

FATORES MOTIVACIONAIS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GUINEENSE

Franculino da Silva ¹
franculinodasilva96@gmail.com

Luís Miguel Dias Caetano²
migueldias@unilab.edu.br

RESUMO

O presente trabalho tem como tema os fatores motivacionais na administração pública guineense e objetiva analisar os principais modelos motivacionais na gestão de serviços públicos em Guiné-Bissau. Em termos metodológicos, foram coletados os dados, através dos questionários aplicados a 50 servidores públicos da educação e 50 da área da saúde. Com base nesses pressupostos, os resultados encontrados revelaram que o fator remuneração é um dos principais fatores de motivação interna com maior percentual dentre os ambos setores: Educação e Saúde. Os resultados evidenciaram que o colaborador é um importante fator de produtividade na organização. No entanto, para o alcance dos objetivos da mesma, é preciso que ele esteja inteiramente motivado. Torna-se necessário um reexame das relações entre a organização e seus colaboradores em todos os sentidos, a fim de criar condições adequadas para o melhor desenvolvimento das características e competências desses colaboradores.

Palavras-chave: Fatores Motivacionais. Motivação Organizacional. Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

The present work has as its theme the motivational factors in the Guinean public administration and aims to analyze the main motivational models in the management of public services in Guinea-Bissau. In methodological terms, data were collected through questionnaires applied to 50 public servants in education and 50 in health. Based on these assumptions, the results found revealed that the remuneration factor is one of the main internal motivation factors with the highest percentage among both sectors: Education and Health. The results showed that the employee is an important factor of productivity in the organization. However, for the achievement of the objectives of the same, it is necessary that he is fully motivated. It is necessary to re-examine the relationship between the organization and its employees in every way, in order to create appropriate conditions for the best development of the characteristics and skills of these employees.

Keywords: Motivational factors. Organizational Motivation. People Management

¹ Discente da Graduação em Administração Pública, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira.

² Orientado por professor doutor, Luís Miguel Dias: doutorado em Educação pela universidade dos Açores. Mestre em Comportamento Organizacional pelo Instituto Superior de Psicologia Aplicada. Licenciado em Gestão de Empresas pelo Instituto Superior de Línguas e Administração.

1 INTRODUÇÃO

Um dos fatores que colaboram com a ineficiência na prestação de serviços públicos é a desmotivação dos servidores. Porém, os estudos apontam que, alguns desses fatores, criam a preocupação e devem ser analisados mais profundamente pelas instituições públicas. Verifica-se que, o servidor público, além de ser um cidadão, também é o elo entre o governo e a comunidade. Assim sendo, com o servidor satisfeito e motivado, as metas e diretrizes de gestão, são atingidas com mais facilidade e eficácia, melhorando rotinas e qualificando a prestação de serviços à população.

Sabe-se que, a Administração Pública (AP) está interligada, direta ou indiretamente ao fornecimento de serviços essenciais à população, tais como, nas áreas da saúde, a educação, a segurança pública e o transporte público. Segundo Friede (2000, apud, CUNHA 2016), a Administração Pública (AP) é uma atividade que o Estado desenvolve, por intermédio dos seus órgãos públicos, com o intuito de atingir o interesse da sociedade. Porém, a maior preocupação da AP, deve ser com a qualidade dos bens e serviços disponibilizados a todos cidadãos. Com base nisso, a manutenção da máquina pública é assegurada através de pagamentos de impostos e taxas. Mas, para administrar essa máquina pública, o Estado necessita de vários recursos, tais como: o material, o financeiro e principalmente o capital humano, que é o agente administrativo, denominado funcionário público. Dessa forma, os cidadãos almejam uma boa prestação de serviços públicos de qualidade equivalente aos tributos efetuados.

Vale sublinhar que, a organização pública gerencial, objetiva à busca por menos processos e mais resultados, sobretudo que devem ser atingidos com custo reduzido, em curto tempo e com a melhor qualidade possível. De acordo com Chiavenato (2004 apud PEDROZO, 2012, p. 92), “destacou que as pessoas não podem ser consideradas como uma mera força de trabalho dentro das instituições. Neste sentido, diversos fatores podem contribuir para a melhoria da eficiência e eficácia na prestação dos serviços públicos, dentre os quais se destaca o fator motivacional”. Ao invés disso, segundo Paulo Lima (2020), conceitua-se a motivação como um processo intenso, direcionado e persistente, responsável pelo esforço da pessoa em alcançar um determinado objetivo. Em outras palavras, o incentivo humano é um fator interno que merece extrema atenção, pois é através dele que os colaboradores demonstram o prazer em realizar suas tarefas e se sentem realizados com os resultados que obtêm.

Contudo, é sabido que o trabalhador, realmente sente-se mais motivado, quando acredita que receberá algum tipo de recompensa decorrente do seu esforço. E a percepção deste valor da recompensa, também faz com que o mesmo aumente suas chances de êxito, para que alcance suas expectativas. Conforme mencionam Silva e Mello (2013, p. 21, apud CUNHA 2016) “uma das diferenças no trato do fator motivacional, entre os setores privado e público é que, no primeiro, se investe em estratégias para encorajar os seus trabalhadores, tais como: a participação nos lucros, o auxílio alimentação e dentre outros benefícios. Já o segundo, é muito engessado nesses quesitos”. Neste contexto, é importante retratar o problema do fator motivacional na AP. Conforme destaca Maximiliano (2000, p. 163, apud WESLEI, 2014) “o estudo da motivação para o trabalho, é a busca de entender quais são as razões ou motivos que influenciam o desempenho das pessoas”. No que tange à AP, sobretudo num sentido mais operacional, é que o desempenho profissional deve ser eficiente, ordenado, de acordo com os Princípios Constitucionais de um determinado país.

