

# Motivação e Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow: Um estudo no Centro de Referência de Assistência Social em Bom Jardim - PE

Diego de Andrade Moreira, Liliane Aparecida da Silva Santos

## RESUMO

Esse artigo analisa os fatores que influenciam a motivação dos servidores no Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) na cidade de Bom Jardim - PE, compreendendo como necessária uma análise sobre como a motivação interfere na atuação dos servidores em vista do público alvo atendido. Os objetivos específicos são: analisar o perfil dos servidores que atuam no órgão e verificar os aspectos motivacionais, do ambiente de trabalho, que os influenciam conforme a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow. No referencial teórico foram abordadas as teorias administrativas sobre motivação humana e a pirâmide de Maslow, o conceito de CRAS, entre outros aspectos. Na metodologia explanou-se a coleta de dados através de aplicação de questionário. Os resultados demonstram que 90% dos servidores possuem nível superior ou pós-graduação e 60% estão no CRAS há no máximo 3 anos. Quanto às necessidades, conforme Maslow, os resultados foram: fisiológicas, 30% dos servidores não estão satisfeitos com sua remuneração; segurança: 30% aparentam indiferença a estabilidade; sociais: 50% consideram que a integração da equipe é fator determinante para desempenhar suas funções; estima: 20% não se sentem reconhecidos pelo trabalho desempenhado e autorrealização: 20% sentem que as atividades desenvolvidas não colaboram para seu crescimento profissional.

**Palavras-chave:** Assistência Social. CRAS. Maslow. Motivação. Necessidades.

## 1. INTRODUÇÃO

No ambiente de trabalho, a motivação relaciona-se ao esforço e desempenho que o indivíduo realiza nas organizações, sendo impulsionado por determinados motivos. Na ótica de Nascimento (2012, p. 16) a motivação é definida como “um aglomerado de fatores determinantes que produzem a conduta do indivíduo”. Quem motiva um indivíduo, ou o que lhe causa motivação, causa na pessoa um novo entusiasmo, onde o ser humano reage e começa a agir de determinada maneira buscando novos objetivos e novos horizontes. O comportamento das pessoas sempre é motivado (MAXIMIANO, 2000).

Nos estudos da teoria da administração, os aspectos motivacionais ganharam relevância na década de 1950. Em 1954 o psicólogo americano Abraham Maslow publicou “*A Theory of Human Motivation*”. Essa obra influenciou diversos outros autores tais como Frederick Herzberg, David McClelland e Clayton Alderfer nos estudos sobre motivação e ambiente de trabalho.

No âmbito da administração pública, Ferreira e Ferraz (2014) assinalam que, nos últimos anos, os órgãos governamentais vêm buscando suprir as necessidades da sociedade através da melhoria nos serviços prestados e do foco no usuário/cidadão. Nessa seara, insere-se a problemática do atendimento ao público nos órgãos que prestam assistência social. Conforme Schena (2011) a assistência social visa à solidariedade dirigida aos pobres, doentes, incapazes e mais fragilizados que necessitam de apoio e ajuda.

Nesse contexto, a motivação dos servidores em exercício nos Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) é fundamental, pois a população que precisa deste órgão, por vezes, não tem sequer conhecimento dos serviços por ele prestados.

Conforme a Lei Orgânica de Assistência Social - LOAS (2015) o CRAS configura-se como

unidade pública municipal localizada em espaços com maiores indicadores de pessoas desamparadas socialmente, dedicada à articulação dos serviços socioassistenciais no seu território de abrangência e à prestação de serviços, programas e projetos assistenciais de proteção social básica às famílias e a população local nas áreas de risco social.

Este artigo tem como objetivo geral analisar os fatores que influenciam a motivação dos servidores que atuam no CRAS Bom Jardim - PE. Os objetivos específicos são: analisar o perfil dos servidores que atuam no órgão e verificar os aspectos motivacionais, do ambiente de trabalho, que os influenciam conforme a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow.

Este estudo justifica-se como alicerce na busca para entender a motivação dos servidores no CRAS em Bom Jardim e relacionar a relevância desse fator no serviço prestado na assistência social, focando na importância da motivação no serviço público, em especial nos servidores que prestam assistência direta e indireta as pessoas necessitadas. O servidor público municipal que atua no CRAS, carece estar motivado para servir ao cidadão com maior eficiência e eficácia, e conseqüentemente oferecer de forma mais objetiva os programas e projetos assistenciais realizados pelo CRAS, oferecendo aos munícipes um atendimento mais amplo por meio das informações prestadas sobre assistência social aos cidadãos bom-jardinenses.

O artigo está dividido em 5 seções: após essa introdução, apresenta-se o referencial teórico, abordando as teorias administrativas sobre a motivação com foco na teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, a motivação no serviço público e a assistência social, discorrendo sobre os conceitos de Sistema Único de Assistência Social (SUAS) e CRAS. Na sequência serão explanados os procedimentos metodológicos efetuados para condução da pesquisa. Posteriormente serão apresentadas a discussão e a análise dos resultados e, por fim, as considerações finais do estudo.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 As teorias administrativas sobre motivação humana**

Conforme Maximiano (2000, p. 347) “motivação para o trabalho é uma expressão que indica um estado psicológico de disposição ou vontade de perseguir uma meta ou realizar uma tarefa”. Quando se estuda a motivação para o trabalho, busca-se compreender as razões ou motivos que influenciam no desempenho das pessoas.

No contexto das teorias administrativas, Motta e Vasconcelos (2006) rememoram que a Escola Clássica da Administração atribuía importância apenas aos fatores econômicos na determinação da motivação dos trabalhadores. Por sua vez, a Escola de Relações Humanas apresentou a relevância dos aspectos afetivos e sociais, além dos econômicos.

Prado e Alves (2011) rememoram que a Escola das Relações Humanas buscava aumentar a produtividade e a eficiência no ambiente organizacional, analisando as formas de trabalho existentes para conseguir um melhor resultado institucional. Buscava-se analisar a interação das pessoas por meio da coordenação de suas atividades, fato ilustrado através das experiências realizadas pelo psicólogo Elton Mayo em 1927 na fábrica da Western Electric, em Hawthorne – Chicago- EUA. Nesse experimento foi desenvolvida uma teoria segundo a qual a iluminação mais forte teria efeito positivo na produção dos trabalhadores: ao aumentar à potência das luzes a produção aumentaria, e ao reduzir à luz a produção cairia. Então foi descoberto que quando os trabalhadores estavam sendo observados ficavam mais motivados, ou seja, sentiam-se mais importantes, resultando num melhor rendimento no trabalho.

Posteriormente a pesquisa de Hawthorne, surgiram outros estudos sobre a motivação humana nas teorias administrativas. A mais importante explicação moderna sobre o conteúdo da motivação estabelece que as pessoas são motivadas essencialmente pelas necessidades humanas, quanto mais forte a necessidade, mais intensa a motivação (MAXIMIANO, 2008).

Essa é a teoria da hierarquia das necessidades de Abraham Maslow, apresentada a seguir.

## 2.2. A teoria da hierarquia das necessidades

Os estudos de Abraham Maslow voltavam-se para a teoria da personalidade e do desenvolvimento humano, independentemente das preocupações com eficiência organizacional, entendendo que os indivíduos tem necessidades complexas que podem ser hierarquizadas (MOTTA; VASCONCELOS, 2006); conforme os autores, com base nos estudos de Maslow, passou a ser utilizado o conceito de *homo complexus* indivíduo que tem necessidades ligadas a: ego, desenvolvimento pessoal, aprendizagem e autorrealização.

