

## **Fatores motivacionais para os servidores públicos dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia – IFETs: uma revisão de literatura**

**Carla Fabiana da Silva  
Francisco Barbosa de Oliveira**

### **Resumo**

O presente trabalho propôs a analisar os fatores motivacionais considerados mais relevantes pelos servidores públicos, dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia - IFETs, para preservar ou estimular a motivação no trabalho de acordo com suas percepções. Foi realizado um estudo do tipo exploratório de abordagem qualitativa, realizado através de uma revisão de literatura obtido por busca online nos portais do google acadêmico, Banco de Teses da CAPES e o portal de periódicos da capes, usando como descritores fatores motivacionais, Instituto Federal e servidores públicos. Foram selecionados 5 trabalhos acadêmicos de três distintas regiões do Brasil. O estudo demonstra que, em quase todos os trabalhos analisados foram citados como fatores motivacionais considerados relevantes para satisfação e bom desempenho na realização de suas atribuições: o reconhecimento, o clima organizacional e a valorização no trabalho e os fatores motivacionais considerados como menos satisfatórios foram a oportunidade de crescimento, a remuneração e os benefícios, as instalações físicas e a estabilidade.

**Palavras-chave:** Fatores motivacionais; Servidores públicos; Instituto federal de educação, ciência e tecnologia; Teorias motivacionais.

### **Motivational factors for public servants of the Federal Institutes of Education, Science and Technology - IFETs: a literature review**

#### **Abstract**

This study proposed to analyze the motivational factors considered most relevant for public servants, the Federal Institutes of Education, Science and Technology - IFETs to preserve or stimulate motivation at work according with their perceptions. Was performed a study type exploratory qualitative approach, carried out through a literature review obtained by searching online portals in the academic google, Bank of CAPES Theses and periodical

portal of capes, using as descriptors motivational factors, Federal Institute and civil servants. Were selected five academic works in three different regions of Brazil. The study shows that in almost all studies reviewed were cited as motivating factors considered relevant for satisfaction and good performance in carrying out its duties: the recognition, organizational climate and the recovery in the job and the motivational factors considered were the least satisfactory growth opportunity, compensation and benefits, physical facilities and stability.

**Keywords:** Motivational factors; Public servant; Federal institute of education science and technology; Motivational theories.

## 1. INTRODUÇÃO

Este estudo propõe analisar quais são os fatores motivacionais considerados mais relevantes pelos servidores públicos, dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia - IFETs, para preservar e/ou estimular a motivação para que se obtenha o melhor desempenho na execução das suas atribuições dentro da organização de acordo com suas percepções.

A motivação humana para o trabalho é um dos grandes desafios dentro da realidade das organizações. Apesar das inúmeras e complexas teorias, que ainda serão tratadas com mais profundidade neste estudo, na prática, a motivação continua sendo vista com simplicidade, porém com maior atenção se identifica que as pessoas estão desmotivadas em seu trabalho (BRUNELLI, 2008).

Se os temas motivação e satisfação são fundamentais para a gestão de recursos humanos na iniciativa privada, não poderia ser diferente na administração pública, mesmo que tenham características peculiares e muito distintas (BRUNELLI, 2008).

Segundo Santos, Paula e Fernandes (2010), a construção de um bom relacionamento, entre os colegas de trabalho, liderança como também no atendimento a população, é essencial para uma organização pública, para que todos se sintam satisfeitos no atendimento que procuram nesta rede que por muitas vezes é vista como um local onde pessoas que fazem parte dele, são funcionários acomodados e descomprometidos.

Em todas as áreas o atendimento do serviço público é procurado por grande parte da população, e estes atendimentos, direta e indiretamente, são prestados por servidores que podem se empenhar para oferecer um bom atendimento ou não. E um dos requisitos que teoricamente estão ligados ao bom desempenho do serviço prestado, são os fatores

motivacionais; conhecer quais fatores na percepção dos servidores públicos é considerado como relevantes é uma ferramenta importante para administração pública.

