

## **Motivação no ambiente de trabalho: estudo dos fatores motivacionais de servidores de uma instituição pública de educação especial**

**Gustavo Ferreira Macedo – gustavoferreira162011@hotmail.com**  
**Orientador (a): Prof.<sup>a</sup>. Lorrana Laila Silva de Almeida -lorrana@ufu.br**

### **Resumo:**

A motivação no ambiente de trabalho é um elemento que tem gerado várias discussões e proporcionado novas descobertas e entendimentos sobre os fatores que levam um indivíduo a se sentir plenamente satisfeito no exercício de suas funções. Dessa forma, a partir de seus impactos e significância no âmbito organizacional, este trabalho teve como objetivo geral analisar quais são os fatores motivacionais dos servidores que atuam em uma instituição pública de educação especial. Por sua vez, os objetivos específicos concentraram-se em identificar os fatores motivacionais presentes na instituição de acordo com a percepção dos servidores e verificar quais são os impactos decorrentes dos fatores motivacionais na atuação profissional dos servidores. Este estudo de natureza quantitativa foi realizado a partir da aplicação de questionários a 35 servidores de uma instituição pública de educação especial. Após a coleta dos dados, estes foram analisados por meio do *software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Na análise descritiva, foi possível verificar como resultado que a flexibilidade, a realização com o trabalho exercido e a estabilidade no emprego, são os principais fatores motivacionais que se destacaram de acordo com a percepção dos servidores, enquanto que os desmotivadores são a remuneração baixa, instalações inadequadas da instituição e a presença de um ambiente de trabalho ruim. Apesar dos fatores desmotivadores, foi possível perceber no decorrer das descrições dos dados que, apesar dos colaboradores se sentirem insatisfeitos com alguns aspectos, os mesmos se sentem bastante envolvidos com a organização emocionalmente, e que o fato de estarem lidando com alunos especiais, já é uma motivação significativa que os fazem relevar alguns fatores desmotivadores.

**Palavras-chave:** Motivação. Fatores motivacionais. Fatores desmotivadores. Educação especial.

### **1-INTRODUÇÃO**

É de conhecimento que a motivação no ambiente de trabalho é um aspecto muito importante a ser analisado pelas organizações. Nesse sentido, as empresas tendem a buscar estratégias inovadoras para o aperfeiçoamento da motivação de seus funcionários, oferecendo aos mesmos um ambiente de trabalho equilibrado e harmonioso. Dessa forma, é importante que os líderes empresariais busquem oferecer um ambiente agradável, incentivando os trabalhadores para que os mesmos tenham motivação e possam desenvolver com eficiência suas habilidades, em razão da empresa e de seu próprio bem-estar.

Sabe-se que a motivação é um impulso que faz as pessoas realizarem ações para que se possam atingir certos objetivos, portanto, pode ser compreendida como a disposição de

um indivíduo para fazer algo que ao mesmo tempo seria condicionada pela capacidade dessa ação trazer a satisfação (ROBBINS, 2008). Assim, uma pessoa motivada busca sempre dar o melhor de si para conseguir os resultados que almeja, promovendo dessa forma sua auto realização.

Segundo Pellizzaro e Mello (2011) baseados nos relatos de Schmidt (1993), estudos que vêm sendo realizados a respeito desta temática apontam para o fato de que há pouca motivação do empregado, sugerindo que este pode ser considerado como um dos fatores que contribui para a diminuição dos índices de produtividade e também para o aumento de tensões laborais, prejudicando o necessário equilíbrio emocional e social nas organizações.

Segundo Kondo (1994), qualquer que seja o trabalho que se considere, motivar as pessoas que nele estão envolvidas é uma das mais importantes políticas e uma condição fundamental para se atingir objetivos. Sob esse ponto de vista, Anochi (2013) aponta que o ser humano precisa sentir-se motivado para executar suas tarefas, sejam elas novas ou habituais. Em um ambiente organizacional, são comuns as situações se repetirem com uma maior frequência gerando acomodação e/ou certa resistência por parte dos profissionais à realização das mesmas funções praticadas diariamente, e, por conta disso, é de suma importância a organização trabalhar de forma eficiente as estratégias motivacionais (ANOCHI, 2013).

De acordo com pesquisa realizada no ano de 2010 pela *Right Management*, empresa especialista global de carreiras, foi possível constatar a partir de um estudo contendo a participação de 30 mil pessoas em 15 países sendo 100 delas brasileiras, que pessoas mais motivadas são 50% mais produtivas. Em adição, cabe destacar que a motivação não decorre apenas de incentivos financeiros, mas pode originar-se de recompensas sociais, simbólicas e não materiais na qual as mesmas impactam diretamente na vida do trabalhador, levando-o a contribuir cada vez mais para o alcance das metas e objetivos da organização.

