

A IMPRESCINDIBILIDADE DA MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: Um Estudo de Caso entre os Agentes de Trânsito da Capital Maranhense

Autor:

Ânderson Fontenele de Souza¹

RESUMO

Evidencia a motivação como fator indispensável no ambiente organizacional, a partir de um estudo de caso entre os agentes de trânsito de São Luís, estado do Maranhão, os quais estão lotados na SMTT – Secretaria Municipal de Trânsito e Transporte, mais especificamente na Superintendência de Trânsito daquela Secretaria. Aborda a Teoria dos Dois Fatores, de autoria de Frederick Herzberg, a qual serve como balizador para as conclusões decorrentes da aplicação de questionários efetuada por meio de pesquisa de campo. Identifica os possíveis fatores que caracterizam os níveis de satisfação, ou insatisfação, dos profissionais supracitados, ratificando as principais considerações teóricas sobre o caso, e emitindo, numa conclusão objetiva, possíveis análises de solução, a fim de tornar a prestação de serviços mais eficiente pelo enriquecimento do desempenho funcional.

Palavras-Chave: Motivação. Teoria dos Dois Fatores. Agentes de Trânsito.

ABSTRACT

Highlights the motivation as essential factor in organizational environment, from a case study between the traffic agents in São Luís, State of Maranhão, which are crowded in SMTT - Municipal Secretariat transit and transportation, more specifically in transit Oversight of that Secretariat. Discusses the two-factor theory, Frederick Herzberg, which serves as reference for the conclusions arising from the application of questionnaires carried out by means of field research. Identifies the possible factors that characterize the levels of satisfaction, or dissatisfaction, of the above professionals, ratifying the main theoretical considerations on the case, and by issuing a conclusion possible, objective solution analyses, in order to make the provision of services more efficient by the enrichment of functional performance.

Key Words: Motivation. Theory of Two Factors. Agents Transit.

1 INTRODUÇÃO

O último século foi marcado pela expansão exponencial do número de companhias, a qual possibilitou uma alta competitividade e fez com que aflorasse nas mesmas, em todo o mercado mundial, a necessidade de manter um elevado nível de qualidade e eficiência na elaboração de seus produtos e/ou na prestação de seus serviços. Não obstante, essa tendência pôde ser observada também no Setor Público, consoante o atendimento aos princípios constitucionais e às modernas teorias da administração, as quais envolvem as teorias motivacionais, a gestão por desempenho, os planos de cargos e carreiras, etc.

¹ Graduando do Curso de Ciências Contábeis da Unidade de Ensino Superior Dom Bosco – UNDB.

Observa-se, a partir de então, uma atenção maior sendo dispensada às teorias da motivação humana, as quais surgem com a qualidade de contribuir na melhora do desempenho funcional do colaborador. A lógica é fácil: a organização surge e vive para concretizar seu (s) objetivo (s); para tanto, utiliza-se de seus recursos para alcançá-lo (s); o ser humano, principal recurso organizacional, desempenha melhor suas funções quando está satisfeito, motivado; logo, existe contribuição com resultados positivos e comprometimento com a organização.

Esse tem sido o foco de discussão de estudiosos e gestores, a tentativa de tornar os funcionários motivados e mais comprometidos com os objetivos organizacionais, o que torna imprescindível o prévio conhecimento dos fatores que contribuem para a (in) satisfação dos mesmos.

Frederick Herzberg, autor da Teoria dos Dois Fatores, explica que tais fatores referem-se tanto às necessidades intrínsecas quanto extrínsecas do trabalhador. Desta forma, os gestores precisam identificar os desejos e anseios de cada colaborador, referentes a cada categoria de necessidades, haja vista ser característica particular de cada ser humano. Bergamini (*apud* SCHIEVELBEIN; 2010; p. 11) corrobora com isso ao expor que “o reconhecimento de cada um como personalidade ímpar evidencia-se cada vez mais como elemento decisivo na conquista das pessoas em compromisso com o trabalho”.