De acordo com Santana (2009) mesmo com o direito de estabilidade garantido após três anos de estágio probatório, ainda durante o estágio, muitos servidores não agem como deveriam, faltando com responsabilidade em suas funções, tornando um serviço público defasado. A ética, no compromisso e comodismo no atendimento e na atuação nos serviços públicos, aplicam a falta de responsabilidade, levando a esses servidores públicos a um comportamento criticado pela população.

Carvalho Filho (2010) refere-se o direito e deveres do administrador público, ressaltando para três deveres públicos: o dever de probidade, o dever de prestar contas e o dever de pautar seus serviços com eficiência, e que o não cumprimento desses deveres, pode sujeitar aos servidores públicos atos sancionatórios.

Segundo Costa (2008), as principais causas de um mau atendimento, é que há muitos fatores que contribuem para uma recepção falha, um deles deve pelo baixo nível de profissionalismo de quem está prestando o atendimento, o que é um fator importante. Pois se sabe que a diferenciação no momento do atendimento é imprescindível em qualquer organização. O autor relata que existem algumas situações que não se deveria ocorrer durante o atendimento, como a demora em vir atender ou não dar atenção devida; descaso com o indivíduo, ausência de conhecimento, não dando as informações corretas; agressividade em excesso.

A função do servidor público é prestar serviço, atribuindo suas funções com total transparência, competência e seriedade, não se envolver com coisas ilícitas, mas servindo os interesses da coletividade e sem prejudicar a qualquer que seja o motivo particular (SANTOS; PAULA; FERNANDES, 2010).

De acordo com a Controladoria Geral da União, em setembro deste ano, o Brasil possuía 772.997 servidores públicos registrados no Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE), e dentro da administração pública são necessários funcionários motivados, buscando melhorar sua autoestima, introduzindo fatores motivacionais no comportamento e aperfeiçoamento profissional. Atribuindo nesses agentes administrativos a fazerem suas atividades de trabalho com qualidade, atendendo as reais necessidades da população que a procura.

A principal importância desta pesquisa se dá no fato de que ela poderá ter contribuições de forma significativa para a administração pública atuando como uma fonte

de informações relevantes para melhoria da qualidade do serviço público prestado bem como indicar gargalos dentro da organização em se tratando dos benefícios da constituição federal correlacionados com a eficiência e ética do servidor público.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

A motivação humana, especialmente no ambiente de trabalho, é suscetível à influência de diversos fatores, entre os quais temos as limitações culturais (crenças, valores etc.), os objetivos individuais e os métodos de diagnóstico e intervenção (variáveis de análise). Aliadas a esses fatores, as diferentes bases teóricas de orientação mecanicista, humanista, comportamental etc. permitem múltiplas perspectivas sobre o fenômeno da motivação humana. Perceba que esses modelos teóricos são esforços de articulação conceitual e empírica coerentes, produzidos com a finalidade de permitir a análise e compreensão de fenômenos comportamentais nos diferentes ambientes organizacionais, incluindo aqueles próprios do setor público. Em que pese às limitações explicativas que revestem qualquer construção teórica, é preciso reconhecer que cada uma delas fornece uma relativa aproximação para um melhor entendimento do fenômeno da motivação (BERGUE, 2010).

Para Berguer (2010), a motivação das pessoas no ambiente do serviço público, a exemplo de outros fenômenos neste mesmo contexto, tomado em contraste com organismos da esfera privada, é revestida de especial complexidade decorrente de um número substancial de características peculiares de natureza cultural, política, econômica e legal deste setor. Apesar disso, é provável que os servidores, ao serem questionados em relação aos motivos pelos quais se sentiram estimulados a ingressar no serviço público ou ocupar um cargo público, respondam com mais ênfase sobre fatores como: a “remuneração” (seja pelo valor, seja pela maior garantia de sua constância), a “estabilidade” e o “status” (do cargo ou do serviço público). Quando essas mesmas pessoas são questionadas em relação ao que possa levar um agente público a produzir mais, as respostas tendem a se concentrar em torno da “remuneração”.