Com base no contexto apresentado anteriormente, este trabalho tem como questão norteadora: Quais são os fatores motivacionais de servidores de uma instituição pública de educação especial? A partir desta problemática, o objetivo geral deste trabalho consiste em analisar quais são os fatores motivacionais dos servidores que atuam em uma instituição pública de educação especial. Uma vez estabelecido o objetivo geral, tem-se como objetivos específicos: identificar os fatores motivacionais presentes na instituição de acordo com a percepção dos servidores e verificar quais são os impactos decorrentes dos fatores motivacionais na atuação profissional dos servidores.

A realização deste trabalho justifica-se pela importância da disseminação e ampliação da temática em análise no campo acadêmico, além de sua contribuição para a instituição pesquisada, visando apresentar resultados que auxiliem no melhoramento do ambiente organizacional e, conseqüentemente, nos seus resultados, uma vez que se terá conhecimento dos fatores mais pertinentes e perceptíveis na visão dos servidores. Além disso, este estudo possivelmente servirá como base para a realização de estudos futuros, em outras instituições de ensino públicas, permitindo comparativos com a realidade de outras instituições de educação especial.

## **2- FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Para um melhor entendimento e compreensão da temática em análise, na sequência serão apresentados os principais conceitos acerca da motivação no ambiente de trabalho e os fatores motivacionais.

## **2.1- Motivação no ambiente de trabalho**

Motivar os colaboradores tem se tornado um ponto central para atingir de forma máxima a satisfação, desempenho e produtividade dos mesmos. Diversos pesquisadores vêm estudando a respeito e contribuindo na criação de teorias que buscam compreender de forma mais clara situações motivadoras, decifrando condutas e posturas onde eles determinam metas e objetivos no âmbito organizacional, embora haja distinções em suas opiniões. Nesse sentido, torna-se importante resgatar e apresentar algumas dessas concepções e teorias para um melhor entendimento da temática.

Assim posto, uma importante abordagem em torno das concepções sobre motivação humana foi realizada a partir de um estudo feito por Elton Mayo (1927-1933) sendo este o ponto de partida para outros conhecimentos sobre a motivação no ambiente organizacional. Esta pesquisa foi realizada na fábrica de *Hawthorne* em Chicago (EUA), na qual revelou-se a importância do grupo no que diz respeito ao desempenho dos indivíduos. Realizados os experimentos foi possível concluir que o nível de produção é resultante da integração social, ou seja, quanto maior a integração social do grupo maior será sua produtividade. Em relação ao comportamento social dos empregados foi possível identificar que eles não agem de forma individual, mas sim, coletivamente como membros de seus grupos.

Outra teoria com ênfase à motivação humana é a teoria dos dois fatores de Herzberg (1959), a qual aborda a motivação e satisfação das pessoas. Nesse aspecto, Herzberg buscou compreender quais eram os motivos que causariam insatisfação (fatores extrínsecos/higiênicos) e satisfação (fatores intrínsecos/ motivacionais) nos indivíduos no âmbito organizacional. Para Elói (2012), a motivação extrínseca tem origem em fatores externos ao indivíduo, no qual o indivíduo realiza suas funções apenas para ser recompensado monetariamente. Já a motivação intrínseca tem origem interna ao indivíduo, no qual o mesmo realiza suas funções de forma satisfatória onde a tarefa deixa de representar uma obrigação para representar um fim para si mesmo, ou seja, esta motivação está atrelada com a felicidade e realização pessoal, sem dar grande importância para recompensas financeiras, e sim, para recompensas de reconhecimento no trabalho, por exemplo.

Para Scianni (2005) os fatores higiênicos ou extrínsecos estão relacionados com as condições de trabalho, sendo assim tem-se como fatores que levam a satisfação o progresso, evolução, compromisso, reconhecimento e a realização. Em contrapartida, o que conduz à insatisfação é o salário, segurança, socialização com os colegas de trabalho, o ambiente e as políticas da empresa.

Hersey e Blanchard (1982) explicam que o estudo da motivação e do comportamento procura responder questões sobre a natureza humana. Frohman (1996), evidencia que a motivação pode ser definida em termos de algum comportamento externo, onde os indivíduos que estão motivados exercem maiores esforços para desempenhar uma tarefa do que as pessoas que não estão. No mesmo sentido, Bergamini (1997) sobre os estilos de comportamento motivacionais, recomenda a orientação participativa e aconselhamento dos colaboradores em algumas situações motivacionais, como usar seus

talentos, por exemplo, para contribuir no desenvolvimento da empresa. Portanto o colaborador também poderá se sentir muito insatisfeito, quando o mesmo se depara com situações que não lhe agradam, como é o caso de tratamento impessoal e falta de objetivos para o mesmo.