A partir do exposto acima, depreende-se a relevância desta temática, a qual se torna justificável pela contribuição que a motivação impõe ao facilitar o cumprimento dos objetivos, tornando o trabalho mais agradável e aumentando o comprometimento dos colaboradores com os objetivos estratégicos traçados pela companhia.

Nesse contexto, este trabalho acadêmico visa identificar os fatores de (in) satisfação no trabalho cotidiano dos Agentes de Trânsito de São Luís – MA, pautando tais fatores com base na Teoria dos Dois Fatores, de Frederick Herzberg. Para tanto, foi utilizada como metodologia aplicada a indução, a qual foi propiciada por meio de pesquisas bibliográficas em livros e meios eletrônicos, além de pesquisa de campo efetuada pelo emprego de questionários entre os profissionais acima citados.

Desta forma, este trabalho acadêmico divide-se em três partes principais: (a) abordagem conceitual, a qual se inicia com a explanação sobre a motivação, delimitando-a às considerações gerais sobre a Teoria dos Dois Fatores; (b) levantamento dos fatores de (in) satisfação dos funcionários em questão; e (c) resultados e considerações finais da pesquisa.

2 MOTIVAÇÃO

Inicialmente, cabe-se destacar uma abordagem conceitual sobre motivação, a qual propiciará um forte embasamento teórico para a adequada análise dos resultados, utilizando como enfoque principal a Teoria dos Dois Fatores, de Frederick Herzberg, que será utilizada na identificação dos fatores de (in) satisfação entre os Agentes de Trânsito da capital maranhense.

Vários autores têm aplicado esforços no sentido de definir o que vem a ser motivação, tentando contribuir para a construção de teorias que colaborem com o desenvolvimento profissional, acadêmico e até pessoal dos indivíduos. Motivação é uma palavra proveniente do latim *movere*, a qual exprime a ideia da existência de uma força por trás das ações das pessoas no sentido de as induzirem em direção a um objetivo, a uma meta.

Segundo Vergara (*apud* SCHIEVELBEIN; 2010; p. 13), “o termo motivação tem origem no latim *movere* que significa mover, ou seja, é o impulso que move o indivíduo no

sentido de realizar algo. Portanto, motivação é uma força que faz com que as pessoas se movimentam em direção a um objetivo, uma meta, uma necessidade”.

Teiga (*apud* ZACCA; 2010; p. 11) explica que “podemos afirmar que a motivação é o processo que mobiliza um indivíduo ou grupo para a ação, a partir de uma relação estabelecida entre o ambiente, a necessidade e o objeto de satisfação”.

“Motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta” (ROBBINS, *apud* MAGNAN; 2010; p. 10).

Ainda segundo Bergamini (*apud* SCHIEVELBEIN; 2010; p. 13),

[...] o termo motivação é geralmente empregado como sinônimo de forças psicológicas, desejos, impulsos, instintos, necessidade, vontade, intenção, etc. Todos estes termos têm, em conjunto, a conotação de movimento ou ação. De fato, ao estudar o comportamento humano, descobre-se que uma certa força impele as pessoas a agir, seja no sentido de buscar ou de fugir de determinadas situações.

Desta forma, depreende-se que a motivação é essencialmente provocada por fatores intrínsecos ao indivíduo, ficando a cargo dos fatores extrínsecos apenas o estímulo, a provocação. Não obstante, os altos salários, os prêmios e as recompensas, apenas reforçam determinado comportamento, sem, contudo, originar a motivação.

Contudo, diante do exposto acima, ressalta-se a diferença existente entre “estar motivado” e experimentar “momentos de alegria, entusiasmo ou euforia”. Um ser humano pode experimentar momentos isolados de alegria e entusiasmo, sem, contudo, está motivado. A motivação fornece ao leitor uma ideia de estado perene, pelo menos até o alcance de seu (s) objetivo (s) traçado (s); enquanto que os “momentos de alegria, entusiasmo e euforia” se referem a momentos isolados cuja duração é insuficiente para o cumprimento dos objetivos.