Camargo (2012) relata que nessa teoria cada indivíduo tem de escalar uma hierarquia de necessidades, representada num formato de pirâmide, para atingir a sua autorrealização. Maslow define um conjunto de cinco necessidades da base para o topo: fisiológicas (básicas), segurança, sociais, estima e de autorrealização, conforme representado abaixo:

Figura 1 - Pirâmide das Necessidades de Maslow



Fonte: elaborado pelos autores (2019)

Maximiano (2008) afirma que, de acordo com a teoria de Maslow, as pessoas tendem a progredir ao longo das necessidades, buscando atender uma após outra e orientando-se para a autorrealização. Essas necessidades estão assim hierarquizadas, o que não significa dizer que em sua atuação, o funcionário caminhe linearmente para a satisfação delas, inexistem estágios definitivos a serem atingidos, as necessidades alternam-se de acordo com a vivência do indivíduo e as mudanças e experiências que ele enfrenta em seu cotidiano. As necessidades fundamentais vem a tona e, após serem satisfeitas, as necessidades mais complexas voltam a se apresentar (MOTTA; VASCONCELOS, 2006).

Conforme Robbins (2009) o primeiro nível da pirâmide de Maslow são as necessidades fisiológicas, as quais o indivíduo precisa realizar para se manter vivo. O próximo passo após ter realizado esse anseio é o nível da segurança, desejo de se proteger contra algo ou alguém. Após realizar essas necessidades vem o desejo de se relacionar com outrem, e, para Maslow, isso é denominado necessidades sociais: no momento em que o indivíduo já tem o que comer, onde dormir, está seguro, surge a necessidade de se relacionar, ter amigos viver em sociedade de forma amigável. Após ter alcançado esses níveis, avança-se para o próximo, o reconhecimento social, desejo de estar numa determinada posição e assim a autoestima manter-se elevada. O quinto nível dessa pirâmide é o da autorrealização, quando o indivíduo consegue realizar-se, sendo uma necessidade intrínseca a pessoa. Segundo Motta e Vasconcelos (2006) a autorrealização é um elemento complexo que não tem o mesmo sentido para todos, pois depende das características e dos interesses específicos de cada um.

Andrade (2017) corrobora a teoria de Maslow ao analisar que o comportamento motivacional das pessoas é demonstrado pelas necessidades humanas que cada indivíduo possui ou realiza

em determinadas ações. E para que disponha de qualquer ação é necessário algum estímulo para início do ciclo motivacional, sendo ele do próprio ser ou de seu meio externo. Para a autora a não realização do ciclo motivacional causará ao indivíduo frustração momentânea mudando o seu comportamento e as suas atitudes, daí a motivação é uma condição cíclica e constante na vida pessoal do indivíduo.

A teoria das necessidades de Maslow foi um marco tão importante nos estudos da motivação humana, que influenciou vários outros teóricos, conforme a figura 2 a seguir:

Figura 2 - Relação das teorias motivacionais com a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow.

| TEORIA                  | DESCRIÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | AUTOR              | RELAÇÃO COM A TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Teoria X e Y            | Segundo Robbins (1999) a teoria X vincula-se a um estilo de gestão autoritário, onde o funcionário só trabalha por necessidade financeira, sendo a fiscalização imprescindível para a manutenção da produção, por sua vez, a teoria Y marca um estilo mais democrático de gestão onde o funcionário é responsável e colaborador, trabalhando por prazer e consciência que há uma parceria entre ele e a empresa.                                       | Douglas McGregor   | Para Mc Gregor, “os pressupostos básicos da teoria X estavam focalizados apenas nas necessidades humanas fundamentais descritas por Maslow, ou seja, nas necessidades fisiológicas e de segurança; dessa forma, a teoria X não levava em consideração as necessidades de associação, filiação, do ego e de autorrealização”(MOTTA; VASCONCELOS, 2006, p. 68). |
| Teoria dos dois fatores | Essa teoria explana como o ambiente de trabalho e o próprio trabalho interagem para produzir motivação, a qual resulta de dois tipos de fatores: 1. motivacionais ou intrínsecos, tais como conteúdo do trabalho em si, exercício de responsabilidade, possibilidade de crescimento e reconhecimento pelo trabalho; 2. higiênicos ou extrínsecos: salário, condições físicas e segurança do trabalho, estilo de supervisão do chefe (MAXIMIANO, 2008). | Frederick Herzberg | Conforme Maximiano (2008, p. 190) “a teoria de Herzberg complementa a teoria de Maslow”. Os fatores motivacionais atendem a necessidades que estão no topo da hierarquia das necessidades; a seu turno, os higiênicos atendem as necessidades que estão na base da pirâmide.                                                                                  |
| Teoria das necessidades | De acordo com Chiavenato (2002) McClelland identifica três necessidades na dinâmica comportamental humana: a) necessidade de realização: traduzida em êxito competitivo; b) necessidade de afiliação: busca de relacionamentos cordiais e afetuosos com outros indivíduos; e c) necessidade de poder: necessidade de controlar ou influenciar outras pessoas.                                                                                          | David McClelland   | McClelland identificou três necessidades específicas que se coadunam as propostas por Maslow: realização, poder e associação ou filiação (MOTTA; VASCONCELOS, 2006).                                                                                                                                                                                          |
| Teoria ERG              | Essa teoria prevê três grupos principais de necessidades: <i>Existence</i> : compreende as necessidades básicas, fisiológicas e de segurança, de Maslow; <i>Relatedness</i> : engloba as necessidades de relações pessoais significativas e estima, de Maslow; e <i>Growth</i> : necessidade de crescimento pessoal e autorrealização (MAXIMIANO, 2008).                                                                                               | Clayton Alderfer   | Considerada uma releitura da teoria da hierarquia das necessidades, “a Teoria ERG de Alderfer difere de Maslow porque acredita que a satisfação das necessidades não é sequencial, mas simultânea” (MAXIMIANO, 2008, p. 186).                                                                                                                                 |

Fonte: elaborado pelos autores (2019)

De acordo com Motta e Vasconcelos (2006, p. 67) os trabalhos de Maslow passaram a ser a

base de outras teorias sobre motivação e liderança. Por sua vez, Chiavenato (2014, p. 323), assinala que as pesquisas não chegaram a confirmar cientificamente a teoria de Maslow e algumas delas até mesmo a invalidaram; contudo, sua teoria é bem aceita e oferece um esquema orientador e útil para a atuação do administrador.

Assim, observou-se a relevância da teoria da hierarquia das necessidades de Maslow para a análise de aspectos motivacionais dos que atuam em organizações e justifica-se sua adoção para análise do objetivo desse artigo.

### **2.3. A motivação no serviço público**

Ribeiro e Oliveira (2016) assinalam que a missão primordial de uma organização pública é o pleno atendimento à sociedade onde está inserida, assim a qualidade no serviço torna-se importante fator para as instituições. O tratamento dado aos servidores, assim como a forma de autoridade a que são submetidos influenciam suas atividades. Nas organizações públicas a motivação por vezes é vista como uma estratégia organizacional não tão frequente, o que ocasiona a falta de motivação do servidor na realização de suas tarefas diárias, descontentamento e baixo nível de produtividade.