Para Bossardi (2006) a qualidade de vida no trabalho tem significados que refletem os valores e as práticas predominantes na organização, que deve ter a responsabilidade de preocupar-se com vários pontos tais como: ambiente de trabalho, relações interpessoais, recursos e equipamentos disponíveis, alimentação, saúde, segurança, remuneração, reconhecimento e nível de estresse tornando assim o ambiente mais propício para geração

de conhecimento e melhorias nos processos e trazendo maior satisfação para seus funcionários.

A definição de satisfação no trabalho é dada por Pedro e Peixoto (2006) que a definem como um estado emocional positivo resultante da situação profissional do sujeito e associado às características e tarefas específicas da profissão. Pedro e Peixoto (2006) avaliam que a satisfação laboral possui relação direta com o bem-estar mental, a motivação, o envolvimento, o desenvolvimento, o empenho, o sucesso e a realização profissional dos sujeitos.

## 2.1 TEORIAS MOTIVACIONAIS

Para Gil (2010), a complexidade sobre o tema motivação determinou o aparecimento de diferentes teorias para a explicação desse fenômeno. Serão apresentadas algumas teorias de autores que trabalham com modelos chamados de estáticos, porque observam apenas um (ou poucos) ponto(s) no tempo e assim são orientados para o passado ou para o presente. Essas teorias podem oferecer uma compreensão básica sobre o que motiva os indivíduos.

### 2.1.1 Teoria da Hierarquia de Necessidades de Maslow

A teoria da motivação humana de Abraham H. Maslow, baseada na hierarquia das necessidades humanas básica, fundamentou-se na premissa de que as pessoas trabalham a fim de atender necessidades básicas que, à medida que forem sendo satisfeitas, não provocam motivação para novos esforços.

Para Maslow (2003), existe uma hierarquia de necessidades humanas que orienta o comportamento das pessoas, refletindo inclusive no ambiente de trabalho. Para o autor esse comportamento motivacional pode ser explicado pelas necessidades humanas e pelo impulso natural afim de satisfazê-las. Segundo Maslow (2003), as necessidades dos indivíduos obedecem a uma hierarquia, ou seja, a uma escala de valores a serem alcançados segundo uma ordem de prioridades, formulada dos seguintes estágios de necessidades: fisiológicas (ex.: dormir, alimentação, a habitação, o vestuário etc), de segurança (transporte, de estabilidade, de segurança e integridade físicas e de planos de benefícios), sociais (o indivíduo pertencer a um grupo formal ou informal), de status ou de autoestima estão relacionadas com a possibilidade de ascensão na carreira e de ter visibilidade social e, por fim, no estágio mais elevado, de autorrealização associadas à possibilidade de desenvolvimento pleno de competências ou potenciais das pessoas. Maslow afirma que cada

indivíduo trabalha para satisfazer suas necessidades de acordo com esta hierarquia de importância. Desta forma, um indivíduo só se sentirá motivado a trabalhar para atingir autorrealização se tiver atingido todos os outros níveis de necessidade.

### **2.1.2 Teoria de Motivação-Higiene ou dois fatores de Herzberg**

De acordo com a Teoria de Frederick Herzberg, a motivação das pessoas para o trabalho depende de dois fatores relacionados, são eles: fatores higiênicos e fatores motivacionais. Segundo essa teoria, os fatores envolvidos na produção da satisfação e motivação no trabalho são diferentes dos fatores envolvidos na insatisfação (FALLER, 2004).

Herzberg (1973) argumentou que a compreensão do comportamento das pessoas no trabalho está diretamente relacionada aos fatores identificados com o cargo e com o contexto em que o cargo está inserido. Segundo o autor há um conjunto de fatores que responde pela satisfação e outro conjunto de fatores que responde pela insatisfação do indivíduo no trabalho. Sustentado em pesquisa científica, Herzberg (1973) identificou determinados fatores relacionados às características do cargo como vetores de satisfação do indivíduo no trabalho. Esses elementos foram denominados de fatores motivacionais, ou satisficentes e ao conjunto de fatores relacionados às condições gerais do ambiente em que o cargo está inserido denominou como fatores de natureza higiênica.