Outro ponto importante a ser destacado é a existência de necessidades de satisfação distintas entre os funcionários, os quais almejarão diferentes objetivos a partir da perspectiva individual do trabalho. Desta forma, as contribuições ao alcance dos objetivos organizacionais se darão de diferentes maneiras e níveis, explicitando a individualidade das habilidades e talentos funcionais e a complementação de funções, ampliando os benefícios institucionais.

As diversas teorias motivacionais, embora apresentem alguns pontos específicos e distintos, apresentam em comum a ideia da descrição das necessidades primárias e secundárias, referindo-se as primeiras aos instintos e/ou à sobrevivência (fome e sede), enquanto que as secundárias referem-se aos aspectos psicossociais, ou seja, os aspectos de cunho social (reconhecimento e admiração por parte dos demais).

A título de conhecimento, algumas teorias motivacionais são: a Teoria dos Dois Fatores, de Frederick Herzberg; a Teoria da Hierarquia das Necessidades, de Abraham Maslow; a Teoria da Equidade, de J. Stacy Adams; e a Teoria dos Reforços, baseada na abordagem behaviorista do comportamento humano. Contudo, a fim de delimitar o estudo deste trabalho acadêmico, será dispensado um tratamento apenas à Teoria dos Dois Fatores, a qual será discorrida no próximo ponto.

2.1 A TEORIA DOS DOIS FATORES, DE FREDERICK HERZBERG

Frederick Herzberg é um norte-americano nascido em Boston, Massachusetts, em 18 de Abril de 1923. Psicólogo clínico, é considerado como um dos maiores pensadores de gestão e teoria motivacional. Foi professor de Gestão na *Case Western Reserve University* e

na Universidade de *Utah College of Business*. Morreu em Salt Lake City, em 18 de Janeiro de 2000.

Seu livro, *A Motivação para Trabalhar (The Motivation to Work)*, escrito em 1959, anuncia suas primeiras teorias sobre a motivação no trabalho, dentre as quais a Teoria dos Dois Fatores é a principal. Ao estudar o contexto organizacional, empenhou-se em identificar os fatores que ocasionam a satisfação e quais as condições que realmente são satisfatórias ao exercício do trabalho. Através de pesquisas por meio de entrevistas com 200 engenheiros e contadores das indústrias de Pittsburgh, desenvolveu a Teoria dos Dois Fatores após descobrir que satisfação e insatisfação não são elementos opostos de uma mesma escala, mas de escalas diferentes (ROBBINS, *apud* SCHIEVELBEIN; 2010; p. 17).

Desta forma, concluiu que os fatores organizacionais estão distribuídos em dois grupos: os fatores higiênicos, os quais são caracterizados por necessidades instintivas, que visam evitar o desconforto; e (b) os fatores motivacionais, os quais levam o indivíduo a crescer como ser humano. Os fatores higiênicos, quando presentes, não motivam os trabalhadores, contudo, sua ausência pode desencadear a insatisfação. Já os fatores motivacionais, motivam quando presentes e simplesmente não motivam quando ausentes.

Os fatores de ordem intrínseca, denominados “motivadores”, incluem variáveis de caráter mais pessoal, como as de realização, reconhecimento, sentido de responsabilidade, atração e desafio do próprio trabalho, possibilidade de progresso e crescimento psicológico. Os fatores extrínsecos são chamados de fatores de “higiene”, por que incluem aspectos de natureza preventiva e ambiental, não relacionados diretamente com a tarefa ou o trabalho em si mesmo. São elas as normas administrativas, os sistemas de salários, o relacionamento entre os membros da organização, os estilos de supervisão, entre outros (PEREZ-RAMOS, *apud* ZACCA; 2010; p. 15).

Desta forma, o gestor, para conduzir seus liderados a um nível maior de motivação e comprometimento com os objetivos organizacionais, deve não somente procurar os fatores correspondentes às necessidades básicas, os quais são responsáveis pela insatisfação das pessoas, mas também promover os fatores motivacionais, referente à auto-realização e ao desenvolvimento potencial dos empregados, os quais ocasionam a satisfação dos mesmos.