Edward Deci (2007, apud WESLEI, 2014) através da sua teoria de avaliação cognitiva, defende que devemos considerar dois subsistemas motivacionais: o intrínseco e o extrínseco. O primeiro difere do outro, na medida em que às pessoas intrinsecamente motivadas são aquelas que apresentam um *locus* de controlo elevado, atribuindo os seus comportamentos as necessidades internas e esforçam-se para obter recompensas que satisfazem essas necessidades de carácter intrínseco (autonomia, reconhecimento, etc.); e a pessoa motivada extrinsecamente realiza a tarefa de forma a obter, recompensas externas (aumento do salário, prémios, benefícios, etc), passando a ser o seu objetivo.

Vale salientar que, a remuneração é uma das principais fontes de motivação humana, e as organizações vêm desenvolvendo vários sistemas e práticas de remuneração, para satisfazer e motivar seus funcionários. Mas, a forma de remuneração pode variar, de acordo com a cultura do próprio país. Uns optam por remunerar, baseando-se no desempenho individual e os outros optam por promoções demoradas e por tempo de serviço e estabilidade no emprego. Os especialistas em remuneração afirmam que, se for desenvolvido o sistema certo de remuneração, todos os problemas estarão resolvidos (BEER e WALTON 1989, apud PAULO 2020).

Enxerga-se que, uma boa remuneração para os servidores públicos é um elemento essencial para o bom funcionamento dos serviços públicos, retribuindo aqueles que são responsáveis pela prestação de diversos serviços colocados à disposição dos cidadãos. Assim sendo, é de suma importância reconhecer os serviços que prestam à sociedade, e

não esquecer que prestar serviços à população com qualidade e dedicação deve ser sempre a meta e o propósito de todos servidores. Porém, “Sejam nas instituições públicas ou privadas, as pessoas precisam ser encaradas como um recurso estratégico capaz de produzir um diferencial em busca da efetividade organizacional e não apenas como um recurso operacional que precisa se tornar mais eficiente” (Vieira 2011, apud APARECIDA 2018). Ainda, ressalta-se que os servidores são peças fundamentais para a instituição atingir os seus objetivos, entretanto esses também possuem necessidades, expectativas e propósitos, tanto pessoais, quanto profissionais, os quais podem ser consolidados, através da relação laboral, perfazendo uma situação de troca com ganhos mútuos.

Batista et al. (2005, apud SILVA 2015) argumentam que, os fatores primordiais para o aumento da motivação dos trabalhadores se dão através do apoio dos gestores: a manutenção do bom relacionamento multiprofissional entre os colaboradores, a oportunidade oferecida pela organização de crescimento profissional, remuneração satisfatória referente ao cargo do indivíduo, condições de trabalho, carga horária e o ambiente em si, sendo este o mais agradável possível. Às vezes, alega-se que, a remuneração é o único fator motivacional no emprego e os outros fatores não são importantes. Mas, é preocupante que as organizações não venham a agir desta maneira, pois o funcionário merece e precisa da motivação que vá além dos fatores financeiros, ou seja, que envolva também os fatores humanos, como a valorização do indivíduo, através do reconhecimento por parte da organização, qualidade de vida no trabalho e estabilidade no emprego.

Face a esse contexto, a pesquisa tem como objetivo principal analisar os principais fatores motivacionais na gestão de serviços públicos guineenses, nos setores da educação e saúde. Adicionalmente, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: (i) compreender as teorias motivacionais aplicadas na administração pública, especificamente nas áreas de educação e saúde; (ii) identificar os fatores motivacionais na administração pública guineense; (iii) diagnosticar as pesquisas realizadas sobre a gestão motivacional na administração pública guineense.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Bergamini (1990, p. 17, apud ROBERT 2018, p. 135) define a motivação como uma força propulsora que leva uma pessoa a satisfazer as suas necessidades e desejos; uma energia interna, algo que vem de dentro do indivíduo, fazendo com que este se coloque em ação. A mesma ainda afirma que, “Estar motivado, não deve ser confundido com situações em que se experimentam momentos de alegria, de entusiasmo e bem-estar ou de euforia”. Qualquer tipo de organização deverá ter em atenção os meios para motivar os seus trabalhadores, pois “a gestão de motivação passa essencialmente pela concepção de dois tipos de sistemas: sistemas de trabalho e sistemas de recompensa” (Cunha et al., 2007, p. 135).

Compreende-se que, motivar os colaboradores, tem se tornado um ponto central para alcançar de forma máxima a satisfação, desempenho e produtividade dos mesmos. Com base nisso, diversos pesquisadores, como: Cunha, Weslei e Robert vêm estudando a respeito e contribuindo na elaboração de teorias que buscam entender claramente as situações motivadoras, decifrando as condutas e posturas, onde determinam as metas e os objetivos no âmbito organizacional, embora haja distinções em suas opiniões. Nesse sentido, torna-se importante resgatar e apresentar algumas dessas concepções e teorias para um melhor entendimento da temática. (Paulo, Robert e Maria, 2020). Assim posto, uma importante abordagem em torno das concepções sobre a motivação humana, foi realizada, através de um estudo feito por Elton Mayo (1927-1933), sendo este o ponto de partida para os outros conhecimentos sobre o incentivo no ambiente organizacional. Esta pesquisa foi realizada na fábrica de Hawthorne em Chicago (EUA), na qual revelou-se a importância do grupo, referente ao desempenho dos indivíduos. Realizados os experimentos, foi possível concluir que o nível de produção é resultado da integração social, ou seja, quanto maior a integração social do grupo, maior será sua produtividade. Segundo evidencia o envolvimento, a partir da criação de prioridades em função das necessidades motivacionais de cada um deles.