Segundo Rodrigues (2009), os fatores higiênicos são caracterizados como aqueles localizados no ambiente externo da organização. Estão relacionados às condições físicas do ambiente de trabalho e abrange todos os benefícios que a organização oferece aos seus empregados, tais como salários, benefícios sociais, políticas da organização, clima organizacional, condições de trabalho, status, segurança. Esses fatores apesar de não gerarem motivação, a falta deles na organização gera a insatisfação para os empregados.

Para Herzberg (1973), os fatores motivacionais estariam relacionados a fatores internos e referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e às atividades relacionadas com o cargo em si, são provenientes da posição ocupada pelo empregado na organização (FALLER, 2004). Segundo o autor, o enriquecimento do cargo traz efeitos altamente desejáveis como aumento da produtividade e redução do absenteísmo. Sua presença produz motivação, enquanto sua ausência não produz satisfação.

De acordo com a Teoria Dos Dois Fatores, somente os fatores intrínsecos produzem a satisfação com o trabalho. Ou seja, apenas o trabalho em si e os fatores que lhe são

diretamente relacionados podem motivar as pessoas. Ao passo que os fatores extrínsecos não fazem a pessoa sentir-se satisfeita com o trabalho, apenas reduzem a insatisfação (MAXIMIANO, 2009).

### **2.1.3 Teoria da Expectância de Vroom**

A teoria da expectativa (ou expectância) para a motivação foi criada por Victor Vroom, sua teoria sugere que a força motivacional que atrai o indivíduo para seu trabalho é o produto da expectativa pelo resultado obtido e o valor representado pelo caminho a ser percorrido para se chegar ao objetivo final, a intensidade do esforço para a ação de uma pessoa está diretamente relacionada à sua expectativa em relação ao resultado decorrente dessa ação e da percepção da atratividade desse resultado. O autor sugere que a boa avaliação de desempenho conduzirá o colaborador à sensibilidade de recompensas organizacionais sejam econômicas ou simbólicas, exemplo da promoção na carreira, uma posição de chefia, uma função gratificada ou uma posição de maior status e conseqüentemente essas recompensas promovam o alcance de objetivos pessoais como melhorando o poder aquisitivo.

Para Vroom (1997) a formulação desta teoria envolve os aspectos de esforço, desempenho, recompensa e objetivos. Outra denominação desses fatores são valência, instrumentalidade, expectativa e força motivadora. Valência significa a força que um resultado tem sobre um indivíduo quando confrontado com outros resultados, representa o quanto aquele desejo pode ou não influir na motivação da pessoa de acordo com a importância que aquilo tem para ela. Já a instrumentalidade é a ideia subjetiva que cada indivíduo tem dos meios utilizados para atingir seus objetivos. A expectativa é uma crença na probabilidade de que um ato particular será seguido por um resultado particular, esse fator é limitador, pois para que a pessoa trabalhe com o fim de satisfazer aquele desejo que tem um alto grau de valência (importância) para ela, ela precisa acreditar que aquilo é possível. Senão, o desejo pode surtir o efeito contrário. E finalmente, força motivadora, é a função de sua expectativa de que certos resultados decorrem de seu comportamento e da valência para ele desses resultados (BERGUE, 2010; FARIA, 2014; LOPES, 1980).

## 2.2 INSTITUTOS FEDERAIS

A implantação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia – IFETs no Brasil constitui-se em uma das ações de maior relevo do Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE, na medida em que torna mais substantiva a contribuição da rede federal de educação profissional e tecnológica ao desenvolvimento socioeconômico do conjunto de regiões dispostas no território brasileiro, a partir do acolhimento de um público historicamente colocado à margem das políticas de formação para o trabalho, da pesquisa aplicada destinada à elevação do potencial das atividades produtivas locais e da democratização do conhecimento à comunidade em todas as suas representações (OTRANTO, 2010).

