

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL COMO FATOR MOTIVACIONAL **EMOTIONAL INTELLIGENCE AS MOTIVATIONAL FACTOR**

Maria Fátima Silva*
Jessica Priscilla Leandro Cunha
Natália Patrícia Macedo
Elane Rafaella Cordeiro Nunes

Submissão em 24/09/2016; Revisões requeridas em 27/03/2017; Aprovação em 10/06/2017

RESUMO

As organizações são influenciadas por transformações que ocorrem nas esferas política, econômica, social e humana e, portanto, exigem recursos humanos que melhor se adaptem a diferentes ambientes que têm a capacidade de motivar os funcionários que trabalham no ambiente interno e externo. Nesse sentido, procuramos analisar os fatores que mais influenciam a motivação e a satisfação dos servidores públicos da Secretaria Municipal de Saúde, observando as habilidades de inteligência emocional na relação na gestão pública. A pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso quantitativo e descritivo, que utilizou para coleta de dados questionário, e teve participação de 18% dos profissionais municipais de saúde de Lagoa dos Gatos / PE das mais diversas áreas. Verificou-se que a satisfação variou de 39,1% a 87%, como maior porcentagem de acesso de gestor e aceitação de mudanças. E insatisfação de 13% para 54,3%, sendo as principais razões para os materiais de apoio, com plano de emprego e carreira e salário. Pode-se concluir que os funcionários são motivados sobre a gestão, ambiente de trabalho e desempenho da atividade, e desmotivado com plano de cargas e carreiras, salários e falta de material expediente.

PALAVRAS-CHAVE

Organização pública, satisfação, qualidade de serviço

ABSTRACT

Organizations are influenced by transformations that take place in the political, economic, social and human spheres, and therefore require human resources that best adapt to different environments that have the capacity to motivate employees working in the internal and external environment. In this sense, we seek to analyze the factors that most influence the motivation and satisfaction of the public servants of the Municipal Health Department, observing the emotional intelligence skills in the relationship in public management. The research is characterized as a quantitative and descriptive case study, which used to collect data questionnaire, and had participation of 18% of the municipal health professionals of Lagoa dos Gatos / PE from the most diverse areas. It was verified that satisfaction ranged from 39.1% to 87%, as a higher percentage for manager access, and acceptance of changes. And dissatisfaction from 13% to 54.3%, being the main reasons for the support materials, with employment plan and career and salary. It can be concluded that the employees are motivated about the management, work environment and performance of the activity, and unmotivated with charge and careers plan, salaries and lack of expedient material.

KEYWORDS

Public organization, satisfaction, quality of service.

1. INTRODUÇÃO

Os grandes desafios de sobrevivência nas organizações exigem cada vez mais profissionais emocionalmente preparados, onde a motivação humana para o trabalho constitua o diferencial competitivo entre os profissionais, principalmente pelas intensas transformações que ocorrem no campo político, econômico, social e humano atingindo e influenciando as organizações, sejam públicas ou privadas (OLIVEIRA; SILVA 2012). Por isso as empresas necessitam de colaboradores capacitados, que produza muito em menos tempo, que sejam estáveis e inteligentes emocionalmente. As pessoas inteligentes emocionais

* **Vinculação profissional:** Administradora no fundo municipal de saúde de Cupira – FMS - E-mail: f4tyma.adm@gmail.com

têm habilidades de controlar suas emoções, bem como, desenvolve a autoconsciência, autocontrole, automotivação, empatia, apresentando um bom convívio com a sociedade e um bom relacionamento interpessoal para alcançar os objetivos organizacionais e pessoais destes colaboradores (SOTO, 2002; WOYCIEKOSKI; HUTZ 2009).

A presença de pessoas com inteligência emocional possibilita compreender com as emoções funcionam e como podem ser geridas contribuindo para o processo de automotivação na organização (GOLEMAN, 2015). Esse processo é de extrema importância no ambiente de trabalho, visto que as organizações devem possibilitar um ambiente para que o colaborador consiga conhecer seus pontos fortes e fracos, entender seu comportamento organizacional e as razões o que o deixa motivado dentro da empresa (ROBBINS, 2010). Além disso, Tamayo e Paschoal (2003) afirmam que a motivação tem relação com o desempenho no ambiente de trabalho e pode ser visualizada pelo comportamento e ações do indivíduo ao realizar com agilidade e precisão as suas tarefas diárias.