Lashey e Lee-Ross (2003) classificam as teorias da motivação em dois grupos de foco. Para eles, o primeiro grupo tem o foco na satisfação das necessidades dos indivíduos e o segundo evidencia o envolvimento a partir da criação de prioridades em função das necessidades motivacionais de cada um deles. Tamayo e Paschoal (2003) argumentam que um amplo conhecimento do perfil motivacional do trabalhador possibilita a abertura para o desenvolvimento de programas motivacionais diferenciados dentro da organização, com o objetivo de atender as mais diversas metas dos colaboradores.

De acordo com Nakamura *et al.* (2005), o que motiva as pessoas é o fato de ser reconhecido, ser tratado como pessoa de modo justo, ser ouvido, possuir desafios, novas oportunidades e orgulho do próprio trabalho. Ferreira *et al.* (2006), ressalta que, em muitos estudos, a motivação no trabalho está associada à produtividade organizacional e que, para um aumento constante da mesma, a satisfação com o trabalho é primordial. Da mesma forma, Pellizzaro e Mello (2011) acreditam que o interesse pelo assunto da motivação organizacional tem crescido significativamente nos últimos anos, sendo possível verificar a existência da relação entre motivação e produtividade dos indivíduos.

Patreze (2012) expõe que os colaboradores necessitam estar sempre motivados em seu dia a dia para que possam trabalhar de forma comprometida com a organização continuamente. Já na visão de Rodrigues, Neto e Filho (2014), a motivação no trabalho está relacionada com as forças internas de uma pessoa responsável pelo nível, direção e persistência de seu esforço no trabalho, em que, nesta definição, o nível é a quantidade de esforço que a pessoa emprega, isto é, quão duro trabalha, se muito ou pouco.

A partir do contexto apresentado anteriormente, é possível inferir que a motivação dos colaboradores é a peça chave de uma organização para que a mesma possa obter desenvolvimento e conseqüentemente o sucesso, e diante disso foi possível observar algumas das principais discussões e pensamentos de autores acerca dessa temática. Em adição, a partir desses posicionamentos e discussões se faz necessário conhecer quais são os fatores motivacionais que as empresas têm utilizado para manter seus funcionários com o máximo de satisfação no exercício de suas funções.

## **2.2- Fatores Motivacionais**

Sabe-se que os fatores motivacionais elevam a satisfação no ambiente de trabalho e conseqüentemente a motivação e o desempenho dos indivíduos. Para Batista *et al.* (2005) o alcance de satisfação e motivação de uma pessoa é um assunto que pode afetar a harmonia e o equilíbrio psicológico dentro do local de trabalho. Por isso, faz-se necessário investigar e analisar os fatores responsáveis pela motivação, considerando ser esta uma ferramenta significativa dentro da organização.

Neste aspecto, Miranda (2009) argumenta que os fatores motivacionais estão relacionados com aquilo que o indivíduo faz, portanto estão sob o controle do mesmo. Ainda de acordo com este autor, apenas boas condições de trabalho não são suficientes para induzir um estado de motivação. Lopes (2012) evidencia que há fatores externos e

internos que influenciam na satisfação dos trabalhadores, fazendo-se necessário aprender a motivar os outros.

Carvalho *et al.* (2013) dizem que a literatura científica evidencia que alguns fatores podem interferir diretamente na motivação dos colaboradores de uma organização, seja de maneira positiva ou negativa. Portanto, para Lucas e Col (2013) as organizações devem estar sempre atentas aos fatores que levam a motivação dos funcionários, incentivando os mesmos por meio de recursos que busquem os mais altos padrões de desempenho.

Batista *et al.* (2005) argumenta que os fatores primordiais para o aumento da motivação dos trabalhadores se dá através do apoio dos gestores, a manutenção do bom relacionamento multiprofissional entre os colaboradores, a oportunidade oferecida pela organização de crescimento profissional, remuneração satisfatória de acordo com o cargo do indivíduo, condições de trabalho, carga horária e o ambiente em si, sendo este o mais agradável possível.

Vale ressaltar que muitas pessoas podem pensar que a remuneração possa ser o único fator motivacional no trabalho, e que os outros fatores não são importantes. Entretanto, é importante que as organizações não venham a agir desta maneira, pois o funcionário merece e precisa da motivação que vá além dos fatores financeiros, ou seja, que envolva também os fatores humanos, como a valorização do indivíduo - por meio do reconhecimento deste por parte da organização -, qualidade de vida no trabalho e estabilidade no emprego.

Miranda (2009) acredita que as empresas devem possuir visões inovadoras quanto aos fatores motivacionais aplicados, propiciando sempre um ambiente de trabalho satisfatório para seus empregados e maior flexibilidade para os mesmos, evitando totalmente uma gestão que lhes causem insatisfação. Assim, é possível que os objetivos dos colaboradores e da organização caminhem de maneira conjunta, propiciando o crescimento e o desenvolvimento profissional.