Neste novo contexto de globalização e novo perfil de trabalho a lei 11.892, de 29 de dezembro de 2008 institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Constitui uma rede em âmbito federal vinculada ao Ministério da Educação. São 38 Institutos Federais em todo o País.

Sobre a estrutura dos Institutos o artigo 9º da lei 11.892/2008 diz que serão organizados em estrutura multicampi, com proposta orçamentária anual identificada para cada campus e a reitoria, exceto no que diz respeito a pessoal, encargos sociais e benefícios aos servidores.

No cenário de expansão à que os Institutos Federais estão vivenciando foram estabelecidas finalidades e novas características a serem implantadas definidas no artigo 7º da Lei 11.892/2008:

I - Ministrareducação profissional técnica de nível médio, prioritariamente na forma de cursos integrados, para os concluintes do ensino fundamental e para o público de educação de jovens e adultos.

II - Ministrarcursos de formação inicial e continuada de trabalhadores, objetivando a capacitação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização de profissionais em todos os níveis de escolaridade, nas áreas de educação profissional e tecnológica.

III - Realizar pesquisas aplicadas, estimulando o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas, estendendo seus benefícios à comunidade.

IV - Desenvolver atividades de extensão de acordo com os princípios e finalidades de educação profissional e tecnológica, em articulação com o mundo do trabalho e os



segmentos sociais e com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos.

V- Estimular e apoiar processos educativos que levem à geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional.

As finalidades dos Institutos Federais podem se resumir da seguinte forma: a partir da Lei 11.892/2008 cabe aos Institutos Federais oferecer ensino médio integrado e educação de Jovens e adultos (EJA); capacitação para trabalhadores de forma inicial ou continuada; desenvolver soluções técnicas para determinado tema através de pesquisas aplicadas; promover atividades de extensão para desenvolver conhecimentos científicos e tecnológicos; apoiar projetos de geração de renda a nível local e regional.

### **3. METODOLOGIA**

A investigação para a realização deste trabalho foi desenvolvido através da realização de uma revisão de literatura obtido por busca online nos portais do google acadêmico (<http://scholar.google.com.br/>), o Banco de Teses da CAPES (<http://bancodeteses.capes.gov.br/>) e o portal de periódicos da capes (<http://www.periodicos.capes.gov.br/>), utilizando os descritores fatores motivacionais, Instituto Federal e servidores públicos. Foi realizado um levantamento qualitativo de caráter exploratório de quais os fatores motivacionais na percepção dos servidores públicos dos institutos federais são considerados mais relevantes.

Os critérios de inclusão adotados foram artigos e teses publicados nos últimos 5 anos e que estivessem relacionados com o tema proposto. Ao todo foram selecionados 5 trabalhos acadêmicos, sendo dois da região nordeste (IFRN, IFPB), dois do sudeste (IFSP, IFMG) e 1 do sul do Brasil (IFSC).

Para Santos (2012), o processo de pesquisa acadêmica é enriquecedor e cansativo. A complexidade da preparação metódica requer uma série de etapas como: determinação da problemática do estudo, levantamento da bibliografia relacionada ao tema do estudo, leitura e documentação da bibliografia selecionada, processamento dos dados encontrados, formulação lógica dos argumentos e, finalmente, a redação do texto. Segundo o autor em todo esse processo os passos correspondentes à revisão da literatura são considerados parte da etapa mais importante no trabalho do pesquisador.

Segundo Gil (2007) a pesquisa exploratória tem a finalidade de ampliar o conhecimento a respeito de um determinado fenômeno. Segundo o autor, esse tipo de pesquisa, aparentemente simples, explora a realidade buscando maior conhecimento. O planejamento da pesquisa exploratória é bastante flexível, já que o pesquisador não possui clareza do problema nem da hipótese a serem investigados.

