsiderado para a trajetória da pesquisa.

Essa etapa constata-se perante levantamento bibliográfico que a insatisfação no trabalho é fortemente influenciada pelos fatores higiênicos que são os de remuneração, decisões organizacionais e status. A totalidade dos resultados obtidos a partir das entrevistas evidencia que o desempenho dos recursos humanos vem sendo grandemente afetado pela urgência de respostas num mundo competitivo e que novas políticas de RH precisam ser implementadas sistematicamente de forma prática e não apenas teoricamente.

É indiscutível pelo que vimos nesse íterim que ninguém consegue motivar alguém, pois este é um processo intrínseco ao ser humano que deve estar apto a se automotivar e a manutenção de um espaço e pessoas motivadas quando tem conhecimento de seus anseios e necessidades fica mais fácil se trabalhar com dispositivos motivadores.

Podemos trazer aqui algumas conquistas em prol da motivação dos servidores publico como a manutenção de benefícios elencados no PCCS geral e trouxeram vantagens como adicional por tempo de serviço, e criando novas oportunidades, inclusive com a avaliação por desempenho além de incentivo e reconhecimento do aperfeiçoamento acadêmico.

O documento ainda estipula méritos como a diminuição da defasagem salarial ao longo dos anos e tornando atrativa a carreira efetiva na administração municipal em outra visão, se a municipalidade mantiver em seus quadros profissionais motivados que gostam do que fazem consequentemente isso reduzira custos operacionais como os de motivo como os de faltas e de doenças psicossociais como o stress e a depressão, bipolaridade, entre outras, pois assim se manterá os servidores públicos não gerando custos operacionais com sua saída e nem privando a causa pública de sua experiência e conhecimentos.

A *priori*, pensávamos que as características como a salário alto, fossem prerrogativas para a motivação, bem como os agentes externos, como o ambiente de trabalho, *status* do cargo ocupado ou conforto do espaço de trabalho influenciassem na motivação. Entretanto, estes dispositivos não foram tão significantes na pesquisa. O principal fator constatado foi à satisfação em trabalhar naquilo que se faz.

### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARCHER, Earnest R. **O mito da motivação**. In BERGAMINI, Cecília W. e CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança**. 2ªed. São Paulo: Atlas, 1997.

BALBINOT, Edemar Luiz. DENARDIN, Élio Sérgio. **Aspectos Motivacionais no Ambiente de Trabalho – Um Estudo de Caso na Empresa Veste Bem LTDA**. **Disc. Scientia**. Série: Ciências Sociais Aplicadas, Santa Maria, v. 2 , n. 1, p. 39-55, 2006

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008. BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1990..

CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos**. v 2. Coleção: métodos da avaliação inidividual e de equipes. São Paulo: Atlas, 1981.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. Revisada e atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. GELLERMAN, W.S. **Motivação e Produtividade**. Tradução de Jordano Bruno Piubel. São Paulo: Companhia Melhoramentos de São Paulo, 1976.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HANDY, C. B. **Como compreender as organizações?**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

HERZBERG, Frederick. **Mais uma vez: como motivar seus funcionários?**. In: **GESTÃO de pessoas, não de pessoal: os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

LAWLER, Edward E. **Motivação nas organizações de trabalho**(1 993). In ERGAMINI, Cecília W. e CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LEITE, Everton José de Jesus **Motivação no ambiente organizacional: O caso de uma empresa do setor sucroalcooleiro no curso de administração da Faculdade Cenecista de Capivari (FACECAP)**. Revista Conteúdo, Capivari, v.5, n.1, ago./dez. 2013 .

MAXIMIANO. Antônio César Amaru. **Introdução a Administração**. 5 Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira. **Plano de Carreira foco no indivíduo**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PIÉRON.. Henri. **Dicionário de Psicologia**. trad por Dora de Barros Cullignan. Ed. Rio de Janeiro. Editora Globo. 1995.

PONTES, B.R. **Administração de cargos e salários**. 7.ed. ver ampl. São Paulo: LTr, 1987.

<http://www.dicionariodoaurelio.com/>. Acesso 15 Out 2014

<http://michaelis.uol.com.br/>. Acesso 25 Out 2014.