Não obstante, os fatores higiênicos são tidos como condições mínimas de trabalho que os colaboradores devem ter como subsídios para o bom desempenho da rotina trabalhista, constituindo-se no ambiente de trabalho, ou seja, no ambiente onde as pessoas estão inseridas e desempenham suas funções. Os fatores motivacionais, por sua vez, estão relacionados ao processo de aprendizado e à geração do potencial humano para o trabalho, os quais se constituem em necessidades mais complexas, permitindo a canalização de energia vital ao trabalho e maior comprometimento com os objetivos organizacionais (ZACCA; 2010; p. 16).

Herzberg também destacou a existência de necessidades de satisfação distintas entre os funcionários, os quais almejarão diferentes objetivos a partir da perspectiva individual do trabalho e da vida. Desta forma, as contribuições ao alcance dos objetivos organizacionais se darão de diferentes maneiras e níveis, explicitando a individualidade das habilidades e talentos funcionais e a complementação de funções, ampliando, desta maneira, os benefícios institucionais.

Os quadros 1, 2 e 3, expostos abaixo, evidenciam as determinantes dos fatores higiênicos e motivacionais, e os principais aspectos de diferenciação entre tais fatores.

Quadro 01 – Determinantes dos Fatores Higiênicos segundo Herzberg.

FATORES HIGIÊNICOS	DETERMINANTES
Supervisão	Disposição e boa vontade de ensinar ou delegar responsabilidades.
Condições Ambientais	Ambientes físicos e psicológicos que envolvem os colaboradores.
Relações Interpessoais	Transações pessoais com os colegas de trabalhos e com supervisores.
Status	Como estamos sendo visto pelos demais.
Remuneração	O valor da contrapartida da prestação do serviço.
Vida Pessoal	Aspectos do trabalho que influenciam a vida pessoal.

Fonte: MARRAS, *apud* SCHIEVELBEIN; 2010; p. 18.

Quadro 02 – Determinantes dos Fatores Motivacionais segundo Herzberg.

FATORES MOTIVACIONAIS	DETERMINANTES
Realização	O término com sucesso de um trabalho ou uma tarefa; os resultados do próprio trabalho.
Reconhecimento	Reconhecimento público de um trabalho bem feito ou um resultado obtido.
O Trabalho em Si	Tarefas consideradas agradáveis e satisfatórias.
Responsabilidade	Proveniente do próprio trabalho.
Desenvolvimento Pessoal	Possibilidade de aumento do status ou de posição social.
Possibilidade de Crescimento	Alavancagem dentro da estrutura organizacional.

Fonte: MARRAS, *apud* SCHIEVELBEIN; 2010; p. 18.

Quadro 03 – Aspectos Diferenciais entre os Fatores.

FATORES ORGANIZACIONAIS	
HIGIÊNICOS	MOTIVACIONAIS
Extrínsecos.	Intrínsecos.
Condição necessária, mas não suficiente para a motivação.	Dependem das características específicas de cada indivíduo ou grupo organizacional.
Atendem as necessidades básicas do indivíduo.	Fatores identitários de difícil generalização. Enquanto mantidos, retêm os indivíduos na organização.
Ex: Bons salários, máquinas e equipamentos adequados, ambiente de trabalho, benefícios mínimos.	Necessidades ligadas à auto-realização e à autoestima. Plano de carreira e treinamentos podem corresponder a estas necessidades.

Fonte: Adaptado de MOTTA & VASCONCELOS, *apud* ZACCA; 2010; p. 17.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho acadêmico teve por objetivo verificar se os Agentes de Trânsito da cidade de São Luís, estado do Maranhão, estão satisfeitos com o trabalho exercido. Para tanto, utilizou-se uma pesquisa de abordagem qualitativa, utilizando-se do método indutivo, pois, partindo de uma análise amostral sobre os fatores relevantes que influenciam a satisfação e insatisfação dos profissionais, delineou-se uma proposta de explicação dos fatores a partir da teoria motivacional de Herzberg.