Tamayo e Paschoal (2003, apud SILVA 2017, p. 43) argumentam que “um amplo conhecimento do perfil motivacional do trabalhador possibilita a abertura para o desenvolvimento de programas motivacionais diferenciados dentro da organização, com o objetivo de atender as mais diversas metas dos colaboradores”. De acordo com Nakamura et al. (2005, apud ROBERT, 2018), o que mais motiva as pessoas é o fato de serem reconhecidas, serem tratadas como pessoas de modo justo, serem ouvidas, possuírem desafios, novas oportunidades e orgulho do próprio trabalho exercido. Ainda, fundamenta-se que, a motivação no trabalho está associada à produtividade

organizacional e que, para um aumento constante da mesma, a satisfação com o trabalho é primordial. Da mesma forma, Pellizzaro e Mello (2011, apud ROBERT, 2018) acreditam que, o interesse pelo assunto da motivação organizacional tem crescido significativamente. Sendo possível verificar a existência da relação entre motivação e produtividade dos indivíduos. Na concepção de Chiavenato (1992, apud PEDROZO 2018, p. 35) reforça ainda que a remuneração é vista de maneiras diferentes pela empresa e pelo empregado, onde para a empresa a remuneração constitui um grande investimento, enquanto para o empregado constitui uma importante e decisiva recompensa.

Segundo Patreze (2012 p. 14, apud PEDROZO 2018) expõe que os colaboradores necessitam estar sempre motivados em seu dia a dia para que possam trabalhar de forma comprometida com a organização continuamente. Já na concepção de Rodrigues, Neto e Filho (2014), o encorajamento no trabalho está relacionado com as forças internas de um funcionário responsável pelo nível, direção e persistência de seu esforço no trabalho, em que nesta definição, o nível é a quantidade de esforço que a pessoa emprega, isto é, quão duro trabalha, se muito ou pouco.

Todavia, a partir do contexto apresentado anteriormente, é possível inferir que a motivação dos funcionários é a peça chave de uma instituição, para que a mesma possa obter o desenvolvimento e conseqüentemente o sucesso. Diante disso, foi possível observar algumas das principais discussões e pensamentos de autores, tais como Luiz, Maria e Chiavenato, acerca dessa temática. Em adição, com base nesses posicionamentos e discussões, faz-se necessário conhecer quais são os elementos motivacionais que as organizações públicas têm utilizado para manter seus funcionários com o máximo de satisfação no exercício de suas funções.

Observa-se que, os elementos motivacionais, elevam a satisfação no ambiente de trabalho, conseqüentemente ao desempenho dos indivíduos. Por isso, o alcance de satisfação e o reconhecimento de uma pessoa, é um assunto que pode afetar a harmonia e o equilíbrio psicológico dentro do local de trabalho. Com isso, é pertinente investigar e analisar certos fatores primordiais pela motivação, considerando ser esta uma ferramenta significativa dentro da organização. Neste aspecto, Miranda (2009, p. 5, apud FURQUIM 2020) fundamenta-se que, “Os fatores motivacionais, realmente estão relacionados com aquilo que o indivíduo faz. Assim sendo, estão sob o controle do mesmo. Segundo este

mesmo autor, apenas boas condições de trabalho não são suficientes para induzir um estado de motivação”.

Lopes (2013, apud JÉSSICA, 2016), por sua vez, fundamenta que há fatores externos e internos que influenciam na satisfação dos trabalhadores, fazendo-se necessário aprender a motivar os outros. Carvalho et al. (2013, apud JÉSSICA 2016) dizem que a literatura científica evidencia que alguns fatores podem interferir diretamente na motivação dos colaboradores de uma determinada organização, seja de maneira positiva ou negativa. Para Lucas e Col (2013, apud JÉSSICA 2016), as organizações devem estar sempre atentas aos elementos que levam a motivação dos funcionários, incentivando os mesmos, por meio de recursos que busquem os mais altos padrões de desempenho.

2.1 A GUINÉ-BISSAU

A Guiné-Bissau é um país que se situa na costa ocidental da África, é contíguo, ao norte, com o Senegal e ao sul, com a Guiné-Conakry, contida num terreno de 36.125 km².

Figura 1: Mapa de Guiné-Bissau



Fonte: País (2018).

Ela é constituída por uma parte continental e outra parte insular, que engloba os Arquipélagos de Bijagós, composta por cerca de 90 ilhas, das quais somente 17 são habitadas e é administrativamente dividida em três províncias : Norte, Sul e Leste, e em oito regiões, além do setor autônomo de Bissau, conforme se visualiza na **Figura 1**.

Segundo José Alves Té, o porta-voz da União Nacional dos Trabalhadores da Guiné (UNTG), alega-se que a Guiné-Bissau conta com cerca de 30 mil funcionários públicos,

cujo salário mínimo líquido é de 29.500 FCFA³, o que equivale a cerca de 45 euros e no reajuste salarial este valor sobe para 55.000 FCFA, ou seja, a cerca de 84 euros. Em maio de 2018, as duas principais centrais sindicais, que são: a União Nacional dos Trabalhadores da Guiné-Central Sindical (UNTCG-CS) e a Confederação Geral dos Sindicatos Independentes da Guiné-Bissau (CGSI-GB), paralisaram durante três dias, com uma adesão que rondou os 85%, para exigir 50.000 FCFA de salário mínimo, em vez dos 31.000 vigentes, o que lhes foi concedido pelo governo em Agosto/2018.

Segundo Braima Drame (2021), a União Nacional dos trabalhadores da Guiné-Bissau (UNTCG) após cumprir um mês de greve geral na função pública, que teve mais impacto nos setores de saúde e da educação, decide entregar mais um pré-aviso de greve de 30 dias, a começar no início de abril. A principal central sindical guineense, condiciona o fim das paralisações com o aumento do salário mínimo, de cerca de 76 euros para 153 euros. Na Guiné-Bissau ainda é comum ouvir várias reclamações sobre o atendimento nas instituições públicas, provocadas pela falta da pouca valorização dos fatores motivacionais que administrativamente se culminam com o excesso da burocracia e a má qualidade da prestação dos serviços prestados que têm impedido um número significativo da população a utilizar, plenamente os serviços públicos fornecidos. Em outras palavras, esses atendimentos insatisfatórios, muitas vezes são realizados por pessoas desmotivadas por diversas inquietações, sejam elas de cunho pessoal, financeiro, social, ausência de reconhecimento e entre outros.