Para Ferreira e Ferraz (2014) no âmbito da nova gestão pública se estabelece a busca por promover renovação do espírito democrático em benefício de todos, sendo o interesse maior atender a sociedade, assim o servidor é visto como peça fundamental para o alcance dos objetivos institucionais. Dessa forma, a motivação dos profissionais para exercer o serviço público, adquire ainda maior relevância.

Nesse contexto, Costa (2018) afirma que, nos últimos anos, a gestão de pessoas tornou-se um grande desafio, ao envolver aspectos ligados diretamente aos interesses pessoais e as necessidades sociais, que por vezes se contrapõem aos objetivos e metas organizacionais. Para o autor, manter as pessoas cada vez mais engajadas, satisfeitas e motivadas com as atividades do trabalho, resulta num melhor resultado para as organizações públicas.

Costa (2018) relata que a produtividade e a satisfação no ambiente de trabalho estão relacionadas com o nível de motivação de cada indivíduo. Portanto o servidor que não está comprometido e motivado para realizar suas atribuições compromete o setor público gerando uma visão negativa para a sociedade do atendimento que está sendo realizado.

Ribeiro e Oliveira (2016) relatam que a motivação no ambiente público é uma ferramenta estratégica e observam que as pessoas podem se tornar gradativamente mais produtivas quando se sentem motivadas pelo trabalho realizado.

No contexto do atendimento ao cidadão em órgãos públicos, Ferreira e Ferraz (2014) apontam que o perfil do profissional que atua nessa área, tem estreita relação com os valores gerais do indivíduo e com aqueles referentes ao trabalho, daí a necessidade de observar se os servidores públicos estão motivados para a realização de suas atividades.

### **2.4. Assistência social**

No âmbito da assistência social, Salvador (2016) expõe ser importante que o Estado disponha e se dedique na oferta de assistência social para pessoas carentes, esse cuidado também deve existir por parte dos funcionários que fazem o atendimento ao público.

Schena (2011, p. 23) rememora que “há décadas a assistência social no Brasil caracterizava-se pela filantropia com diversas ações realizadas sob amparo do catolicismo”. Com os avanços nas políticas públicas entre os anos de 1970 e 1980, ocorreu um progresso na forma de gerenciar a assistência social, caracterizando-a como um direito do cidadão brasileiro, não mais como dádiva do Estado. Ainda conforme a autora, o mecanismo de interpretação da assistência social como política pública marca sua trajetória combinada a outras políticas

sociais designadas à promoção da cidadania.

A Constituição Federal de 1988 (CF/88) institui que a assistência social é direito de todos e dever do Estado cumpri-la. A assistência social ajuda as pessoas que estão em situações de risco e vulnerabilidade e as reintegra na sociedade, para que depois de um determinado tempo consigam seguir suas vidas independentes da assistência social que o Estado provém. Depois da CF/88, marco de grande importância para garantia de direitos sociais, surgiu a necessidade de alterar o modelo assistencial, pois foi uma época de refletir sobre as políticas públicas constitucionais existentes, elevando a assistência social como direito constitucional garantido. Esse padrão de assistência configura-se com o foco à famílias em situações de risco social, possibilitando ações que previnam ou reduzam os cidadãos classificados como vulneráveis (SCHENA, 2011).

#### **2.4.1 Sistema Único de Assistência Social (SUAS) e Centros de Referência de Assistência Social (CRAS)**

A instituição do Sistema Único de Assistência Social (SUAS) foi um avanço importante para que crianças, adolescentes, idosos, pessoas com deficiências, e famílias em situação de vulnerabilidade e risco social tenham seus direitos constitucionais assegurados.

A Lei nº 12.435/2011 prevê que o SUAS é um sistema público que organiza de forma descentralizada todos os serviços, benefícios e a rede socioassistencial do país. O SUAS era coordenado pelo Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (atualmente Ministério da Cidadania), sua gestão é compartilhada entre União, Estados, Distrito Federal e Municípios e implementado em parceria com a sociedade civil. Conforme o artigo 6º dessa Lei, a gestão das ações na área de assistência social fica organizada sob a forma de sistema descentralizado e participativo.

De acordo com a Lei nº 12.435/2011, Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) consiste em uma unidade pública estatal que oferta, coordena e articula políticas públicas no âmbito social, para realização e criação de programas e projetos de assistência social para as pessoas vulneráveis. Mediante a lei supracitada, evidencia-se a obrigação do Estado em cumprir as normativas assistenciais e a importância que o CRAS tem para cada processo de atividade social.

O CRAS é vinculado à Secretaria de Assistência Social onde são atendidas pessoas de baixa renda consideradas como vulneráveis, geralmente situa-se em zonas de maior fragilidade social, onde são concedidos os serviços de Assistência Social, com a finalidade de fortalecer o convívio com as famílias e com a comunidade. Os serviços ofertados incluem o Programa de Atenção Integral a Família (PAIF), o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV) e o Programa Bolsa Família.

Segundo Nascimento (2012, p. 21) é por meio do CRAS que a proteção social acontece no âmbito da assistência social, alcançando a população e identificando a realidade existente sobre as desigualdades sociais. A atuação do CRAS previne situações vulneráveis e de risco social, potencializando a sociedade local e melhorando a qualidade de vida das famílias enquadradas nessas situações.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para atingir os objetivos desse artigo, inicialmente foi realizado um levantamento bibliográfico para fundamentação sobre motivação humana no âmbito dos estudos da administração pública e a respeito da legislação pertinente à assistência social.

Na cidade de Bom Jardim existem 2 (duas) unidades do CRAS: a unidade central, localizada na Rua Alto do Carmo nº 123, Centro, cujo nome é “CRAS Bom Jardim”; a segunda unidade

localiza-se no Distrito de Umari, na Rua João Batista nº 0, Umari, nomeada “CRAS Umari”. Nas duas unidades do CRAS atuam um total de 13 servidores. Participaram dessa pesquisa, 10 servidores, pois 2 estavam afastados por questões de saúde e a coordenadora do CRAS, que autorizou a pesquisa, não compôs a amostra.

Essa pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois, conforme Gil (2002, p. 131), esse tipo de pesquisa “têm como objetivo básico descrever as características de populações e de fenômenos, por vezes através de levantamentos, nos quais a preocupação do pesquisador é a de descrever com precisão essas características, utilizando instrumentos padronizados de coleta de dados, tais como questionários”.

Os dados foram coletados através da aplicação de questionário (vide Apêndice A, p. 17) com formulação própria e com base no assunto abordado. Para Gil (2002, p. 115) o questionário constitui “o meio mais rápido e barato de obtenção de informações, por não exigir treinamento de pessoal e garantir o anonimato dos respondentes”. Marconi e Lakatos (2003) apontam como vantagens do questionário: economia de tempo; atingir maior número de pessoas simultaneamente; obtenção de respostas mais rápidas e precisas e mais uniformidade na avaliação. Conforme essas definições, o questionário se mostrou o instrumento mais adequado para captar os aspectos motivacionais na organização estudada.

O questionário foi composto por 20 perguntas subdivididas em 03 blocos:

- 1) perfil: perguntas sobre sexo, idade, escolaridade, função e tempo de serviço.
- 2) necessidades fisiológicas, de segurança e sociais: com aspectos do ambiente de trabalho tendo como opções de resposta uma escala do tipo Likert, com parâmetros de opções: ótimo – bom – regular – ruim – péssimo; e
- 3) necessidades de estima e autorrealização: com afirmativas e opções de resposta uma escala do tipo Likert: concordo totalmente – concordo - não concordo nem discordo – discordo - discordo totalmente.