A pesquisa tem cunho objetivo, e como objeto de recolhimento dos dados foi aplicado questionário com 10 itens, descrevendo o grau de satisfação dos profissionais em relação aos fatores extrínsecos e intrínsecos a partir de uma escala que apresenta quatro níveis de variação: (a) muito satisfeito; (b) satisfeito; (c) pouco satisfeito; e (d) insatisfeito. Os fatores extrínsecos em apreço são cinco: as condições de trabalho, a remuneração, o estilo de liderança, o tratamento isonômico entre os colaboradores e as relações interpessoais com colegas e superiores. Já como fatores intrínsecos, também cinco, foram abordados: o trabalho em si, a realização com a atividade desenvolvida, o reconhecimento do trabalho, a autonomia e independência proporcionadas na função e a qualidade do trabalho como desafiador e interessante.

Com a finalidade de obtenção de dados, a SMTT – Secretaria Municipal de Trânsito e Transporte – foi consultada para a contribuição na pesquisa com o fornecimento de dados relevantes para o estudo e com a autorização da aplicação dos questionários entre os referidos agentes.

Os Agentes esclarecem que, devido à falta de atenção dos gestores públicos quanto às condições mínimas de trabalho e aos fatores de progresso humano, social e profissional, o clima de desmotivação é generalizado. As tabelas 1 e 2, expostas no tópico posterior, evidenciam que as opções “pouco satisfeito” e “insatisfeito” possuem a maioria dos votos.

Ressalta-se, contudo, que os dados colhidos correspondem apenas aos 40 Agentes de Trânsito entrevistados, os quais compõem as 4 (quatro) equipes, distribuídas em regime de plantões de 24/72 horas. Esse contingente, quanto ao corpo total de funcionários desta categoria, 231 Agentes, representa 17,32%. Os questionários foram aplicados durante o mês de novembro de 2012 e para tabulação dos dados foi utilizado o software *Excel*, da *Microsoft*.

Durante a aplicação dos questionários, também foram esclarecidos o objetivo da pesquisa, o caráter sigiloso das informações prestadas (o nome do entrevistado sequer foi requisitado) e a voluntariedade da participação.

4 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

A Tabela 01 exposta abaixo, no tocante à avaliação dos fatores extrínsecos, aponta a quantidade e o percentual de Agentes de Trânsito cujo grau de satisfação refere-se aos fatores correspondentes.

Tabela 01 – Avaliação dos Fatores Extrínsecos

FATORES EXTRÍNSECOS					
FATOR	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	TOTAL
Condições de Trabalho	1	2	16	21	40
	2,5%	5%	40%	52,5%	100%
Remuneração	0	7	28	5	40
	0%	17,5%	70%	12,5%	100%
Estilo de Liderança	2	23	13	2	40
	5%	57,5%	32,5%	5%	100%
Tratamento Isonômico	0	17	16	7	40
	0%	42,5%	40%	17,5%	100%
Relações Interpessoais	2	27	11	0	40
	5%	67,5%	27,5%	0%	100%

FONTE: Pesquisa de Campo

Observa-se que as condições de trabalho é o fator com maior índice de insatisfação, representando 52,5% da categoria. Quando analisado o grau de satisfação a partir do somatório dos percentuais das opções “Muito Satisfeito” e “Satisfeito”, os números são ainda mais evidentes: apenas 7,5% dos profissionais encontram-se contentes quanto a este item.

Segundo relatos dos entrevistados, as refeições pararam de ser fornecidas pela secretaria (o almoço e o jantar acontecem em casa), faltam equipamentos de proteção individual, manutenção e limpeza das viaturas, relatórios de acidentes de trânsito, água (inclusive para beber), o giz utilizado para demarcação de acidentes é ineficiente, etc. Além disso, houve tempo que os próprios agentes compravam o fardamento, o qual não foi concedido por mais de dois anos, e o sistema radiofônico ficou inativo algumas vezes. “Tudo isso compromete o desempenho de nosso trabalho”, disse um dos entrevistados.