Segundo Karina Gomes (DW África), frisou que a União Nacional dos Trabalhadores da Guiné-Bissau (UNTCG) em 2017, entregou ao governo um novo pré-aviso de greve geral a realizar-se entre 8 e 10 de agosto do mesmo ano. Entre as tais exigências, a central sindical exigia à equiparação de salários no setor público e o pagamento integral da dívida de 2003, o ano em que os funcionários públicos ficaram dez meses sem receber os ordenados. Em entrevista à DW África, o secretário-geral da UNTCG, Estevão Gomes, ressaltou que o governo não se tinha manifestado sobre o pré-aviso de greve e também não cumpriu as respectivas exigências feitas pela central sindical na última greve geral realizada, em dezembro passado. O Governo só fez muitas promessas e agora quer eximir-se da sua responsabilidade. Esta greve para além do reajuste salarial, pedia entre outros a resolução imediata da situação dos trabalhadores

³ Franco FCFA, é a moeda utilizada em Guiné-Bissau e nos países francófonos, emitida pela França que possui a maior predominância do poder financeiro dentro dessa organização francófona.

dos correios que têm 130 meses de salários em atraso, a instituição imediata de fundos de pensão e abonos de família para os servidores públicos.

Em 2021, recentemente a UNTG apresentou um caderno reivindicativo com uns 16 pontos sublinhados ao Governo e seis dos quais, de ordem financeira. Nesta ótica, os trabalhadores exigiam do governo, entre outras reivindicações, a exoneração de funcionários contratados sem concurso público, melhoria de condições laborais e o aumento do salário mínimo dos atuais 50.000 francos FCFA (cerca de 76 euros) para o dobro. O coordenador da unidade de coordenação da reforma e a inovação administrativa do ministério da função pública da Guiné-Bissau, José Braima Dafé, lembra que a alavanca para o desenvolvimento de qualquer país, parte fortemente pela valorização do seu capital humano (UNTG, 2019). Em setembro de 2021, os técnicos, entre médicos e enfermeiros de apoio médico, deixaram de comparecer nos hospitais e centros de saúde, devido ao pagamento de salários e subsídios em atraso, inclusive a melhoria de condições laborais nos centros de atendimentos de doentes com a Covid-19. Consequentemente a assistência mínima foi retomada, após a intervenção da União Nacional dos Trabalhadores da Guiné-Bissau (UNTG 2021)

De acordo com Iancuba Dansó, em outubro de 2022, houve uma outra onda de greve geral decretada, sobretudo nos setores da educação e de saúde, convocada pela Frente Social dos sindicatos dessas duas áreas profissionais. Onde os sindicatos exigiam a recompensa dos trabalhos prestados, mas com os salários em atraso e a revogação dos despachos que suspenderam professores e técnicos de saúde e negava-lhes a admissão na função pública. Assim sendo, vários pacientes não foram atendidos no Hospital Nacional Simão Mendes, o maior centro hospitalar do país, e mulheres grávidas tiveram de recorrer a clínicas privadas e ao Hospital Militar.

Segundo Chiavenato (1999, p. 605, apud PEDROZO, p. 11) a Teoria da Equidade avalia as contribuições, (o que a pessoa dá) em relação às recompensas (o que a pessoa recebe) do seu trabalho à organização, ainda destaca-se que o dinheiro, sob forma de remuneração ou salário, motiva muito o desempenho da pessoa, mas pode apresentar pouca força motivacional quando é aplicado de forma incorreta pelas organizações, ou mesmo quando o salário é deteriorado pela inflação. Na concepção de Dutra (2002, apud CUNHA 2016), a remuneração pode ser apresentada para a pessoa nas seguintes categorias:

a) Remuneração direta: é o montante que a pessoa recebe pelo seu trabalho. Esse montante pode ser fixo e é previamente ajustado entre a organização e a pessoa. Geralmente é pago mensalmente, mas pode ser semanal ou diário. O montante pode também ser variável, que é pago por determinados resultados alcançados pelo trabalho da pessoa.

b) Remuneração indireta: são os benefícios que a pessoa ganha pelo trabalho realizado. Geralmente é um complemento da remuneração direta, e tem o propósito de garantir a segurança e conforto ao funcionário. No entendimento de Braga e Bergue (2012, apud FURQUIM 2020, p. 12), o fator remuneração gera uma dicotomia, sobretudo no que tange à gestão de pessoas no setor público, pois embora figure como o maior fator de insatisfação dos servidores, é também um dos principais estímulos, para quem quer ingressar no serviço público. Os autores fundamentaram que os fatores ambientais como a remuneração, estabilidade, carga horária e status são os que mais influenciam para a investidura em cargo público e não o conteúdo do cargo em si ou suas tarefas e atribuições cotidianas. Além disso, Herzberg (2004, apud LUIZ 1968), ao propor a teoria dos dois fatores, argumentou que a compreensão do comportamento das pessoas no trabalho está diretamente relacionada a fatores identificados com o cargo e a fatores relacionados com o contexto em que o cargo está inserido. Para o referido autor, as circunstâncias em que a determinada função opera, impacta tanto em suas propriedades quanto na percepção da satisfação geral do indivíduo no emprego. Quanto aos fatores, tais como: o reconhecimento e a responsabilidade dos colaboradores. Nota-se que, geralmente recebem elogios quando realizam um bom trabalho e sentem-se reconhecidos pelo trabalho exercido e pelo impacto nos resultados obtidos pela instituição. Com base nesta ótica, os funcionários devem usufruir de aspectos inerentes a missão de “servir o bem público” e da importância social desse trabalho, como ferramenta motivacional nas instituições públicas.