De acordo com Marconi e Lakatos (2003) o questionário precisa ser testado antes de sua utilização definitiva, aplicando-se alguns exemplares em uma pequena população escolhida, visando identificar possíveis falhas - tais como: inconsistência ou complexidade das questões, ambiguidade ou linguagem inacessível, se as questões obedecem a uma determinada ordem ou se são muito numerosas – e proceder as suas correções. O pré-teste do questionário foi realizado com 3 (três) pessoas que fazem parte da área de atuação do serviço social, mas que não atuavam na organização pesquisada. Foram elencadas sugestões sobre a forma de questionamento de duas perguntas e os ajustes foram realizados.

O questionário foi aplicado após a autorização da coordenadora do CRAS e através de seu intermédio. Conforme Marconi e Lakatos (2003, p. 201) o questionário deve ser respondido por escrito sem a presença do pesquisador e, geralmente, o pesquisador envia o questionário ao informante por um portador, depois de preenchido, o pesquisador devolve-o do mesmo modo. Junto com o questionário, constava uma nota explicando a importância da participação dos respondentes e a necessidade de obter respostas para todas as questões. A coleta de dados foi realizada no período entre 17 e 24 de abril de 2019.

Após essa etapa, os dados obtidos foram tabulados em planilhas no *Microsoft Office Excel* e elaborados gráficos para subsidiar a análise de resultados a seguir.

#### **4. DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

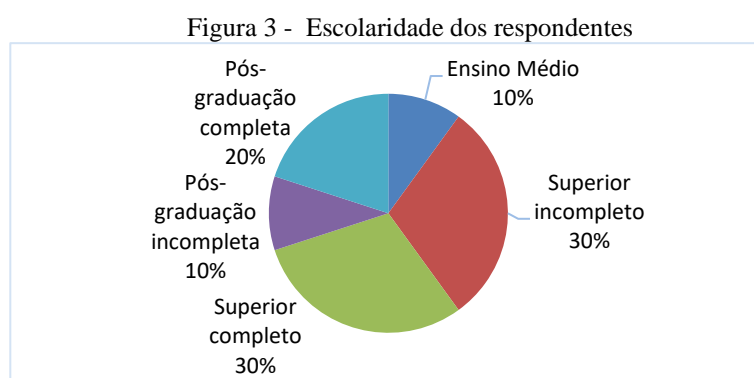
Esta seção será subdividida em duas subseções para melhor apresentação dos resultados obtidos com a pesquisa bibliográfica e a aplicação do questionário no CRAS Bom Jardim.

#### 4.1 Perfil dos servidores que atuam no CRAS Bom Jardim - PE

Para atender ao primeiro objetivo específico proposto, qual seja: analisar o perfil dos servidores que atuam no CRAS Bom Jardim, o questionário iniciava com perguntas a respeito de sexo, idade, escolaridade, função exercida e tempo de trabalho no órgão.

No que se refere ao sexo, observou-se uma percentagem de 50% homens e 50% mulheres, ou seja, existe uma mesclagem de gêneros integrantes no ente governamental de forma igualitária. Sobre a idade dos servidores, constatou-se que 50% possuíam idade entre 21 e 30 anos, 40% entre 31 e 40 anos e 10% entre 41 e 50 anos.

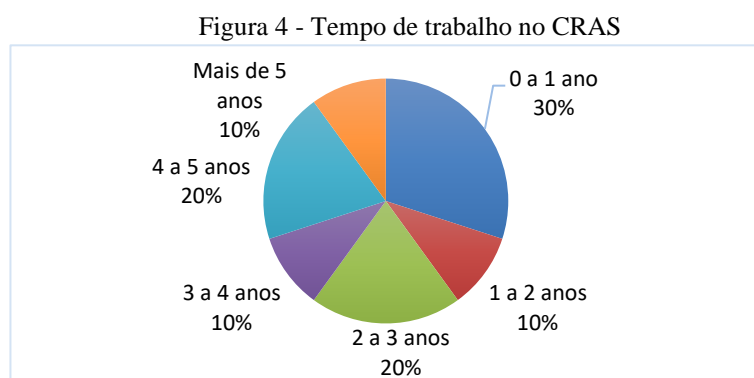
Na terceira pergunta questionou-se o nível de escolaridade dos respondentes. Os resultados obtidos podem ser observados na Figura 3. Observa-se que apenas 10% dos servidores possuem ensino médio, todos os demais possuem nível superior ou pós-graduação.



Fonte: elaborado pelos autores (2019)

No tocante as funções exercidas no CRAS, as respostas foram: assistente social (02), psicólogo (02), educador social (02), recepcionista (02) e auxiliar de serviços gerais (02), totalizando 10 servidores. Nessa pesquisa, 01 educador social e 01 recepcionista que trabalham nesse órgão não participaram por estarem afastados de suas atividades laborais no período de aplicação do questionário.

A quarta pergunta teve a finalidade de verificar o tempo de trabalho dos servidores, aferiu-se que 30%, um percentual bastante significativo tem de 0 a 1 ano de atuação no CRAS; e apenas 10% mais de 5 anos, conforme observado na figura 4.



Fonte: elaborado pelos autores (2019)

Conforme a figura acima, depreende-se que 60% dos servidores estão há no máximo 3 anos atuando no CRAS, ou seja, a rotatividade é observada alta entre os servidores. No estudo empreendido por Salvador (2016) em CRAS situado no município de São Miguel do Iguazu –



Paraná, verificou-se que 72,7% dos servidores possuíam de 1 a 3 anos no CRAS, isto é, em outros estudos observa-se que por vezes a rotatividade é grande nesse tipo de órgão.

## 4.2 Verificar os aspectos motivacionais, do ambiente de trabalho, que os influenciam conforme a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow.

### 4.2.1 Necessidades Fisiológicas

Chiavenato (2014, p. 321) classifica as necessidades fisiológicas de Maslow como aquelas do “nível mais baixo de todas as necessidades humanas, mas de vital importância. Nesse nível, estão as necessidades de alimentação (fome e sede), de sono e repouso (cansaço), de abrigo (frio ou calor)”.

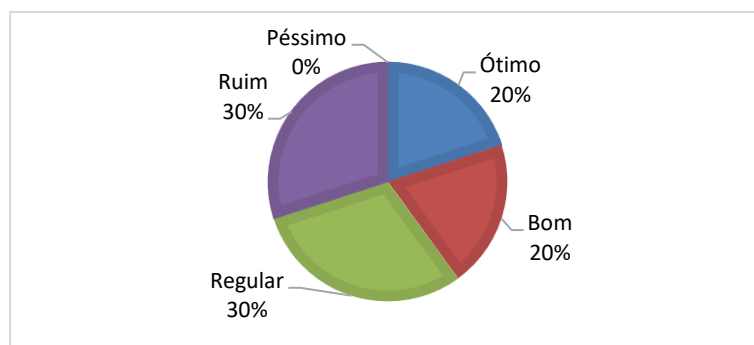
O segundo bloco de perguntas do questionário iniciava-se com a finalidade de averiguar as condições do espaço reservado para alimentação no CRAS, 30% consideravam ótimo, 30% bom e 30% regular, o que mostra que a avaliação da área pelos respondentes é, em sua maioria, positiva. Robbins (2009) interpreta que, de acordo com a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, a alimentação é fator essencial para motivação, uma vez que é enquadrada como necessidade para manter a própria existência do indivíduo.