Quanto à remuneração, 70% dos entrevistados encontram-se pouco satisfeitos, enquanto que 17,5% estão satisfeitos, apenas 12,5% estão insatisfeitos e nenhum dos entrevistados se mostrou muito satisfeito com a mesma. Quando questionados sobre este quesito, alguns entrevistados relataram que a insatisfação ocorre principalmente pelo fato de saberem que os Agentes de Trânsito das demais capitais, e até de alguns interiores, possuem uma remuneração melhor. Segundo eles, isto é prova mais do que suficiente que a Prefeitura Municipal de São Luís pode remunerar melhor seus profissionais.

O estilo de liderança, o tratamento isonômico entre os colaboradores e as relações interpessoais, por sua vez, apresentaram índices muito mais alentadores de satisfação. As relações interpessoais, por exemplo, apresentaram 67,5% de satisfação, constituindo-se quesitos medianos. Embora apresentando algumas limitações (entenda-se, “insatisfações”), estes quesitos foram assim avaliados por que, segundo os próprios agentes, os líderes também são Agentes de Trânsito, os quais desempenham funções de supervisores de plantão, coordenador e superintendente, o que provoca uma maior empatia, um tratamento mais igualitário e boas relações de trabalho. “No início, assim que assumimos, éramos liderados por militares, reformados e/ou contratados, os quais se mostravam irredutivelmente

incompreensíveis. Se esta avaliação fosse referente àquele tempo, com certeza a insatisfação apresentaria índices muito maiores.”, relata um entrevistado.

Ressalta-se, neste íterim, as considerações que a Teoria dos Dois Fatores faz quanto a estes fatores. Segundo Herzberg, tais fatores são de natureza extrínseca, sendo definidos como fatores higiênicos. Não obstante, são condições mínimas de trabalho, ou seja, o trabalho, para ser bem desempenhado, precisa apresentar-se acompanhado destes fatores. Obviamente, como a própria teoria assim expõe, isso não garante a motivação dos Agentes de Trânsito no desempenho de suas funções, contudo, a falta destes ocasiona a insatisfação, o que compromete a prestação dos serviços.

Desta forma, os índices apresentados outrora são testemunhas irrefutáveis daquilo que Herzberg concluiu com suas pesquisas, pois mesmo que estes fatores fossem supridos, necessário seria observar também outros fatores, de natureza intrínseca, os quais serão abordados adiante.

A Tabela 02, apresentada a seguir, evidencia a avaliação dos fatores intrínsecos quanto ao grau de satisfação dos Agentes de Trânsito.

Tabela 02 – Avaliação dos Fatores Intrínsecos

FATORES INTRÍNSECOS					
FATOR	MUITO SATISFEITO	SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	INSATISFEITO	TOTAL
Trabalho em Si	0	12	21	7	40
	0%	30%	52,5%	17,5%	100%
Realização com o que Faz	0	16	19	5	40
	0%	40%	47,5%	12,5%	100%
Reconhecimento	0	2	11	27	40
	0%	5%	27,5%	67,5%	100%
Autonomia e Independência	1	15	20	4	40
	2,5%	37,5%	50%	10%	100%
Trabalho Desafiador e Interessante	3	13	21	3	40
	7,5%	32,5%	52,5%	7,5%	100%

FONTE: Pesquisa de Campo

Depreende-se, a partir da observação da Tabela acima, que o grau de insatisfação é ainda maior quando comparado com os fatores extrínsecos. Enquanto na Tabela anterior houve um grau razoável de satisfação quanto a alguns fatores, como o estilo de liderança, o tratamento isonômico entre os colaboradores e as relações interpessoais, aqui é a insatisfação e a pouca satisfação que são evidenciadas.