Seguindo esta linha de argumentos, Lopes (2012) destaca que os fatores motivacionais fundamentais a serem aplicados pelas organizações é o reconhecimento dos funcionários pelos seus superiores, oferecendo-lhes ótimas condições físicas de trabalho, conjuntamente com um ambiente favorável, harmônico e respeitador. De maneira similar, Patreze (2012) destaca seis estratégias essenciais para que o indivíduo possa trabalhar de forma comprometida com a organização, que são: a variedade e o desafio, a possibilidade de estar aprendendo continuamente, a autonomia, o reconhecimento e o apoio dos seus colegas de trabalho e chefia, contribuição social e um futuro desejável para os mesmos.

Sabendo da importância das estratégias motivacionais, Carvalho *et al.* (2013) descreve que estas são diversas, porém frisa algumas que sob sua ótica, são as mais importantes, como as recompensas e os benefícios sociais, condições físicas e psíquicas do trabalho e a segurança no ambiente organizacional. Neste raciocínio, Lucas e Col (2013) destacam que os administradores devem oferecer treinamentos aos seus funcionários, perspectivas, ferramentas para o aumento do desempenho, valorização pela empresa, plano de carreira e progresso contínuo.

Com base no que foi exposto, torna-se claro e evidente que as organizações devem oferecer sempre uma atenção especial para os fatores motivacionais aplicados pelas mesmas, pois estes são de extrema importância para o desenvolvimento e êxito do

funcionário, contribuindo para o estímulo do trabalhador em suas atividades profissionais, desfrutando de um ambiente produtivo e agradável, descontraído e, ao mesmo tempo, desafiador. Com isso, a organização estará proporcionando qualidade de vida, e elevando suas capacidades produtivas e o bem-estar dos mesmos.

### **3- METODOLOGIA**

O presente trabalho teve como objetivo geral analisar quais são os fatores motivacionais dos servidores que atuam em uma instituição pública de educação especial. Para fins de realização, foi utilizada metodologia de natureza quantitativa, que segundo Marconi e Lakatos (2007) tem como objetivo obter resultados numéricos que evidenciam preferências, comportamentos, dentre outros fatores que são necessários se extrair informações específicas de determinado grupo ou sociedade.

Por sua vez, o instrumento de coleta de dados que foi aplicado na pesquisa foram questionários, contendo no total 25 (vinte e cinco) questões sobre o assunto em análise, os quais foram aplicados entre os meses de Agosto e Setembro de 2017. A pesquisa contou com a participação de 35 (trinta e cinco) respondentes, os quais fazem parte do corpo de trabalho de servidores da instituição pesquisada.

Após a coleta dos dados, estes foram analisados por meio do *software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Na sequência, foi utilizada a técnica de análise descritiva, que segundo Reis e Reis (2002) é a fase inicial do processo de estudo dos dados coletados. Por sua vez, este método é utilizado para organizar, resumir e descrever os aspectos importantes de um conjunto de características observadas ou comparar as características entre dois ou mais conjuntos investigados.

### **4- ANÁLISE DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Neste tópico serão apresentados os resultados referente ao perfil dos respondentes, realização profissional, análise geral da profissão, fatores desmotivadores e fatores motivacionais, respectivamente. Os dados coletados através dos 35 servidores pesquisados, permitiram a apuração e a identificação dos principais problemas e benefícios da instituição analisada, os quais foram descritos e evidenciados a seguir.

#### **4.1- Perfil dos respondentes**

No que se diz respeito ao gênero, pode-se verificar neste estudo que a maioria dos respondentes, ou seja, 65,7% são do sexo feminino, enquanto que 34,3% são do sexo masculino. Ao que se refere à idade dos mesmos, os que possuem majoritariamente idade com mais de 35 anos de idade representam 57,1% do total de pesquisados, seguidos por 34,3% que possuem entre 27 e 35 anos de idade e por 8,6% que possuem idade entre 22 e 26 anos.

Quanto ao estado civil, 54,3% dos respondentes são casados, enquanto que 28,6% são solteiros, seguidos por 14,3% divorciados e por fim 2,9% viúvos. A maioria dos mesmos possuem graduação 45,7%, enquanto que 25,7 % possuem pós-graduação, 20% ensino médio completo, 5,7% fundamental incompleto e 2,9% fundamental completo. Neste sentido, pode-se observar que a instituição possui colaboradores em que a maioria são graduados, apresentando bom grau de instrução.

#### **4.2- Realização profissional**

Em relação ao cargo, como pode ser observado no Quadro 1, destaca-se aqueles com maior número de profissionais os de Analista de Educação Básica (AEB) (representando 25,7%) e Professor (também com representatividade de 25,7%). 20% são Assistentes Técnicos de Educação Básica (ATB), 17,1% Auxiliar de Serviços de Educação Básica (ASB), enquanto que os cargos de Secretária, Supervisora Pedagógica, Direção e Auxiliar contábil possuem, respectivamente, 2,9% cada.