Em seguida, foi indagado aos servidores sobre a situação dos banheiros do CRAS. Constatou-se que 20% responderam ótimo, 50% bom, 30% regular. Robbins (2009) reforça que a boa condição higiênica dos banheiros é fator importante para o ambiente de trabalho.

Na questão sobre “horário de trabalho” foi percebido que 20% dos servidores classificaram como ótimo, 50% bom, 30% regular. Ainda conforme Robbins (2009) algumas pessoas sentem necessidade de reduzir seu tempo no trabalho, e isso vincula-se a necessidade fisiológica de sono e repouso.

Motta e Vasconcelos (2006, p. 65) considera que, segundo Maslow, “as necessidades fisiológicas são compostas por necessidades básicas no ambiente de trabalho tais como: equipamentos e remuneração”. Para Nascimento (2012) o salário tem grande importância para os indivíduos de uma organização sendo classificado como uma necessidade fisiológica, conforme a pirâmide de Maslow. Constatou-se, conforme a figura 5 a seguir, que 30% dos respondentes classificaram a remuneração como ruim e 30% como regular, sendo um fator que pode contribuir para a não motivação.

Figura 5 – Percepção quanto a salário/remuneração



Fonte: elaborado pelos autores (2019)

Na pesquisa empreendida por Nascimento (2012) em CRAS localizado na cidade de Rio Branco - Acre, 50% dos profissionais concordaram que a remuneração era um fator preponderante para a desmotivação dentro do CRAS.

#### 4.2.2 Necessidades de segurança

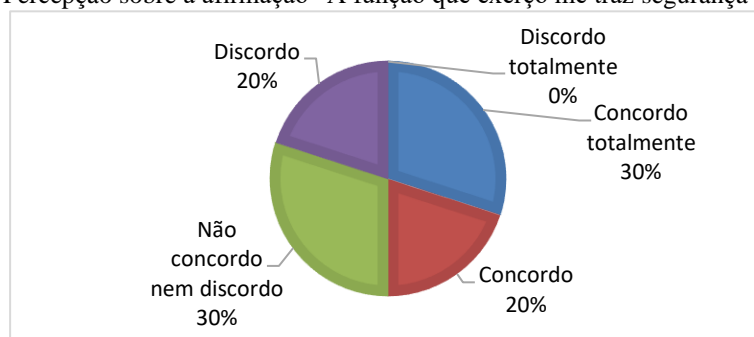
Maximiano (2008) conceitua necessidades de segurança como aquelas de proteção contra ameaças e riscos à integridade física e à sobrevivência. Consoante a isso, o questionário indagava a percepção dos servidores sobre o ambiente físico, e a estrutura do CRAS. Os respondentes classificaram a estrutura física como ótimo (40%), bom (20%), regular (20%) e ruim (20%). Conclui-se que para 60% dos servidores a estrutura laboral é satisfatória.

A pergunta seguinte versava sobre o acesso ao CRAS, englobando o trajeto casa-CRAS-casa. Essa pergunta justifica-se pelo fato de que uma unidade se situa no Centro da cidade de Bom Jardim e outra em um distrito mais afastado do centro. Constatou-se que 50% classificaram como ótimo e 50% como bom. Ou seja, por estarem localizadas em locais de fácil acesso os servidores não sentem dificuldade em ir e voltar do local de trabalho.

Maximiano (2008) engloba como necessidade de segurança a proteção contra o risco de perder o emprego. Na mesma ótica, Chiavenato (2014) elenca entre as necessidades de segurança a estabilidade.

Nesse sentido, para melhor aferir a percepção dos servidores do CRAS foi perguntado o grau de concordância ou discordância com a afirmação “A função que exerço me traz segurança profissional (Tenho estabilidade)”, os resultados são expostos na figura 6:

Figura 6 - Percepção sobre a afirmação “A função que exerço me traz segurança profissional”



Fonte: elaborado pelos autores (2019)

Pode-se aferir que 30% sentem-se seguros no trabalho, no entanto 30% se declararam de certa forma indiferentes a esse aspecto (não concordo nem discordo).

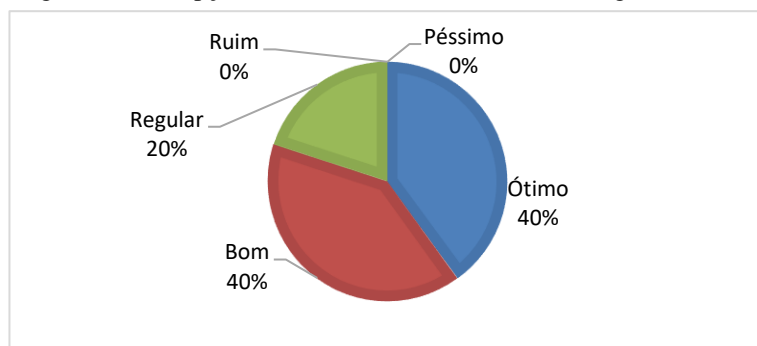
Para Nascimento (2012) a segurança profissional está ligada com a necessidade de segurança de Maslow, completando o que falta para a sobrevivência do indivíduo.

#### 4.2.3 Necessidades sociais

Chiavenato (2014, p. 322) compila entre as necessidades sociais de Maslow a necessidade de associação, de participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, de afeto e de amor.

Rocha e Santos (2013) expõem que o trabalho do CRAS é mais do que seguir apenas normas metodológicas e diretrizes políticas institucionais. As tarefas no CRAS se caracterizam por situações dinâmicas, intensas e inesperadas que fogem da antecipação e formalização, em diversas situações do dia-a-dia. Portanto necessitam de profissionais que tenham uma visão humana da realidade associando às leis pertinentes ao exercício da assistência social para que possam trabalhar de forma integrada entre si. Na questão sobre relacionamento com os colegas de trabalho, os resultados estão expostos na figura 7.

Figura 7 – Percepção sobre relacionamento com os colegas de trabalho



Fonte: elaborado pelos autores (2019)

Com isso, nota-se a percepção de que relacionamento entre os servidores está sendo conservado, porém 20% responderam “regular”, ou seja, denota-se que não estão tão satisfeitos com a convivência com seus pares. Na pesquisa feita por Salvador (2016) em um CRAS paranaense, 64% dos servidores responderam que o seu relacionamento com a equipe era bom e 27% responderam que era muito bom.

Na pergunta seguinte do questionário da presente pesquisa, relacionada a integração da equipe, os resultados foram: 50% ótimo, 30% bom e 20% regular.

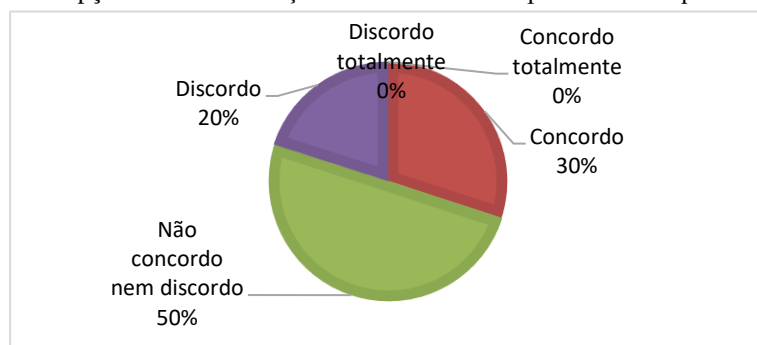
Para Viana (2010) a aceitação no ambiente de trabalho é fator determinante para conseguir desempenhar suas atividades e a integração da equipe potencializa os resultados, pela cooperação e companheirismo.