De acordo com Crewson, (1997, apud SILVA et al., 2015, p.256), sobre a motivação no setor público, aponta-se que: “[...] além de motivações, os servidores públicos sempre têm expectativas diferentes, em comparação aos empregados de instituições privadas” e complementa: “o estudo do comportamento humano nas organizações, deve contemplar a investigação das relações entre os contextos organizacionais, sistemas de recompensa, motivação dos funcionários e padrões de resultados”.

Convém realçar que, o capital humano é o setor muito importante, com base nisso, percebe-se como os gestores devem focar suas atenções a este segmento interno da organização. Para Toledo (1986, apud LIMA, 2005), “o capital humano na organização é um conjunto de princípios, estratégias e técnicas que visa contribuir para a atração, motivação e desenvolvimento do patrimônio humano de qualquer grupo organizado investir nesse recurso, resulta em um investimento mais rentável”.

3 METODOLOGIA

Essa pesquisa é definida como descritiva e qualitativa que, segundo Dayane (2002, apud APARECIDA, 2018), descreve as características de uma determinada população ou fenômeno. A pesquisa foi realizada com base nos questionários levantados em formulários gerados e enviados para alguns funcionários públicos da Guiné-Bissau, pelas plataformas digitais, especificamente aos profissionais de Saúde e Educação, colaboradores dos setores de Produção e Administrativo. As perguntas aplicadas, referem-se alguns aspectos relevantes sobre a gestão dos serviços públicos, referentes aos fatores motivacionais, tais como: a remuneração, a promoção do desempenho dos funcionários públicos e os reconhecimentos. Portanto, os dados coletados a esses elementos motivacionais, dessas instituições públicas, foram utilizados para propor as melhorias necessárias, a fim de motivar os servidores.

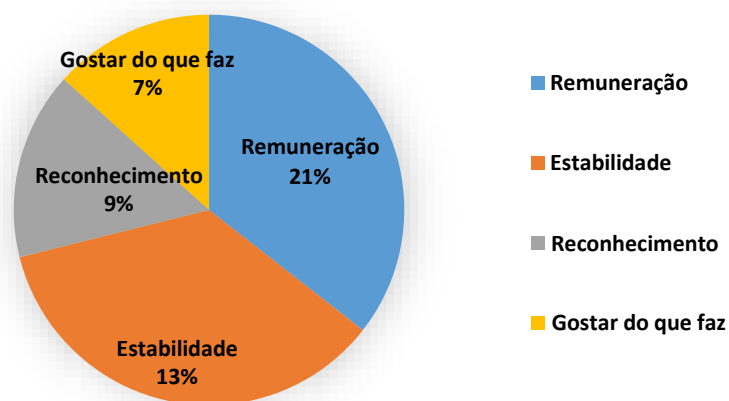
De acordo com análise dos dados obtidos, é possível observar que, entre os funcionários que responderam os questionários aplicados no setor de educação, uns 35%, são do sexo masculino e 25% são do sexo oposto, com a faixa etária dentre 25 a 34 anos. Enquanto que, no setor de saúde, só uns 38% que responderam os questionários, do sexo masculino e 22% são do sexo feminino, com a faixa etária dentre 35 e 44 anos. Relativamente, aos seus rendimentos mensais, demonstraram que os salários são incompatíveis com o cargo que ocupam. Por conseguinte, a grande maioria deles, tem trabalhado nessas instituições públicas, entre 3 e 7 anos de permanência. Portanto, no que diz respeito aos questionários levantados sobre a relação com a função exercida, uns 25% do servidores públicos do setor de saúde, marcaram na opção de satisfação e uns 10%, assinalaram na opção de insatisfação, por último, uns 15% designaram à opção normal. Ao passo que, os funcionários públicos do setor de educação, uns 37% apontaram no item de satisfação, uns 2% colocaram no item de insatisfação e uns 11% expuseram no normal. Para Herzberg (2015, apud APARECIDA, 2018) "esse tipo de pesquisa, é muito usada em ciências sociais, também é desenvolvida por meio de instrumentos de observação como: o questionário e a entrevista", tem por finalidade proporcionar uma nova

perspectiva sobre o estudo observado. É importante esclarecer que, no dia da realização de pesquisa, enviei os formulários-google para uns 50 funcionários da área de saúde e os restantes outros 50 formulários, foram direcionados aos servidores públicos da área de Educação. Então, totalizando-se foram 100 funcionários que responderam os questionários aplicados para a coleta das informações precisadas.

4 RESULTADOS

Em colaboração com o Instituto Nacional de Estatística (INE) e algumas instituições públicas, sobretudo dos dois setores analisados: Educação e saúde, alguns servidores foram entrevistados, através do gerenciamento e envios dos formulários-*google* e interrogatórios aos funcionários, sobre os fatores que exercem mais influência positiva na motivação para o trabalho, destacando que: a remuneração (21%), a estabilidade (13 %), o reconhecimento (9%) e gostar do que faz (7%).

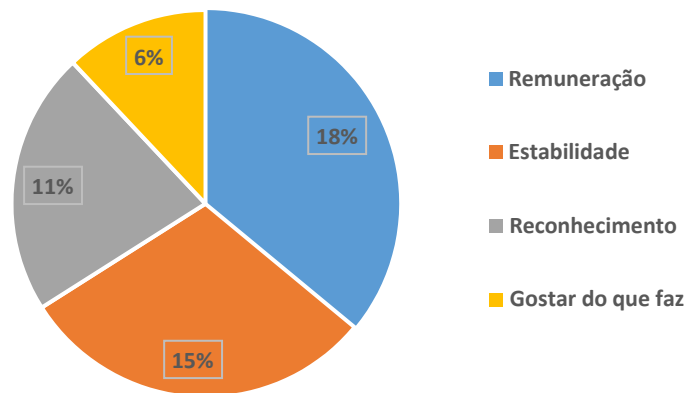
Gráfico 1. Fatores motivacionais no setor da educação (Guiné-Bissau)



Fonte: INE (2022)

Entretanto, no que toca ao segundo gráfico inserido abaixo, explicitamente demonstra alguns indicadores que influenciam a motivação nos profissionais de saúde. Estima-se que, uns 18% dos funcionários, sentem-se motivados, por serem remunerados. Enquanto que, os demais outros 15%, são dados daqueles que consideram o reconhecimento como o elemento primordial da motivação profissional. Ao passo que, os 11% demonstram os resultados alcançados sobre a estabilidade, como um dos principais fatores motivacionais. Por último, esses 6% apenas designam o nível do gosto obtido pelo trabalho.