Quadro 1 – Cargo que exerce na instituição

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ASB	6	17,1	17,1	17,1
ATB	7	20,0	20,0	37,1
Secretária	1	2,9	2,9	40,0
Supervisora pedagógica	1	2,9	2,9	42,9
Direção	1	2,9	2,9	45,7
Professor	9	25,7	25,7	71,4
Auxiliar Contábil	1	2,9	2,9	74,3
AEB	9	25,7	25,7	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fonte: *Software SPSS*

Para 45,7% dos respondentes, o desejo de atuar na área de ensino especial foi o principal fator que os levaram a escolher a profissão, seguidos por 31,4% que escolheram a profissão por necessidades financeiras, 17,1% outros fatores e 5,7% pelo incentivo de familiares e/ou de terceiros, como pode ser visualizado no quadro 2.

Quadro 2 – Principal fator que o levou a escolher a profissão

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Necessidades Financeiras	11	31,4	31,4	31,4
Desejo de atuar na área de ensino especial	16	45,7	45,7	77,1
Incentivo de familiares e/ou de terceiros	2	5,7	5,7	82,9
Outros	6	17,1	17,1	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fonte: *Software SPSS*

Quando questionados sobre o quanto se sentem motivados profissionalmente (Quadro 3), 57,1% dos participantes responderam que se sentem motivados no exercício de suas funções, 37,1% afirmaram que se sentem altamente motivados e 5,7% dos participantes responderam que estão pouco motivados em seu trabalho.

Quadro 3 – Você se considera um profissional pouco motivado, motivado ou altamente motivado

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pouco motivado	2	5,7	5,7	5,7
	Motivado	20	57,1	57,1	62,9
	Altamente motivado	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fonte: *Software SPSS*

Destaca-se um fator importante que é a satisfação com o trabalho e, diante disso 77,1% dos respondentes afirmaram que se sentem satisfeitos na realização de suas funções. 20% se sentem mais ou menos satisfeitos, enquanto que 2,9% não estão satisfeitos com o seu trabalho. Assim, cabe a direção e aos responsáveis pela gestão dos colaboradores em promover iniciativas tendo por finalidade elevar a satisfação dos mesmos.

### 4.3- Análise geral da profissão

No que se diz respeito a satisfação em relação ao volume de trabalho que se é realizado, 71,4% dos respondentes se sentem satisfeitos, enquanto que 25,7% se sentem mais ou menos satisfeitos e 2,9% não se sentem realizados com a carga de trabalho exercida. Quanto às condições de trabalho oferecida pela instituição, para 51,4% dos respondentes as condições de trabalho são satisfatórias, enquanto que para 37,1% consideram mais ou menos e para 11,4% dos respondentes não estão satisfeitos.

Há um certo equilíbrio quando se aborda a respeito da valorização da profissão por parte da instituição, onde 45,7 % responderam que quase sempre se sentem valorizados e 40% sempre pressentem que são apreciados. Apenas 2,9% alegaram não serem reconhecidos pela profissão por parte da instituição.

Ao serem questionados sobre o reconhecimento e valorização do trabalho que realizam por parte dos pais dos alunos, 40% dos respondentes alegaram que os familiares dos alunos sempre valorizam e reconhecem o trabalho realizado desses profissionais, e 40% afirmaram que quase sempre há esse reconhecimento. No entanto, para 14,3% dos respondentes raramente esse reconhecimento acontece, e para 5,7% dos respondentes os familiares dos alunos nunca reconheceram e/ou reconhecem o trabalho realizado pelos servidores.

De acordo com os dados coletados, 57,1% dos respondentes afirmam que sempre há respeito entre os colaboradores da instituição, enquanto que para 37,1% quase sempre o respeito entre os colaboradores está presente. Já 5,7% dos participantes afirmaram que raramente os funcionários são educados no ambiente de trabalho. Quanto à possibilidade dos servidores apontarem críticas e sugestões para o melhoramento da instituição, os dados coletados mostram que, 48,6% dos participantes a instituição está sempre aberta a receber e reconhecer críticas, opiniões e contribuições de seus funcionários, enquanto que para 40% quase sempre isso acontece, e para 11,4% nunca ocorreu e/ou ocorre essa abertura por parte da instituição.

No que tange à remuneração, 40% dos respondentes não consideram seus salários adequados e justos em relação ao trabalho que realizam. Porém, 34,3% dos participantes



consideraram que a remuneração está mais ou menos adequada e justa, e 25,7% afirmaram que seus salários estão nos conformes, ou seja, adequados e justos.

Quadro 4 – Remuneração adequada e justa em relação ao trabalho que realiza

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sim	9	25,7	25,7	25,7
Não	14	40,0	40,0	65,7
Mais ou menos	12	34,3	34,3	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fonte: *Software SPSS*

Ao que tange à análise referente à oportunidade de carreira e crescimento na instituição, 54,3% dos respondentes asseguram que a instituição não proporciona oportunidade de carreira e crescimento, enquanto que para 25,7% as vezes são oferecidas algumas oportunidades e para 20% são proporcionadas chances de crescimento profissional.