#### 4.2.4 Necessidades de estima

Chiavenato (2014, p. 322) necessidades de estima são “as necessidades relacionadas com a maneira pela qual o indivíduo se vê e se avalia”, envolvendo auto apreciação, autoconfiança, necessidade de aprovação social e respeito, status, prestígio e consideração. Incluem ainda o desejo de adequação, de confiança perante o mundo, independência e autonomia.

No tocante a reconhecimento profissional, os servidores foram perguntados a respeito da afirmação “Sou reconhecido pelo trabalho que desempenho”. Os resultados estão expostos na figura 8 a seguir:

Figura 8 – Percepção sobre a afirmação “Sou reconhecido pelo trabalho que desempenho”



Fonte: elaborado pelos autores (2019)

Observa-se que 30% concordavam com a afirmação e 20% discordavam. Resultado similar foi observado no estudo realizado por Salvador (2016) onde 45,5% dos respondentes afirmaram que seu trabalho era pouco reconhecido e 27,3% responderam que não eram reconhecidos pelo seu trabalho, o que denota uma necessidade de maior reconhecimento pelos pares e pela

sociedade do trabalho realizado pelos servidores do CRAS.

Em seguida, em consonância com a teoria da hierarquia das necessidades cujas necessidades de estima englobam o status e o prestígio, os servidores foram questionados sobre seus sentimentos de valorização social por desempenharem suas funções: “Tenho status e prestígio no serviço público por desempenhar a minha função”; constataram-se os seguintes resultados: 30% “concordo totalmente”; 30% “concordo”, 20% “não concordo nem discordo” e 20% “discordo”. Isto é, 20% dos servidores de certa forma não se sentem prestigiados e/ou com status pela atuação dentro do CRAS.

Robbins (2009) enfatiza que a necessidade de estima está relacionada com a realização e autonomia que o indivíduo possui, mediante aos fatores externos, como status, reconhecimento e atenção. No questionamento referente a afirmação “Sinto prazer em trabalhar no atendimento ao público”; 20% responderam “concordo totalmente”; 40% “concordo”; 30% “não concordo nem discordo” e “10% discordo”. Interpreta-se que 30% dos servidores são indiferentes ao atendimento ao público e 10% não apreciam essa atividade. Para Nascimento (2012) sentir prazer de atender ao público é condição importante para desempenhar bem a função em um CRAS e, assim, sentir-se motivado em estar em contato com várias pessoas, realizando a necessidade de estima.

Berta (2014) avalia que a motivação no trabalho é essencial para obter resultados concretos e positivos na execução de ações diárias. É de grande importância o atendimento ao público com qualidade para a assistência social, pois dessa forma os servidores irão atender os usuários que moram em situações de vulnerabilidade social sempre buscando uma melhor qualidade na prestação de serviços oferecidos. É importante os servidores estarem motivados para mudar a realidade das pessoas envolvidas em risco social.

Sobre a afirmativa “Meu trabalho é relevante para a sociedade”: 30% responderam “concordo totalmente”; 50% “concordo”, 10% “não concordo nem discordo” e 10% “discordo”. Isso permite relatar que 80% vêem seu trabalho como importante para a sociedade, 10% de certa forma não veem a sociedade como uma válvula para potencializar seu trabalho, e 10% dos servidores disseram que o trabalho não é relevante para a sociedade.

Para Robbins (2009) a necessidade de estima traz uma conclusão que a sociedade é importante mecanismo motivador para realização das tarefas.

Nesse contexto, Camargo (2012, p. 44) interpreta que a estima “está ligada ao reconhecimento, a se sentir inserido e parte atuante no meio de trabalho, cumprindo suas atividades com mais orgulho e responsabilidade”; por sua vez o reconhecimento social é o sentimento de ser notado na sociedade como ser atuante que auxilia em questões sociais.

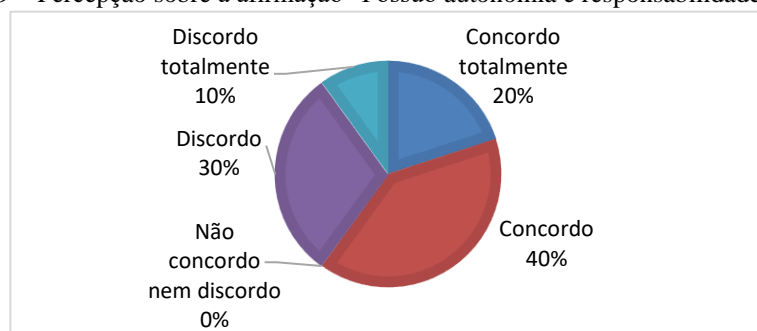
Por fim, a autorrealização, próxima necessidade a ser apresentada, implica na tendência do trabalhador em buscar crescimento pessoal e assim colaborar no desenvolvimento das metas e desafios de seu setor (CAMARGO, 2012).

#### **4.2.5 Necessidades de autorrealização**

De acordo com Maximiano (2000, p. 351) conforme a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, as necessidades de autorrealização compreendem “crescimento pessoal, aceitação de desafios, sucesso pessoal, autonomia”.

Ao serem questionados sobre possuírem autonomia e responsabilidade no trabalho, os servidores do CRAS responderam conforme os resultados observados na figura 10 a seguir:

Figura 9 – Percepção sobre a afirmação “Possuo autonomia e responsabilidade no CRAS”

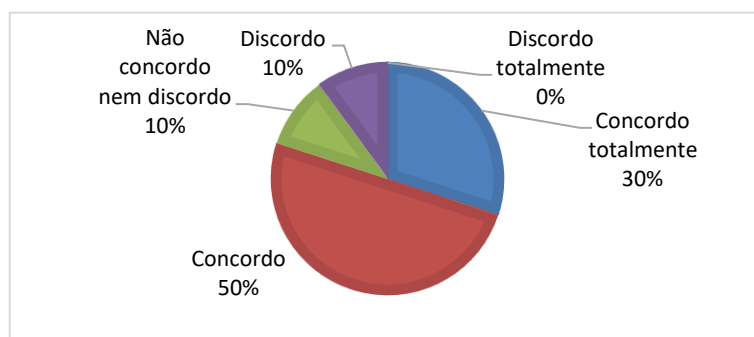


Fonte: elaborado pelos autores (2019)

Para Robbins (2009) a autorrealização está ligada a tudo aquilo que o indivíduo é capaz de ser ou alcançar de próprio potencial. Na interpretação dos resultados 60% dos respondentes sentem que possuem autonomia e responsabilidade no trabalho, mas 40% responderam que não se sentem com autonomia para realizar suas tarefas cotidianas, percebendo que, para desenvolverem determinadas atividades, precisam de autorização de outra pessoa dentro da organização.