A abordagem qualitativa, segundo Goldenberg (1997), busca o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. Os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, a pesquisa qualitativa preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais. Para Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

#### **4. RESULTADOS**

Foram selecionados 5 trabalhos acadêmicos dentro dos critérios de inclusão que serão apresentados:

No trabalho de Valdevino e Loureiro (2012) foi avaliada a satisfação dos servidores públicos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN), Campus Nova Cruz/RN. Os dados foram obtidos através de aplicação de questionários numa amostra com 80% dos servidores, utilizando a teoria dos dois fatores como fundamentação teórica para elaboração do questionário aplicado. Em seus resultados foi possível observar que os fatores com os quais os servidores se declararam mais satisfeitos foram a realização profissional, o reconhecimento e as atividades desenvolvidas no trabalho. E os fatores que os servidores declararam estar menos satisfeitos foram a autonomia e responsabilidade conferidas e às oportunidades de promoção e crescimento oferecidas pela instituição.

Avaliando o trabalho de Medeiros (2010) que abordou o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, Campus João Pessoa, aplicado a 38% da população através de questionário. Os servidores do IFPB consideraram a instituição um bom lugar para trabalhar e reconhecem a importância do seu trabalho desenvolvido estando satisfeitos com o trabalho que realizam. Os servidores se declararam satisfeitos com o tratamento dado entre os membros da equipe, independente do cargo exercido e

consideraram como bom o clima da equipe de trabalho, bem como a comunicação entre os membros da equipe, além disso, os participantes da amostra estavam satisfeitos com relação ao quesito de integração e ajuda mútua entre os colegas, considerando haver um bom relacionamento entre os membros do grupo de trabalho, tanto pessoal como profissional. Os aspectos que os servidores se declararam menos satisfeitos foi por acharem que suas opiniões não são reconhecidas pela instituição, e que não possuíam liberdade para opinar sobre seus trabalhos. Os pontos considerados como insatisfatórios foram a remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição de acordo com o trabalho que realizam e a política de treinamento e aperfeiçoamento dos funcionários oferecidos pela instituição.

Appugliese (2010) realizou uma pesquisa através de aplicação de um questionário não-identificável baseado na teoria de Maslow, composto por perguntas fechadas enviadas por e-mail a todos os servidores técnicos-administrativos, dos quais 16% responderam, por intermédio do setor de Recursos Humanos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo, Campus Cubatão. O questionário teve como umas das finalidades identificar a influência de fatores motivacionais no ambiente de trabalho. Através da coleta de dados o autor observou que para os servidores técnico-administrativos os fatores motivacionais como o reconhecimento no trabalho, a satisfação e o salário são muito importantes para desempenharem suas funções com mais satisfação. E os fatores que foram classificados com menor importância foram a recreação e o lazer, a estabilidade e as condições físicas do trabalho.

Barcelos (2013) em sua pesquisa com 79% dos técnicos administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais, Campus São João Evangelista. Em relação à motivação dos pesquisados na execução de suas tarefas, cerca da metade dos entrevistados consideram o bom relacionamento com colegas e superiores o que mais os estimulam em suas atividades laborais e também enfatizaram ser o reconhecimento pelo trabalho e a valorização dos servidores a principal fonte motivadora; uma minoria consideraram outros motivos, tais como: participação em cursos de capacitação, o atendimento prestado à comunidade, a busca para melhores resultados e a satisfação pessoal.

Para Consoni (2010), que utilizou como seu objeto de estudo 77% dos servidores administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina – Campus Araranguá, destacou-se que quase a totalidade de sua amostra acharam que o clima de trabalho da sua equipe é satisfatório, mais da metade sempre se relaciona bem com seus colegas de equipe, sempre se relacionam bem com sua chefia imediata e sempre se sentem

respeitados pela mesma. A autora destacou também que a maioria dos entrevistados declarou se sentirem motivados para o trabalho. Porém, quando questionados quais os principais fatores que geram insatisfação no seu trabalho, o percentual mais relevante estava relacionado as instalações inadequadas seguido do falta de reconhecimento e posteriormente do salário.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em quase todos os trabalhos analisados cujos objetos de estudo foram os servidores administrativos dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia de três regiões distintas do Brasil, foi citado como fatores motivacionais considerados relevantes para satisfação e bom desempenho na realização de suas atribuições: o reconhecimento, o clima organizacional e a valorização no trabalho. Estes fatores motivacionais são melhor abordados na teoria de Herzberg, pois são considerados fatores intrínsecos e estão relacionados com o sentimento de cada servidor em relação ao seu cargo dentro da Instituição.