Quanto ao reconhecimento dos bons funcionários, 54,3% dos respondentes afirmam que a instituição reconhece os bons colaboradores, enquanto que 22,9% afirmam que quase sempre os bons trabalhadores são reconhecidos. Para 20% dos participantes sempre há o reconhecimento do bom profissional e apenas para 2,9% esse reconhecimento não ocorre.

#### 4.4- Fatores desmotivadores

Em relação à análise dos fatores que mais geram insatisfação nos servidores, estes profissionais foram orientados a elencar, dentre os fatores apresentados no questionário, os três principais fatores desmotivadores de acordo com suas opiniões, em ordem de importância. Nessa análise, foi possível verificar que os três fatores que tiveram maior representatividade foram o salário, ou seja, remuneração baixa, com 65,7% (Quadro 5), seguido de instalações inadequadas (48,6%) e ambiente de trabalho ruim (37,1%).

Quadro 5 – Fatores que geram insatisfação (salário)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sim	23	65,7	65,7	65,7
Não	12	34,3	34,3	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fonte: *Software SPSS*

A partir dessa análise, é possível verificar que, mesmo que algumas teorias mais recentes tenham apresentado o fator salário como um fator de pouca importância para os colaboradores, na instituição analisada o fator salário ainda continua sendo o fator que teve maior representatividade, ou seja, de maior importância na visão dos indivíduos pesquisados. Para concluir essa observação, cabe destacar que estes profissionais dependem de recursos do governo para receberem seus salários, bem como para

proporcionar melhorias de reformas nas instalações da instituição. Portanto, cabe à administração pública rever estes aspectos para que seja possível construir um novo cenário na instituição em análise, elevando, conseqüentemente, o nível de satisfação dos servidores por meio de melhor qualidade de vida no trabalho (QVT).

#### 4.5- Fatores motivacionais

No que se diz respeito aos fatores motivadores dos colaboradores pesquisados, os três principais fatores motivacionais apontados pelos respondentes foram a flexibilidade no trabalho, a função que realizam e a estabilidade no emprego, representando 82,9%, 74,3% e 68,6%, respectivamente. Diante disso, pode-se observar que os colaboradores possuem fatores de extrema importância que os motivam todos os dias a realizarem as suas funções.

De acordo com 62,9 % dos respondentes, o *feedback* que recebem no trabalho contribuem de forma positiva enquanto fator motivacional e para 31,4 % quase sempre saber informações a respeito de si próprio no ambiente organizacional, sobre suas práticas realizadas ali, contribui também como um fator motivador. Neste raciocínio, apenas 5,7% dos respondentes alegam que o *feedback* raramente possui impacto direto na motivação dos mesmos no trabalho (Quadro 6). A partir desses resultados, é possível inferir que o *feedback* sempre é recomendado, pois ajuda na melhoria do desempenho dos colaboradores, refletindo na produtividade das organizações.

Quadro 6 – O feedback que recebo no trabalho contribui enquanto fator motivacional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sempre	22	62,9	62,9	62,9
	Quase sempre	11	31,4	31,4	94,3
	Raramente	2	5,7	5,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Fonte: *Software SPSS*

Quando se aborda a questão da cooperação entre os colegas no ambiente organizacional, 77,1% dos respondentes afirmaram que na instituição este cooperativismo se faz presente. Em contrapartida, 17,1% dos respondentes afirmam que talvez isso acontece, porém nem sempre, e para 5,7% dos participantes não há parceria no ambiente de trabalho pesquisado. Ressalta-se, que a cooperação entre os indivíduos de uma organização é essencial para que eleve cada vez mais o potencial da mesma, contribuindo para o seu crescimento e o atingimento de metas e objetivos e, conseqüentemente, aprimorar a sua reputação para com os familiares dos alunos, como é o caso da instituição estudada.

Para 57,1% dos servidores nem sempre há competitividade no ambiente de trabalho, enquanto que para 25,7% a presença de um ambiente disputado entre os colaboradores se faz presente e apenas para 17,1% não ocorre rivalidade entre os funcionários da instituição. Diante disso, chama-se a atenção para o fato de que 94,3% dos servidores se sentem emocionalmente envolvidos com a organização, o que é um ponto bastante positivo, o qual demonstra que apesar dos problemas que são existentes, os servidores querem ver sempre o bem da instituição nas suas mais diversas situações enfrentadas.

Apenas 5,7% afirmam que não se sentem muito envolvidos com a organização emocionalmente.