Para Casado (2002), a motivação tem relação com a produtividade e com a saúde organizacional dos trabalhadores. Motivar os empregados para alcançar altos níveis de satisfação, desempenho e produtividade faz necessário que os indivíduos que estão na linha de frente das organizações sejam inteligentemente emocionais. Assim, valorizam e compreendem os empregados e criam condições favoráveis para maximizar o seu desempenho e a sua satisfação no trabalho (TAMAYO; PASCHOAL, 2003).

Erez, Kleinbeck e Thierry (2001) afirmam que a motivação para o trabalho deve ser analisada nos níveis individual, grupal, organizacional e cultural. E os efeitos da falta de motivação no trabalho, pode provocar um conjunto de políticas geradoras de incerteza e insegurança como também causar doenças físicas e mentais, além de provocar queda na produtividade (BRUNELLI, 2008), situação que pode gerar grandes consequências no âmbito das organizações públicas, principalmente porque a Administração Pública exige novos modelos de gestão e de mobilização dos funcionários, mais objetividade, mais igualdade, melhor serviço, menos burocracia, mais inovação e criatividade (AFFONSO; ROCHA, 2010). Considerando que a administração pública vem mudando muito nos últimos tempos, e que cada vez mais busca a satisfação do cidadão e usuário dos serviços públicos, onde a gestão está voltada para resultados e eficácia organizacional, é fundamental que os servidores que dão sustentação à administração pública estejam comprometidos e motivados além de serem inteligente emocionalmente. Nesse sentido, acredita-se que a análise de situações em que a motivação interfere sobre o equilíbrio das emoções no ambiente de trabalho público municipal é importante no aspecto administrativo, econômico e social nas organizações públicas. Assim, buscou-se analisar os fatores que mais influenciam a motivação e a satisfação dos servidores públicos de uma Secretaria Municipal de Saúde, observando as habilidades de inteligência emocional no relacionamento na gestão pública.

2.REFERENCIAL TEÓRICO

2.1.Inteligência Emocional

Na história da psicologia moderna o termo “Inteligência Emocional” foi criado pelo americano Daniel Goleman na década de 90 e significa a capacidade de sentir, entender, controlar e modificar o estado emocional próprio ou de outra pessoa de forma organizada.

De acordo com Goleman (2015) a Inteligência Emocional é a habilidade inerente ao indivíduo de reconhecer e compreender as emoções particulares e as dos outros, é a maneira pela qual se utiliza essa consciência para gerenciar suas atitudes e seus relacionamentos. E está relacionado a capacidade de o indivíduo conseguir permanecer motivado diante de frustrações, controlar impulsos, transferir emoções para situações apropriadas, praticar ações de generosidade, motivar pessoas é ter a capacidade de administrar emoções de forma que facilite atingir os objetivos comuns (ROBBINS, 2010). Ou seja, o indivíduo é capaz de pensar com clareza e objetividade sobre suas próprias emoções, isso permite que o indivíduo tenha controle sobre si mesmo para ter atitudes sensatas e produtivas (GOLEMAN, 2015).

A competência emocional aparece como a capacidade aprendida com base na inteligência emocional e que resulta na excelência do desempenho no trabalho. Permite entender e descrever como o indivíduo se autogere e gere os seus relacionamentos, como o trabalho em equipe, a sua capacidade de liderar e de ser liderado (LANER; JÚNIOR, 2008). E para isso é necessário conter habilidades que determinam a forma como olhar para si, como ser avaliado e gerido como as citadas abaixo que foram mencionadas por Goleman (2005) e Laner e Junior (2008):

Autoconhecimento – permite conhecer os nossos estados internos; abrange a autoconsciência emocional (reconhecer e ser capaz de ler as próprias emoções e reconhecer os seus efeitos); a auto avaliação (conhecer as suas próprias forças e limites); autoconfiança (noção correta e adequada do valor individual e capacidades atuais e ou potenciais).