Avaliando os fatores motivacionais menos importantes ou que foram considerados como menos satisfatórios na percepção dos servidores, estão a oportunidade de crescimento, a remuneração e os benefícios, as instalações físicas e a estabilidade. Esses fatores podem ser avaliados tanto na teoria dos dois fatores, como fatores higiênicos, como na hierarquia das necessidades.

No entanto é necessário fazer uma melhor avaliação e caracterização sobre a gestão administrativa de cada instituição analisada, programas de incentivo, capacitação e estruturação física bem como o perfil desses servidores administrativos, para que os resultados possam apresentar correlações que proporcionem melhores esclarecimentos sobre o entendimento da motivação para os servidores administrativos dos IFETs. É importante ressaltar que o maior beneficiário de um servidor motivado é o próprio cidadão comum que direta ou indiretamente necessita do serviço público de qualidade.

Segundo Costa (2008) os setores públicos precisam de estrutura tecnológicas adequadas, melhores planejamentos, melhores instalações físicas para o servidor se sentir motivado e oferecer conseqüentemente a população também um ambiente melhor e com um serviço de qualidade.

## REFERÊNCIAS

APPUGLIESE, Marcilene Maria Enes. **Capacitação dos servidores visando eficácia dos serviços públicos: Um estudo de caso do Instituto Federam de Educação, Ciência e tecnologia de São Paulo – campus Cubatão.** 2010. 33p. Curso de Especialização em Negociação Coletiva a Distância. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Administração. Porto Alegre- RS. 2010. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/40407>. Acesso em: ago. 2017.

BARCELOS, Rita Sirley Souto. **Qualidade de vida no trabalho: caso específico do instituto federal de ciência e tecnologia de minas gerais – campus são joão evangelista.** 2013. 110p. Dissertação (Mestrado em Gestão) - Universidade de trás-os-montes e alto douro, Vila Real, 2013. Disponível em: <http://docplayer.com.br/39112484-Qualidade-de-vida-no-trabalho-caso-especifico-do-instituto-federal-de-ciencia-e-tecnologia-de-minas-gerais-campus-sao-joao-evangelista.html>. Acesso em: ago. 2017.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Comportamento Organizacional.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC;CAPES: UAB, 2010. 114p.

BOSSARDI, Andréia de Lima et al. **Qualidade de Vida no Trabalho.** Disponível em: <[http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/art\\_cie/art\\_32.pdf](http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/art_cie/art_32.pdf)> Acesso em: dez. 2017.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008.** Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>>. Acesso em: 15 dez. 2017.

BRUNELLI, Maria da Graça Mello. **Motivação no Serviço Público.** Trabalho de conclusão de curso em Gestão pública, IBGEN, Porto Alegre- RS junho de 2008. Disponível em: [http://lproweb.procompa.com.br/pmpa/prefpoa/sma/usu\\_doc/maria\\_da\\_graca\\_mello\\_bruneili.\\_tcc.pdf](http://lproweb.procompa.com.br/pmpa/prefpoa/sma/usu_doc/maria_da_graca_mello_bruneili._tcc.pdf) . Acesso em: ago 2017.

CARVALHO FILHO, J. S. **Manual de direito administrativo.** 23. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010.

CONSONI, Deizi Paula Giusti. **Diagnóstico do clima organizacional do instituto federal de educação, ciência e tecnologia de santa catarina – campus araranguá**. Disponível em: <  
[http://www.ararangua.ifsc.edu.br/site/images/planejamento/artigo%20\\_%20diagnostico%20do%20clima%20organizacional%20do%20ifsc%20campus%20ararangua.pdf](http://www.ararangua.ifsc.edu.br/site/images/planejamento/artigo%20_%20diagnostico%20do%20clima%20organizacional%20do%20ifsc%20campus%20ararangua.pdf)> Acesso em: out 2017.