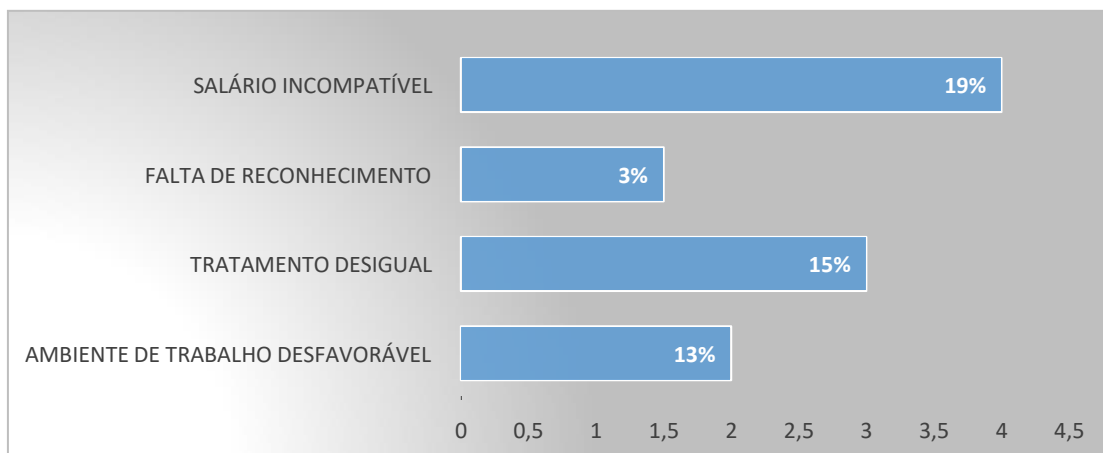
Gráfico 2. Fatores motivacionais no setor da saúde (Guiné-Bissau)



Fonte: INE (2022)

É importante explicitar que, a recompensa salarial por si só não gera motivação, assim sendo, é necessário que, aqueles que administram o setor público reconheçam constantemente o trabalho dos servidores, pois como proposto por Vroom (1997, apud LUIZ, 2003) as pessoas precisam de reconhecimento para se sentirem motivadas.

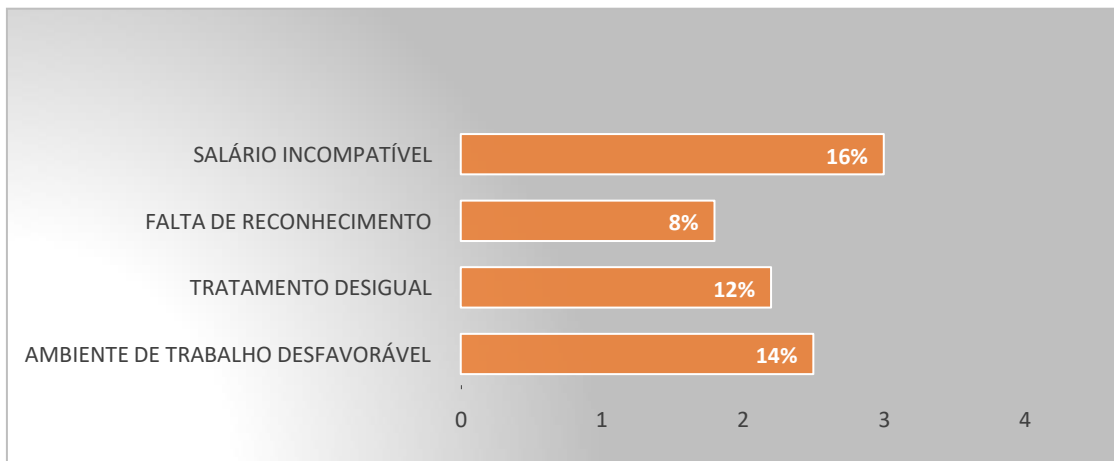
Gráfico 3. Os fatores que contribuem para a desmotivação no setor de educação



Fonte: dados de pesquisa realizada, (2022)

Como é possível notar que, o principal fator desmotivacional no setor de educação em Guiné-Bissau, é o salário incompatível, com uns 19% dos votos recolhidos. Sinalizando a extrema importância do gestor ter a preocupação com o salário dos seus servidores, para fins de não haver ociosidade e grande rotatividade.