Na última pergunta do questionário, constava a afirmativa “Minhas atividades proporcionam oportunidades de crescimento profissional” seguem os resultados:

Figura 11 – Percepção sobre a afirmação “Minhas atividades proporcionam oportunidades de crescimento profissional”



Fonte: elaborado pelos autores (2019)

Isso classifica que 80% se sentem realizando atividades que lhe ajudam a crescer profissionalmente, mas 20% não sentem que suas atividades estejam cooperando para o crescimento profissional, sendo apenas uma função a ser realizada dentro do CRAS. De acordo com Robbins (2009) as pessoas autorrealizadas sentem momentos de sensação de bem-estar, pois desfrutam de uma alegria incomum, sendo destacadas por serem inovadoras e autônomas quanto às suas relações.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A teoria da hierarquia das necessidades de Maslow está pautada nas necessidades que mais afetam as pessoas em suas atividades, sendo a motivação ligada diretamente com a necessidade que o indivíduo julga mais importante para realização. O estudo da motivação dos servidores no CRAS Bom Jardim vem ao encontro dessa teoria.

O primeiro objetivo específico do estudo foi analisar o perfil dos servidores que atuam no órgão, fazendo levantamentos sobre sexo, idade, tempo de serviço, escolaridade e função exercida. Constatou-se que existe uma mesclagem igualitária de sexo (50% homens e 50%

mulheres), com idades entre 21 e 50 anos. No nível de escolaridade, observou-se que apenas 10% dos servidores possuem ensino médio, os demais possuem nível superior ou pós-graduação. O tempo de trabalho dos servidores é bastante significativo, 30%, tem de 0 a 1 ano de atuação no CRAS, e apenas 10% mais de 5 anos, percebe-se que 60% dos servidores estão há no máximo 3 anos atuando no CRAS, observando-se, assim, um expressivo quantitativo de pessoas com pouco tempo de serviço no órgão.

O segundo objetivo específico buscou verificar os aspectos motivacionais, do ambiente de trabalho, que influenciam os servidores conforme a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow. Mediante a análise dos questionários respondidos aferiu-se que quanto à necessidade fisiológica, ligada diretamente a remuneração, esta foi classificada por 30% dos servidores como ruim e 30% como regular, sendo, assim, um fator para não se motivarem no ambiente de trabalho. Sobre a necessidade de segurança, em específico segurança profissional (estabilidade), 30% declaram-se indiferentes ao responder sobre esse aspecto. Dentro das necessidades sociais, averiguou-se a importância de uma boa integração entre a equipe, constatando-se que 50 % dos servidores do CRAS, responderam como ótima a integração da equipe de trabalho. A necessidade de estima analisou o reconhecimento profissional pelo trabalho desempenhado, na oportunidade 20% declararam não se sentirem reconhecidos pelo trabalho realizado. Por fim, 10% dos servidores não sentem que suas atividades estejam cooperando diretamente para seu crescimento profissional, logo não atendendo ao caráter ditado pela necessidade de autorrealização.

A realização deste estudo mostrou a importância da motivação dentro de um órgão público. É importante salientar que existe uma conexão entre a motivação e o atendimento dos servidores no CRAS, pela natureza da atividade desenvolvida pelo órgão: a partir do momento que o indivíduo esteja realizado em meio a suas necessidades prioritárias ele possivelmente prestará um melhor atendimento às pessoas necessitadas. Desta forma é possível prestar aos moradores do município melhor atendimento as demandas relacionadas a missão socioassistencial.

Considera-se que o objetivo do estudo foi alcançado, uma vez que foram elencados alguns fatores motivacionais que influenciam os servidores do CRAS no município de Bom Jardim-PE. Este estudo foi importante para o CRAS, por apresentar um panorama da motivação laboral de seus servidores e também para a sociedade local, pois buscou entender fatores que influenciavam a atuação dos servidores do órgão e que podem interferir diretamente no atendimento prestado à comunidade.

Sobre as limitações do estudo, o questionário como instrumento de coleta de dados englobava aspectos pontuais, assim, a realização de entrevistas com os servidores permitiria uma análise mais abrangente e poderiam ser abordados outros aspectos que não foram contemplados no questionário. Como sugestão de estudos futuros, sugere-se pesquisas que correlacionem a formação profissional e a atuação dos servidores no CRAS Bom Jardim.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ANDRADE, S. A. J. **Motivação, uma necessidade intrínseca do ser humano.** 2017. Psicologia, O portal dos Psicólogos. Disponível em: <[http://www.psicologia.pt/artigos/ver\\_opiniao.php?motivacao-uma-necessidade-intrinseca-do-ser-humano&codigo=AOP0443](http://www.psicologia.pt/artigos/ver_opiniao.php?motivacao-uma-necessidade-intrinseca-do-ser-humano&codigo=AOP0443)>. Acesso em: 09 mar. 2019.

BERTA, M. C. **A Motivação Profissional e Pessoal dos Servidores Públicos: O caso da Secretaria Municipal de assistência Social do Município de Campinas do Sul/ RS.** 2014. 24 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Pública, Ciências Administrativas, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2014. Disponível em:

<[https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/12927/TCCE\\_GPM\\_EaD\\_2014\\_BERTA\\_MARIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/12927/TCCE_GPM_EaD_2014_BERTA_MARIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 30 mar. 2019

BRASIL. **Lei Nº 12.435, de 6 de julho de 2011**: Altera a Lei no 8.742, de 7 de dezembro de 1993, que dispõe sobre a organização da Assistência Social. Presidência da República, Casa Civil. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/112435.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112435.htm)>. Acesso em: 28/02/2019.

BRASIL. **Lei Orgânica da Assistência Social**. Ministério Desenvolvimento Social e Combate a Fome 2015. Disponível em: <[https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia\\_social/Normativas/LoasAnotada.pdf](https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Normativas/LoasAnotada.pdf)>. Acesso em: 27/02/2019.

CAMARGO, D. **Psicologia Organizacional**. 2. ed. Santa Catarina: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração**. Volume II. 6 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9 ed. São Paulo: Manole, 2014.

COSTA, D. A. **Gestão de pessoas: identificar o perfil motivacional de empregados de uma empresa pública junto aos colaboradores de um determinado setor da empresa**. 2018. 39 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração Pública, Diretoria de Formação Profissional e Especialização, Escola Nacional de Administração Pública/ Enap, Brasília/ DF, 2018. Disponível em: <<http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3345/1/Douglas%20Alves%20da%20Costa%20-%20TCC%20-%20EGP%2011%20-%20GEP.pdf>>. Acesso em: 25/04/2019.

FERREIRA, S. D.; FERRAZ, S. F. S. **Valores do trabalho e satisfação no serviço público**: Um estudo na seccional da Justiça Federal no Ceará. 2014. 151 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração e Controladoria., Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2014. Disponível em: <[http://www.repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/16118/1/2014\\_dis\\_sdferreira.pdf](http://www.repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/16118/1/2014_dis_sdferreira.pdf)>. Acesso em: 30 mar. 2019

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

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução á Administração: Motivação e desempenho**. Cap. 12, 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000. Disponível em: <[http://ftp.demec.ufpr.br/disciplinas/EngMec\\_NOTURNO/TM038/2013-1/Livro\\_-\\_Introdu%E7%E3o\\_%E0%A0\\_Administra%E7%E3o\\_-\\_Antonio\\_Cesar\\_Amaru\\_Maximiano\\_-\\_5%B0Ed.pdf](http://ftp.demec.ufpr.br/disciplinas/EngMec_NOTURNO/TM038/2013-1/Livro_-_Introdu%E7%E3o_%E0%A0_Administra%E7%E3o_-_Antonio_Cesar_Amaru_Maximiano_-_5%B0Ed.pdf)>. Acesso em: 10 mar. 2019.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria Geral da Administração**. 3 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

NASCIMENTO, J. O. **Motivação no trabalho dentro do CRAS (Centro de Referência da Assistência Social) para um bom atendimento ao público**. 2012. 35 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Departamento de Administração, Universidade de Brasília (UNB), Brasília, 2012. Cap. 2. Disponível em: <[http://bdm.unb.br/bitstream/10483/3884/1/2012\\_JorcileyOliveiradoNascimento.pdf](http://bdm.unb.br/bitstream/10483/3884/1/2012_JorcileyOliveiradoNascimento.pdf)>. Acesso em: 10 mar. 2019.