O trabalho em si, o primeiro elemento analisado, torna-se motivo de satisfação apenas para 30% dos entrevistados, enquanto 70% encontram-se pouco satisfeitos ou insatisfeitos. Quanto à satisfação com o que faz, há um equilíbrio maior, sendo que 40% estão satisfeitos e 60% insatisfeitos. Contudo, isso é questionado à medida que se identifica o crescimento do número de agentes de trânsito que ingressam na faculdade ou que estão se formando. Infere-se, com isso, que os percentuais de insatisfação não estão relacionados diretamente com a problemática do trabalho em si, mas com a existência de planejamentos de vida superiores que cada um tem para si mesmos.

Quanto ao reconhecimento do trabalho desenvolvido, por parte da SMTT, apenas 5% dos servidores estão satisfeitos, enquanto 27,5% possuem um mínimo de satisfação e a grande maioria, 67,5%, está insatisfeita com qualquer tipo de reconhecimento. Quando questionados acerca disso, alguns relembrou o pouco caso que o referido órgão prestou à categoria durante o movimento da última greve. Segundo eles, “[...] um cidadão, que naquele tempo exercia a função de secretário da SMTT, chegou a declarar que São Luís não precisava da categoria, a qual, apenas, prejudicava ainda mais o trânsito da capital”.

No tocante à autonomia e independência, o grau de satisfação revela significativa melhora, haja vista que apenas 10% dos entrevistados estão insatisfeitos, enquanto que 90% possuem um mínimo de satisfação. Encerrando os fatores intrínsecos, a qualidade do trabalho como desafiador e interessante revelou a maior taxa percentual quanto ao nível “muito satisfeito”, 7,5%, enquanto que 32,5% estão satisfeitos, 52,5% estão pouco satisfeitos e apenas 7,5% estão insatisfeitos.

No início, para análise do questionário, outro fator que seria abordado era o progresso funcional, contudo, devido à falta de um plano de cargos e carreiras, não existe uma hierarquia traçada, o que impossibilita a ascensão de um nível hierárquico a outro. Em suma, os Agentes de Trânsito se encontram estagnados na posição em que ocupam, o que provoca uma insatisfação geral da classe. Este fator foi eliminado do questionário por que, devido a esta falta, todos optaram pela insatisfação.

A Teoria dos Dois Fatores, de Herzberg, esclarece que tais fatores são tidos como motivacionais, os quais dependem dos objetivos específicos de cada um, possuem um grau de complexidade elevado, estão relacionados com a autoestima e a auto-realização dos profissionais e são realmente capazes de reter as pessoas como integrantes da organização, provocando um verdadeiro comprometimento com metas organizacionais. Interessante também é observar que a subjetividade destes itens é muito maior que dos fatores extrínsecos.

Ainda segundo esta teoria, estes fatores dizem respeito ao desenvolvimento do potencial humano, permitindo um crescimento social e profissional dos trabalhadores. São eles os verdadeiros responsáveis pela motivação e comprometimento dos servidores.

5 CONCLUSÃO

Diante de uma competitividade tão assombrosa, a qual é co-responsável pela extinção de várias empresas que se lançam no mercado, é indispensável aos gestores voltarem suas atenções à importância das teorias motivacionais como contribuintes para o processo de comprometimento dos colaboradores quanto ao alcance dos objetivos organizacionais.

Além disso, a própria pós-modernidade, através da responsabilidade social, prega uma crescente valorização do capital humano como parceira neste processo, afinal de contas, a motivação revela uma força por trás das pessoas no sentido de impulsioná-las rumo a um determinado objetivo, a uma meta, ou até mesmo a uma necessidade.

Como exemplo de uma destas teorias motivacionais, tem-se a Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg, a qual evidencia que a satisfação e insatisfação não estão em lados opostos de uma mesma escala, mas que estão presentes em escalas diferentes. Pensando nisso, e através de pesquisa de campo com a aplicação de diversos questionários com profissionais do setor industrial, Herzberg definiu duas categorias de fatores organizacionais: os Higiênicos e os Motivacionais.