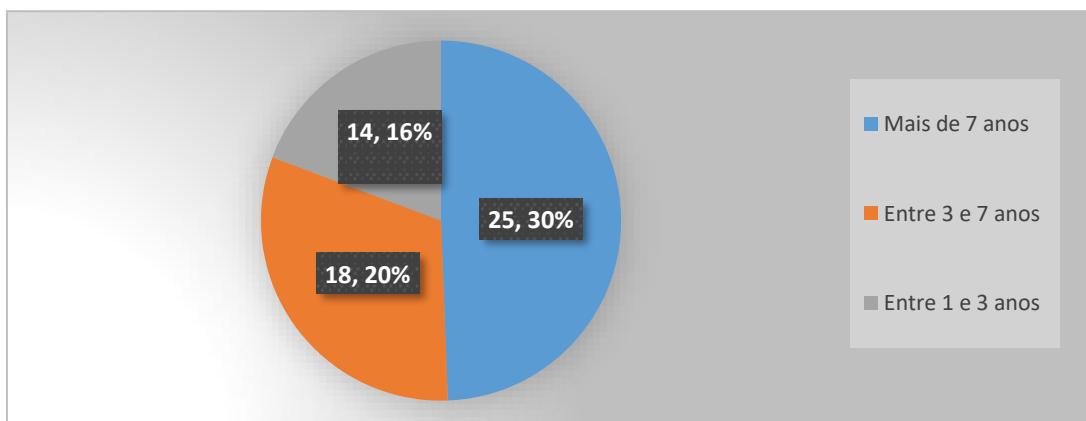
Gráfico 4. Os fatores que contribuem para a desmotivação no setor de saúde



Fonte: dados de pesquisa realizada, (2022)

Por outro lado, também é notório que, o principal fator desmotivacional no setor de saúde, é o salário incompatível com uns 16% dos votos. Demonstrando a extrema relevância do gestor ter a preocupação com o salário dos seus servidores públicos, para fins de não haver ociosidade e grande rotatividade. É importante esclarecer que, os referidos dados, abaixo apresentados, são anos de permanência institucional dos funcionários públicos no setor de educação.

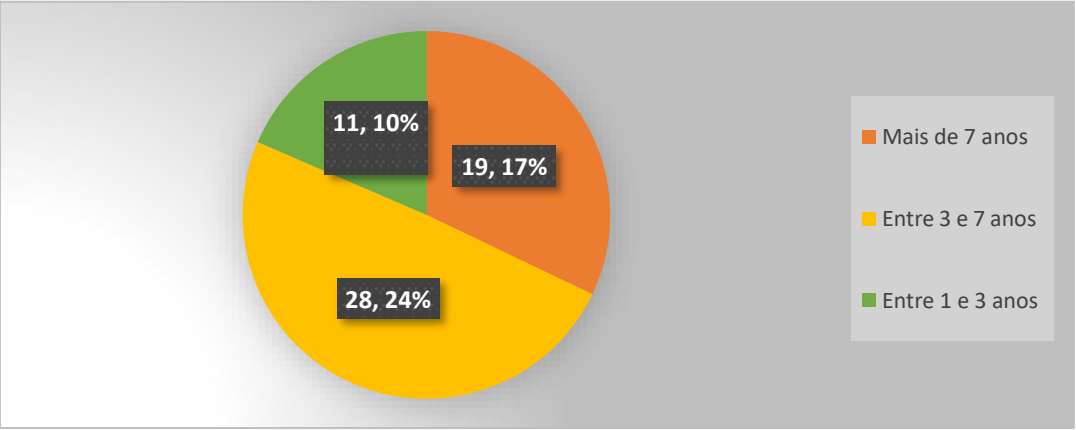
Gráfico 4. Anos de permanência institucional dos funcionários no setor de educação



Fonte: dados de pesquisa realizada, (2020)

Este gráfico, ilustra-se a variável tempo de permanência dos empregados públicos no setor que trabalham. Sendo uns 25, 30 %, são resultados dos dados de funcionários com a permanência institucional mais de 7 anos.

Gráfico 5. Anos de permanência institucional dos funcionários no setor de saúde



Fonte: dados de pesquisa realizada, (2022)

O gráfico montado acima, traz informação sobre a variável tempo de permanência institucional dos empregados públicos no setor que trabalham. Sendo uns 28, 24 %, são dados dos servidores com a permanência entre 3 e 7 anos.

Tabela 1. Exposição dos resultados totais da entrevista

ÁREAS	QUANTIDADES
Educação	50
Remuneração	21
Estabilidade	13
Reconhecimento	09
Gostar o que faz	07
Saúde	5°
Remuneração	18
Estabilidade	15
Reconhecimento	11
Gostar o que faz	06

Fonte: dados de pesquisa realizada, 2022.

Para responder ao primeiro objetivo da entrevista que, é identificar como os funcionários das instituições públicas se percebem à motivação nos seus ambientes de trabalho. Com base nisso, foi realizada uma pesquisa junto aos funcionários públicos, para melhor identificar os fatores que influenciam na motivação. Por conseguinte, os resultados já foram colocados em gráficos e na tabela, com o intuito de melhorar à visualização e a compreensão de certos pormenores decifrados sobre a temática. Por este motivo, fala-se sempre que, as instituições públicas e os seus respectivos administradores devem agir sobre os fatores motivacionais, buscando atender algumas necessidades dos funcionários. E se quiserem ter funcionários, eficientemente produtivos e eficazes, deverão atuar nos fatores motivacionais, proporcionando condições organizacionais para que os componentes motivacionais, ligados ao conteúdo do trabalho, possam ser percebidos e apropriados pelos funcionários, para que de fato motivem-se.

O item 1: Remuneração dos funcionários públicos desses dois setores: Conforme os dados alcançados. Verifica-se que, quase todos os entrevistados consideram que a remuneração concedida, mensalmente é má. Mas, é o que mais motiva qualquer servidor público na produtividade institucional.

O item 2: Tratamento desigual por parte do gestor: Ainda nessas ambas instituições públicas da Guiné-Bissau. Vê-se um pouco a questão de equidade. Porque, no hospital público, denominado: Hospital Nacional Simão Mendes e em algumas escolas públicas, há certos funcionários que desfrutam de uma certa regalia e os outros não, mesmo tendo o mesmo título académico, “nepotismo”.