Quanto à melhorias necessárias no ambiente de trabalho, 45,7% dos respondentes consideram que talvez a instituição deve melhorar em alguns aspectos em geral, porém para 37,1% dos servidores, a instituição não deve melhorar em nada, enquanto que para 17,1% dos pesquisados a organização deve melhorar em algo. Neste sentido, esta pesquisa possibilitou aos pesquisados exporem suas ideias e sugestões sobre o que precisa ser aprimorado na instituição. Por sua vez, de acordo com os investigados, foram destacados os seguintes pontos de melhoria:

- Possibilidade de realizar matrículas com maior frequência e mais verbas do governo para melhoria da instituição no que se refere as suas instalações e compras de materiais;
- Mudanças na organização em geral e melhores condições de trabalho;
- Possuir maior controle, coordenação e organização no dia a dia da instituição por parte da direção;
- Melhorar a estrutura física da escola e gerar mais ações em benefícios dos alunos;
- Promover melhores condições de trabalho, com boa remuneração, boas condições físicas de trabalho e melhores materiais didáticos para os alunos.

Diante disso, é notável perceber que as melhorias ansiadas pelos colaboradores são necessárias, e que isso pode ser atendido de pouco a pouco saciando os interesses e desejos da maioria. Portanto, basta uma alta cobrança da gestão organizacional em cobrar do governo melhorias para a instituição, buscando sempre os recursos necessários para a concretização das mesmas.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir do desenvolvimento deste estudo, foi possível verificar e conhecer um pouco mais sobre os fatores motivacionais presentes na referida instituição pesquisada, e ter uma visão real sobre a percepção dos servidores nesta organização, já que o objetivo deste trabalho foi analisar quais são os fatores motivacionais dos servidores que atuam em uma instituição pública de educação especial. Por sua vez, o estudo possibilitou a compreensão acerca dos impactos destes fatores na vida dos colaboradores, e como isso influencia os mesmos a se sentirem realizados no desempenho de suas funções constantemente.

Assim posto, ao que se refere ao perfil dos pesquisados, os resultados mostraram que a maioria dos respondentes pertencem ao sexo feminino, representando 65,7% do total de pesquisados. Os que possuem majoritariamente idade com mais de 35 anos de idade representam 57,1% e a maioria são casados (54,3%) e possuem graduação (45,7%).

Para 45,7% dos respondentes, o desejo de atuar na área de ensino especial foi o principal fator que os levaram a escolher a profissão. Quanto às condições de trabalho oferecida pela instituição, para 51,4% dos respondentes as condições de trabalho são satisfatórias, enquanto que para 37,1% consideram mais ou menos e para 11,4% dos respondentes as condições oferecidas não são satisfatórias.

Em resposta aos objetivos, vale destacar que a flexibilidade, a realização com o trabalho exercido e a estabilidade no emprego, são os principais fatores motivacionais que se destacaram de acordo com a percepção dos servidores, representando 82,9%, 74,3% e

68,6%, respectivamente. Já como principais fatores desmotivadores, estão a remuneração baixa (65,7%), instalações inadequadas da instituição (48,6%) e ambiente ruim de trabalho (37,1%).

Apesar dos fatores desmotivadores, foi possível perceber no decorrer das análises que os colaboradores se sentem bastante envolvidos com a organização emocionalmente, e que o fato de estarem lidando com alunos especiais, já é uma motivação significativa que os fazem relevar alguns fatores desmotivadores. O que explica essa questão, é o resultado obtido através da pesquisa que indicou 77,1% de satisfação dos colaboradores no exercício de suas funções, o que pode ser explicado o fato deles trabalharem em harmonia apesar de algumas desmotivações enfrentadas.

De modo geral, a pesquisa evidenciou resultados positivos a respeito da instituição e conta com uma opinião satisfatória sobre o assunto que foi abordado de acordo com a percepção de seus servidores. No entanto, há a presença de alguns colaboradores praticamente insatisfeitos com tudo na instituição, e isso deve ser aprimorado por parte da gestão para que a motivação no ambiente de trabalho seja crescente e constante com todos os aspectos da instituição pesquisada.

Como limitações da pesquisa, houve o fato do atraso na obtenção dos dados, já que a rotina da organização é um tanto quanto conturbada e, diante disso, foi necessário um pouco mais de insistência para que se obtivessem os dados em um período de tempo satisfatório para a concretização do estudo.

Para concluir, sugere-se como estudos futuros, a realização de novas investigações sobre os fatores motivacionais aplicados nas instituições de ensino especial públicas, de acordo com o ponto de vista de outros colaboradores, permitindo comparativos com outras instituições de educação especial. Sugere-se, também, que o mesmo estudo seja aplicado futuramente em instituições de ensino especial privadas, visando verificar as diferenças entre as realidades enfrentadas e vivenciadas por esses profissionais.

### **Referências Bibliográficas**

ANOCHI, Carolina. **Motivação no ambiente de trabalho**. 2013, Disponível em: <<http://www.scielo.br/scielo.php?lng=en>>. Acesso em 24 mar.2016.