COSTA, E. **Qualidade no atendimento ao cliente**, 2008. Disponível em: <  
<http://www.ogerente.com.br/entrevistacomevaldocosta/qualidadenoatendimentoaocliente>  
>. Acesso em: set. 2017.

FALLER, Bruno Cesar. **Motivação no Serviço Público: um estudo de caso da Secretaria de Administração da Prefeitura Municipal de Santa Cruz do Sul**. 2004. 107p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/3930>. Acesso em: set 2017.

FARIA, Caroline. **Motivação**. Disponível em: <  
<http://www.infoescola.com/psicologia/motivacao/>>. Acesso em: out. 2017.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas**. 1. ed. São Paulo. Atlas, 2010.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1997.

HERZBERG, Frederick. **O conceito da higiene como motivação e os problemas do potencial humano no trabalho**. In: HAMPTON, David R. Conceitos de comportamento na administração. São Paulo: EPU, 1973.

LOPES, Tomas Vilanova Monteiro. **Motivação no trabalho**. Rio de Janeiro: FGV, 1980.

LOUREIRO, Thiago José de Azevêdo; VALDEVINO, Dalvanize da Costa. **Satisfação no trabalho dos servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio**

**Grande do Norte - IFRN, Campus Nova Cruz.** VII Congresso Norte Nordeste de Pesquisa e Inovação. Palmas – TO, 2012.

MASLOW, Abraham Harold. **Diário de negócios de Maslow.** Rio de Janeiro: Quality mark, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração.** 7ªEd. São Paulo: Atlas, 2009.

MEDEIROS, Luciano de Santana. **A importância do clima organizacional no desempenho das equipes de trabalho: um estudo de caso no instituto federal de educação, ciência e tecnologia da paraíba.** 2010. 134p. Dissertação (Mestrado em recursos humanos e comportamento Organizacional) - instituto superior miguel torga – ISMT Escola superior de altos estudos, Coimbra, 2010.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento.** Pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: HUCITEC, 2007

OTRANTO, Célia Regina. CRIAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DOS INSTITUTOS FEDERAIS DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA – IFETs. **RETTA (PPGEA/UFRRJ)**, Ano I, n.1, p. 89-110, 2010. Disponível em: <http://www.celia.na-web.net/pasta1/trabalho19.htm>. Acesso em: out 2017.

PEDRO, Neuza; PEIXOTO, Francisco. Satisfação profissional e auto-estima em professores dos 2.º e 3.º ciclos do Ensino Básico. **Aná. Psicológica**, v.24, n.2, p.247-262, 2006. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/pdf/aps/v24n2/v24n2a10.pdf>. Acesso em: set 2017.

RODRIGUES, Wesley Alves. **A influência das metas e recompensas na Motivação: um estudo no setor público mineiro.** 2009. 131p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Ciências Empresariais, Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2009.

SANTANA, R. S. Estabilidade do empregado público. 2009. Disponível em: <<http://www.direitonet.com.br/artigos/estabilidadedoempregadopublico>>. Acesso em: set. 2017.

SANTOS, A.F.R.; PAULA, D.S.; FERNANDES, C.P. O papel da motivação no setor público e a satisfação da População no atendimento. **Anais**. 2010.

SANTOS, Valdeci. O que é e como fazer “revisão da literatura” na pesquisa teológica. **Fides reformata** xvii, n.1, p. 89-104, 2012. Disponível em: [http://www.academia.edu/7522446/O\\_QUE\\_%C3%89\\_E\\_COMO\\_FAZER\\_REVIS%C3%83O\\_DA\\_LITERATURA\\_NA\\_PESQUISA\\_TEOL%C3%93GICA](http://www.academia.edu/7522446/O_QUE_%C3%89_E_COMO_FAZER_REVIS%C3%83O_DA_LITERATURA_NA_PESQUISA_TEOL%C3%93GICA). Acesso em: ago 2017.

VROOM, Victor Harold. **Gestão de pessoas, não de pessoal: os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho**. Rio de Janeiro:Campus, 1997.