Não obstante, ainda sublinha-se que, as atividades de gestão de pessoas têm como a finalidade, dar aos funcionários os suportes que lhes auxiliem no alcance dos seus objetivos pessoais e organizacionais. Por outro lado, entende-se que, a motivação humana possui diversos estágios que precisam ser alcançados. Nesse sentido, os servidores públicos sempre têm suas necessidades básicas e antagónicas que precisam ser atendidas dentro do ambiente de trabalho. Logo, cabe aos gestores a criarem um espaço que contemple um conjunto de possibilidades de se atingir a motivação, pois como já foi discutido que, ninguém é capaz de motivar alguém a fazer algo, mas cabe à administração pública oferecer subsídios para que as próprias pessoas sanem suas necessidades e concomitantemente se sintam motivadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Há uma enorme necessidade de criar uma cultura motivadora na administração pública guineense. Assim sendo, as teorias motivacionais apresentadas nesta pesquisa, apesar de contribuírem para a identificação de possíveis atos que gerem motivação nos indivíduos, não trouxeram exemplos de técnicas ou procedimentos a serem adotados, assim, cabe aos gestores a desenvolverem aptidões e políticas de motivação juntamente com o setor de gestão de pessoas para assim compreender as necessidades dos indivíduos. Baseando-se nesses resultados, foram sugeridas algumas ações de melhorias para eliminar, ou pelo menos diminuir, o nível de desmotivação de alguns fatores, para assim, criar um benéfico ambiente de trabalho, onde todos os colaboradores se sintam motivados a alcançar os objetivos pessoais e institucionais.

Diante do exposto, ainda é importante destacar que, aplicação das teorias motivacionais ao setor público proporcionará súbitas mudanças positivas, voltadas para a satisfação e bem estar de seus servidores, tornando o ambiente das organizações públicas mais dinâmico e criativo, fomentando a motivação e assim, aumentando a eficiência dos seus serviços, o que auxiliaria a administração pública a alcançar o seu objetivo primordial: satisfazer as necessidades de seus cidadãos.

REFERÊNCIAS

ALBERTO, Luiz. **Qualidade de vida no trabalho e a teoria dos dois fatores de Herzberg**: possibilidades-limite das organizações. Paraná, 2004.

CUNHA, Norival. **Remuneração e salário numa abordagem administrativa**. Minas Gerais, 2016.

FREITAS, silva et al. **A importância dos fatores motivacionais no trabalho para incentivar o desempenho dos servidores públicos**, São Paulo, 2015.

FURQUIM, Maria Gláucia Dourado, et al. Descrição dos fatores motivacionais no setor público: o caso da Emater–Regional Caiapó. **Research, Society and Development**, n. 9, n. 8, 2020. e994986697.

LIMA, Paulo, et al. Teorias motivacionais no contexto da administração pública brasileira: a necessidade de implementação de políticas para motivar pessoas. **Revista de Direito da Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.1, n.2, jul/dez. 2021.

FUNÇÃO pública da Guiné-Bissau dá início a nova greve geral. **DW**, 2021. Disponível em: <https://www.dw.com/pt-002/função-pública-da-guiné-bissau-dá-início-a-nova-greve-geral/a-59464608>. Acesso em: 11out. 2021.

UNIOGBIS. **Serviços públicos na Guiné-Bissau**. 2015. Disponível em: <https://>

uniogbis.unmissions.org/pt/serviços-públicos-na-guiné-bissau. Acesso em: 08 out. 2020.

MOREIRA, Andréia Aparecida. **Motivação nas organizações**: situação motivacional em uma de crédito à luz dos fatores higiênicos e motivacionais de Frederick Herzberg. São Paulo, 2018.

PEDROZO Jenifer. A motivação como ferramenta de melhoria na gestão de pessoas. **Revista Humanidades e Inovação**, v.3, n. 1, 2016.

RODRIGUES, Weslei et al. As influências na motivação para o trabalho em ambientes com metas e recompensas: um estudo no setor público. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, jan./fev 2014.

TÉ, José. **Greve dos funcionários públicos**. Disponível em: <https://www.dw.com/pt-002/funcionários-públicos-da-guiné-bissau-iniciam-mais-um-mês-de-greve/a-57736864>. Acesso em: 01 jun. 2021.

WYSE, Robert. Motivação: Teorias Motivacionais do Comportamento Humano. **Rev. Cienc. Gerenc.** Rio Grande, v. 22, n. 36, p. 134-141, 201

APÊNDICE 1 -QUESTIONÁRIOS

Fatores Motivacionais: Elementos que estimulam a produtividade dos funcionários públicos, em particular do setor de educação e saúde, na administração pública guineense.

1 - Qual o seu sexo?

() Feminino;

() Masculino.

2 - Qual sua faixa de idade?

() 25 a 34 anos;

() 35 a 44 anos

() 45 ou mais.

3 - Há quanto tempo faz parte dessa instituição?

() entre 1 e 3 anos;

() entre 3 e 7 anos;

() mais de 7 anos.

4 – Como você se sente em relação à função que exerce?

() Satisfeito (a);

☐ Insatisfeito (a);

☐ Normal.

5- Marque uma ou mais alternativas que representam os fatores que te motivam a trabalhar:

☐ O salário e os benefícios oferecidos;

☐ O reconhecimento, “meritocracia”

☐ Estabilidade no emprego.

☐ Gostar do que faz

6- Qual dos itens a seguir, contribuem para a sua desmotivação?

☐ Salário incompatível com o cargo que ocupa;

☐ Tratamento desigual por parte do gestor;

☐ Fala de reconhecimento.

Agradecimentos

Agradeço à Deus primeiramente, por ter me dado graça e muita força na conclusão deste curso e em especial, neste artigo. Também, quero agradecer ao doutor-professor Luís Miguel Dias Caetano que prontamente me escolheu como orientando e teve a maior das gentilezas, durante o processo de confecção deste trabalho, detentor de um conhecimento inigualável e de uma educação única, muito obrigado professor por tamanho aprendizado.

Ainda, quero fazer menção aos meus pais: (João Luís da Silva e Julieta da Silva), aos familiares, professores, amigos e conhecidos que me deram apoio e motivação para continuar e chegar até aqui. Enfim, espero ter concluído este trabalho com sucesso.