BATISTA, Anne Aires Vieira et al. Fatores de motivação e insatisfação no trabalho do enfermeiro. **Revista da Escola de Enfermagem USP**, São Paulo, v. 1, n. 39, p.85-91, out. 2005.

BERGAMINI, Cecília W. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CARVALHO, Jéssica Faria de et al. Qualidade de vida no trabalho e fatores motivacionais dos colaboradores nas organizações. **Revista Educação em Foco**, Juiz de Fora, v.1, n. 7, p.21-31, set. 2013.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 10. Ed. Porto Alegre- Bookman, 2011.

E, Pellizzaro.; KS de Mello. Motivação no ambiente de trabalho. **Ágora: Revista de administração científica**, v. 18, n. 2, p. 91-103, dez. 2011.

- ELÓI, Jorge. **Motivação: Extrínseca vs Intrínseca**. 2012, Disponível em: <<http://www.psicologiafree.com>> . Acesso em 02 mar. 2017.
- FERREIRA et al. Construção e validação de uma Escala Multi-Factorial de Motivação no Trabalho (Multi-Moti). **Comportamento Organizacional e Gestão**, Lisboa, v. 12, n. 2, p. 187-198, 2006.
- FROHMAN, Mark A. **Unleash urgency and action**, Industry Week, v. 245, n. 20, p. 13-23, nov. 1996.
- HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. **Psicologia para administradores**. 4. ed. São Paulo: Universitária, 1982.
- HESKETH, José Luiz; COSTA, Maria T. P. M.. Construção de um instrumento para medida de satisfação no trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 20, p.59-68, jul./set. 1980.
- KONDO. Y. **Motivação humana: um fator chave para o gerenciamento**. Rio de Janeiro: Gente, 1994.
- LASHLEY, Conrad; LEE-ROSS, Darren. **Organizational behavior for leisure services**. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2003.
- LOPES, Cátia Isabel Carvalho. **Os Fatores Motivacionais dos Trabalhadores da Administração Local**. 2012. 79 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Gestão Estratégica de Rh, Instituto Politécnico de Setúbal, Setúbal, 2012.
- LUCAS, Lorena da Silva; COL, Simoni Casagrande Dal´. Os fatores motivacionais que podem influenciar no desempenho dos funcionários da empresa x. **Revista Científica Semana Acadêmica**, Fortaleza, v. 1, n. 23, jul. 2013.
- MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. Ed. São Paulo: Atlas 2007.
- MARCONI, Mariana A.; LAKATOS, Eva M. **Técnicas de pesquisa**. 6. Ed. São Paulo: Atlas 2006.
- MAYO, Elton. *The human problems of an industrial civilization*. New York: The Macmillan Company, 1933.
- MIRANDA, Cely. **O DESAFIO EM MANTER FUNCIONÁRIOS MOTIVADOS: Os Fatores Motivacionais para o Trabalho**. 2009. 83 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão de Rh, Escola Superior Aberta do Brasil, Vila Velha, 2009.
- NAKAMURA et al. Motivação no Trabalho. **Maringá Management: Revista de Ciências Empresariais**, São Paulo, v. 2, n. 1, p.20-25, jan./jun. 2005.
- PATREZE, Edilson. O desafio em manter os funcionários motivados. **Empreendedorismo, Gestão e Negócios**, v. 1, n. 1, p. 42-53, fev. 2012.
- RAMOS, Juan Pérez. Motivação no Trabalho: Abordagens Teóricas. **Psicologia-USP**, São Paulo, v. 2, n. 1, p.127-140, 1990.

REIS, Edna Afonso; REIS, Ilka Afonso. **Análise Descritiva de dados**, 2002. Disponível em: <<http://www.est.ufmg.br>>. Acesso em 28 jun. 2017.

RIBAS, Raul. A motivação empreendedora e as teorias clássicas da motivação. **Revista PUC-SP**, São Paulo, v. 5, n. 1, 2011.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentise Hall, 2008.

RODRIGUES, Weslei Alves et al. As influências na motivação para o trabalho em ambientes com metas e recompensas: um estudo no setor público. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 48, p.253-273, jan. /fev. 2014.

SCHMIDT, I. T. **Teorias contemporâneas de motivação no trabalho**. 1993. Tese (Livre Docência em Psicologia). Universidade Estadual Paulista, Assis. VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 1999.

SCIANNI, Virgínia. **MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL: TEORIAS E PRÁTICAS NAS ORGANIZAÇÕES**. 2005. 54 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Centro Universitário de Brasília - Uniceub Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas - Fasa, Brasília, 2005.

SILVA, Andressa H.; FOSSÁ, Maria Ivete T. ANÁLISE DE CONTEÚDO: EXEMPLO DE APLICAÇÃO DA TÉCNICA PARA ANÁLISE DE DADOS QUALITATIVOS. **Qualit@s Revista Eletrônica**, v. 17, n. 1, 2015.

TAMAYO, 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.