PRADO, V. J.; ALVES, B. C. P. Reflexões Sobre a Escola das Relações Humanas-: ERH e as Pesquisas de Hawthorne: visões críticas e contribuições. **Enanpad 2011**: XXXV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, v. 15, n. 1, p.1-17, 04 set. 2011. Anual. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR1870.pdf>>. Acesso em: 06 mar. 2019.

SALVADOR, P; R. **A importância da capacitação e da valorização dos profissionais do CRAS (Centro de Referência de Assistência Social)** 2016. 40 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Pública, Departamento de Administração, UFPR, Foz do Iguaçu, 2016. Cap. 2. Disponível em: <<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/51984/R%20-%20E%20-%20PAULO%20RICARDO%20SALVADOR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 16 mar. 2019.

SCHENA, S. **Política Nacional de Assistência Social: um debate científico acerca do SUAS como garantia de direitos**. 2011. 171 f. TCC (Graduação) - Curso de Bacharel em Serviço em Social., Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2011. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/121289>>. Acesso em: 13 jan. 2019.

VIANNA, L. C. **Motivação dos servidores públicos municipais: estudo dos fatores organizacionais**. 2010. 17 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade Casa do Estudante, São Paulo, 2010. Disponível em: <[http://facefaculdade.com.br/antigo/arquivos/revistas/Motivacao\\_servico\\_publico.pdf](http://facefaculdade.com.br/antigo/arquivos/revistas/Motivacao_servico_publico.pdf)>. Acesso em: 25/02/2019.

RIBEIRO, M. C. C.; OLIVEIRA, E. S.; **MOTIVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO**: Elemento fundamental para a qualidade da Administração Pública da Secretaria Municipal de Saúde de Itaperuna/RJ. Revista Transformar, Itaperuna/RJ, v. 8, p.264-282, 2016. Anual. Disponível em: <<http://www.fsj.edu.br/transformar/index.php/transformar/article/view/67/63>>. Acesso em: 30 mar. 2019.

ROCHA, C. A. R.; SANTOS, E. H. **Gestão social e atividade de trabalho no CRAS**. In: Congresso Nacional Interdisciplinar em Sociais e Humanidades, 2., 2013, Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte: CONINTER, 2013. Disponível em: <<http://www.aninter.com.br/ANAIS%20II%20Coninter/artigos/657.pdf>>. Acesso em: 22 jan. 2019.

ROBBINS, H. M. **Teorias da Motivação. Conceitos Básicos de Motivação**. Cap. 6. Comportamento Organizacional. SCRIBD, 1999. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/doc/47626999/4-Robbins-teorias-sobre-motivacao-1#>>. Acesso em: 21



de fev. de 2019.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 6. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009. Disponível em:  
<[https://www.academia.edu/31570402/ROBBINS\\_2009\\_Livro\\_comportamento\\_organizacion\\_al\\_steph](https://www.academia.edu/31570402/ROBBINS_2009_Livro_comportamento_organizacion_al_steph)>. Acesso em: 21 mai. 2019.

## APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

Este questionário trata sobre como você se sente a respeito da sua **motivação para o trabalho** no CRAS Bom Jardim.

Por favor, responda todas as questões. Se você não tem certeza sobre que resposta dar em uma questão, escolha entre as alternativas a que lhe parece mais apropriada e condizente com a sua realidade.

Agradecemos desde já a colaboração!

|                                            |                                              |                                                   |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <b>1. Sexo</b>                             |                                              |                                                   |
| <input type="checkbox"/> Masculino         | <input type="checkbox"/> Feminino            |                                                   |
| <b>2. Idade (anos)</b>                     |                                              |                                                   |
| <input type="checkbox"/> Entre 18 e 20     | <input type="checkbox"/> Entre 31 e 40       | <input type="checkbox"/> Acima de 50              |
| <input type="checkbox"/> Entre 21 e 30     | <input type="checkbox"/> Entre 41 e 50       |                                                   |
| <b>3. Escolaridade</b>                     |                                              |                                                   |
| <input type="checkbox"/> Ensino médio      | <input type="checkbox"/> Superior incompleto | <input type="checkbox"/> Pós-graduação incompleta |
|                                            | <input type="checkbox"/> Superior completo   | <input type="checkbox"/> Pós-graduação completa   |
| <b>4. Função exercida no CRAS</b> _____    |                                              |                                                   |
| <b>5. Tempo de trabalho no CRAS (anos)</b> |                                              |                                                   |
| <input type="checkbox"/> 0 a 1             | <input type="checkbox"/> 2 a 3               | <input type="checkbox"/> 4 a 5                    |
| <input type="checkbox"/> 1 a 2             | <input type="checkbox"/> 3 a 4               | <input type="checkbox"/> Mais de 5                |

| <b>Avalie os aspectos abaixo em relação ao seu trabalho e assinale a alternativa que mais se aproxima da sua percepção, conforme as opções:</b> |                          |                          |                          |                          |                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                                                                                                                                                 | ÓTIMO                    | BOM                      | REGULAR                  | RUIM                     | PÉSSIMO                  |
| 6. Espaço reservado para alimentação                                                                                                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Banheiros                                                                                                                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Horário de trabalho                                                                                                                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Salário / remuneração                                                                                                                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Estrutura física (mobiliário, iluminação, equipamentos)                                                                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Acessibilidade (trajeto: casa/CRAS/casa)                                                                                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Relacionamento com os colegas de trabalho                                                                                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Integração da equipe                                                                                                                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**Avalie as afirmações abaixo e assinale a alternativa que mais se aproxima da sua percepção, conforme as opções:**

|                                                                                 | <b>Concordo totalmente</b> | <b>Concordo</b> | <b>Não concordo nem discordo</b> | <b>Discordo</b> | <b>Discordo totalmente</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------|----------------------------------|-----------------|----------------------------|
| 14. A função que exerço me traz segurança profissional (Tenho estabilidade).    | ( )                        | ( )             | ( )                              | ( )             | ( )                        |
| 15. Sou reconhecido pelo trabalho que desempenho.                               | ( )                        | ( )             | ( )                              | ( )             | ( )                        |
| 16. Tenho status e prestígio no serviço público por desempenhar a minha função. | ( )                        | ( )             | ( )                              | ( )             | ( )                        |
| 17. Sinto prazer em trabalhar no atendimento ao público.                        | ( )                        | ( )             | ( )                              | ( )             | ( )                        |
| 18. Meu trabalho é relevante para a sociedade.                                  | ( )                        | ( )             | ( )                              | ( )             | ( )                        |
| 19. Tenho autonomia e responsabilidade no meu trabalho.                         | ( )                        | ( )             | ( )                              | ( )             | ( )                        |
| 20. Minhas atividades proporcionam oportunidades de crescimento profissional.   | ( )                        | ( )             | ( )                              | ( )             | ( )                        |