Autogestão – permite reconhecer os nossos estados internos, impulsos e recursos; abrange o autodomínio emocional (gerir emoções e impulsos negativos, manter sob controle os impulsos e as emoções destrutivas); a transparência (mostrar e conservar padrões de honestidade e integridade, inspirar e ser de confiança); a capacidade de adaptação (flexibilidade que permite a adaptação à ambiente de mudança e a situação em que é necessário ultrapassar dificuldades); ser consciencioso (assumir a responsabilidade em todas as suas vertentes pelo desempenho pessoal); a inovação (sentir-se bem à vontade e aberto a novas ideias, pensamentos, abordagens e informações).

Motivação – tendências emocionais que orientam ou facilitam o cumprimento de objetivos; abrange a vontade de triunfar ou a capacidade de realização (energia para melhorar o desempenho por forma a satisfazer padrões pessoais de excelência); o empenho (alinhar com os objetivos do grupo ou da organização); a capacidade de iniciativa (estar preparado para agir, aproveitar e potenciar oportunidades); o otimismo (realismo e persistência no alcance dos objetivos mesmo que, no percurso, apareçam obstáculos diversos).

Empatia – percepção ou consciência dos sentimentos, necessidades e preocupações dos outros; abrange compreender os outros (percepcionar os sentimentos e perspectivas dos outros e manifestar um interesse ativo nas suas preocupações); capacidade para desenvolver os outros (ter a percepção das necessidades de desenvolvimento dos outros e fortalecer as suas capacidades, dando-lhes feedback e orientação); orientação para o serviço (antecipar, reconhecer e ir ao encontro das necessidades dos clientes); potenciar a diversidade (cultivar oportunidades com diferentes tipos de pessoas); consciência ou percepção política e/ou organizacional (ler as correntes emocionais, captar as redes de decisão, as redes de poder e as políticas que atravessam a organização).

Habilidades Sociais – a capacidade de induzir respostas favoráveis nos outros; abrange a influência (exercer e dominar todo um conjunto de táticas eficazes de persuasão); comunicação (ouvir com abertura, ser assertivo); gestão de conflitos (negociar e solucionar desacordos e disputas); liderança inspiradora (inspirar as pessoas e grupos, utilizando visões aliantes para objetivos); catalisador da mudança (capacidade para iniciar novas orientações e iniciar e gerir a mudança); formação de vínculos ou laços (estimular, cultivar e manter redes de relações); colaboração e cooperação (trabalhar com outros visando à consecução de metas e objetivos partilhados); capacidades de equipe (estimular, criar e desenvolver sinergias de grupo na continuidade de objetivos coletivos); contestação construtiva (procura encontrar a harmonia dentro da dissonância).

A partir desse contexto, é possível entender porque a competência emocional destaca-se com o diferencial dos profissionais, já que o coloca como autor principal para desenvolver um ambiente harmonioso e, ao mesmo tempo, possibilita ao colaborador ser produtivo em ideias e resultados. Além de contribuir para que os colaboradores trabalhem melhor em conjunto e com maior participação, ajudando para que sejam mais compreensíveis e possam aceitar melhor o ambiente de trabalho, bem como o feedback natural das atividades, ajudando a melhorar o desempenho das atividades organizacionais (GOLEMAN, 2005).

2.2 Inteligência emocional como competência profissional

Nas organizações as atividades de recursos humanos são adaptadas de acordo com as mudanças imposta pelo governo e consumidores, por isso que as organizações preferem os indivíduos, com alto intelecto, que melhor se adaptem aos diversos ambientes (GOLEMAN, 2005). E buscam por profissionais que tem dentre suas habilidades a capacidade de autogerenciamento e gerenciamento de equipes, extraindo melhor desempenho das mesmas, ou seja, a capacidade de inteligência emocional do profissional (FILLIOZAT, 2000). Esse perfil do profissional que unem habilidades intelectuais e capacidades de autogerenciamento contribui para solucionar problemas, bem como definir comportamentos estratégicos em função dos interesses organizacionais (WOICIEKOSKI; HUTZ, 2009).