Os Higiênicos, também tratados como extrínsecos, dizem respeito às condições mínimas de trabalho, as quais, quando presentes, não garantem a satisfação dos servidores, mas que quando ausentes, desencadeiam a insatisfação. Já os Motivacionais, ou intrínsecos,

dizem respeito ao progresso social e profissional dos colaboradores, permitindo um desenvolvimento potencial de suas habilidades. Do contrário, estes, quando presentes, provocam a satisfação e ocasionam um maior comprometimento dos profissionais quanto ao alcance dos objetivos organizacionais, contudo, sua falta provoca um descomprometimento funcional irreparável.

Diante deste contexto, realizou-se uma pesquisa de campo através da aplicação de questionário com os Agentes de Trânsito de São Luís – MA, a qual teve por objetivo evidenciar o grau de satisfação entre tais profissionais. Os questionários, apresentando 10 fatores organizacionais, cinco intrínsecos e cinco extrínsecos, foram aplicados a uma amostra de 40 agentes, os quais poderiam optar por quatro níveis de satisfação: muito satisfeito, satisfeito, pouco satisfeito e insatisfeito.

Após a coleta, reunião, tabulação e análise dos dados, concluiu-se que os Agentes de Trânsitos da capital maranhense encontram-se, de maneira geral, insatisfeitos com a profissão. Quanto aos fatores extrínsecos, as condições de trabalho e a remuneração deixam a desejar, enquanto que o estilo de liderança, o tratamento isonômico e as relações interpessoais apresentam bons índices (mas não o suficiente) de satisfação. Em relação aos fatores intrínsecos, quatro deles apresentam baixo grau de satisfação e um de insatisfação. Também quanto a estes fatores, vale lembrar que o item “progresso funcional” foi excluído do questionário por que simplesmente não há qualquer plano de cargos e carreiras que possibilite a ascensão dos funcionários, provocando uma insatisfação generalizada.

Desta forma, a insatisfação referente à maioria dos fatores compromete à qualidade da prestação do serviço municipal, o que agrava o quadro em análise. A gestão pública, visando isto, precisa observar estes fatores e tomar medidas plausíveis que possibilitem um maior comprometimento destes profissionais quanto aos objetivos da organização.

Boas condições de trabalho, uma remuneração mais adequada e isonômica quanto às demais capitais, um bom relacionamento interpessoal e um estilo de liderança mais vibrante, são fatores básicos que contribuem para afastar a insatisfação e o descomprometimento.

Além disso, a implantação de fatores motivacionais, tais como um bom trabalho, realização e reconhecimento das tarefas desempenhadas, progresso funcional, delegação de atribuições e responsabilidades, e autonomia e independência, são fundamentais para motivar os colaboradores e retê-los em compromisso com as metas organizacionais.

6 REFERÊNCIAS

MAGNAM, Érica Cristina. **Fatores Motivacionais: um estudo de caso em uma instituição financeira.** Porto Alegre, 2010. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/29809/000778644.pdf?sequence=1>>. Acesso em 16 nov. 2012;

SCHIEVELBEIN, Simone. **Motivação: um estudo de caso na Secretaria de Administração do Município de Bagé – RS.** Porto Alegre, 2010. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/30256/000779771.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 16 nov. 2012;

SILVA, Ana Lúcia da Rocha. **Gestão de Pessoas**. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/50467650/11/A-Motivacao-para-FREDERICK-HERZBERG>>. Acesso 20 nov. 2012;

SILVA JUNIOR, Nelson Aleixo da. **Satisfação no Trabalho: um estudo entre os funcionários de hotéis em João Pessoa**. Psico-USF, v.6, n.1, p. 47-57, jan/jun. 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pusf/v6n1/v6n1a07.pdf>>. Acesso em: 16 nov. 2012;

SILVEIRA, Antônio Jaílson da Silva. **A Motivação dos Funcionários da CEEE-GT/CANELA após implantação do Plano de Cargos e Salários**. Porto Alegre, 2010. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/29820/000774124.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 16 nov. 2012;

ZACCA, Cristiano Nessi. **Motivação no Serviço Público: estudo de caso na Secretaria de recursos Humanos do TRT**. Porto Alegre, 2010. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/29735/000772167.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 16 nov. 2012.