Para Cooper; Sawaf (1997), a Inteligência Emocional no âmbito de uma organização, pode facilitar processos como a tomada de decisões, a liderança, o aproveitamento dos talentos e capacidade de iniciativa de cada um no local de trabalho, a comunicação aberta e honesta, o descontentamento construtivo,

a criatividade e inovação, os relacionamentos na base de confiança e trabalho em equipe, o compromisso, lealdade e responsabilidade, o gerenciamento da mudança e inovações estratégicas e técnicas, todos estes fatores cruciais para o sucesso organizacional.

As pessoas que não conseguem controlar suas emoções tendem a ficar desconcentradas, são ansiosas, não conseguem ser equilibradas e tendem se desesperar com situações adversas e com isso não desenvolvem bem seu senso de conquista, são limitadas e se julga incapazes de realizar determinadas tarefas e projetos. Já as pessoas motivadas são autoconfiantes, são humildes e serenas, buscam por crescimento pessoal e profissional, conseguem equilibrar bem as relações interpessoais e pessoais, buscam ajudar aos demais colegas de trabalho a superarem dificuldades, são perseverantes, determinadas, comprometidas e empreendedoras (ANTUNES, 2000).

Estudos aponta que pessoas que são dotadas de inteligência emocional conseguem mais rápido atingir o sucesso profissional e pessoal, graça a capacidade de automotivação também consegue desenvolver suas habilidades e potenciais para enfrentar as dificuldades encontradas no dia a dia (COOPER; SAWAF, 1997). Acredita-se que por isso a inteligência emocional não está sendo utilizada como algo passageiro, mas como algo permanente, fundamental para o sucesso profissional (GOLEMAN, 2015).

2.3 Motivação no serviço público municipal

O serviço público é todo aquele prestado pela Administração para satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade ou simples conveniência do Estado. E os servidores públicos constituem abrange a grande parte de prestadores de serviços à administração e área vinculados por relações profissionais (MEIRELLES, 2009). Os serviços ofertados por esses profissionais devem ter mais objetividade, mais igualdade, melhor serviço, menos burocracia, mais inovação e criatividade (AFFONSO; ROCHA, 2010), por isso a necessidade de manter o ambiente da organização com perfil motivador.

Para Bergue (2010) essa questão de motivação é bastante deficitária na gestão pública sendo um desafio para as organizações, pois se sabe que é da motivação que obtém a satisfação para o trabalho. E se há déficit existe a geração de inúmeros problemas tanto para as organizações como para as pessoas (OLIVEIRA; SILVA, 2012).

Boruchovitch (2008), afirma que a motivação é o que move uma pessoa, que a coloca em ação, leva a uma escolha, instiga, assegura persistência naquilo que objetiva alcançar, Para Guimarães e Boruchovitch (2004), a motivação é tudo que desperta e conduz a conduta de um ser em uma sociedade. A motivação é intrínseca se refere à escolha e realização de determinada atividade, na qual a participação na tarefa é a principal recompensa, gerando maior satisfação. Assim pode-se entender que ninguém motiva ninguém. As práticas motivacionais abrangem desde os elogios e desafios propostos pelos gerentes até a participação dos funcionários no processo decisório, o que demonstrar que é necessário envolver todos os servidores, independentemente de nível, cargo, ou função, visando motiva-los e consequentemente melhorar o serviço público (AFFONSO; ROCHA, 2010).

2.4 Estrutura motivacional e perfil motivacional

Em uma organização o principal recurso das organizações são as pessoas, pois são capazes de aumentar ou diminuir a produtividade, de melhorar ou piorar a qualidade de um serviço e, ainda, gerar maior ou menor lucro para as organizações, através da utilização dos recursos materiais, como espaço, instalações, máquinas e equipamentos, e recursos intangíveis como o tempo e conhecimentos (AFFONSO; ROCHA, 2010; MAXIMILIANO, 2009).

Nesse ambiente a motivação e satisfação das pessoas que ali trabalham podem gerar ganho ou perdas em seus padrões de qualidade e produtividade, o que irá interferir na oferta do serviço prestado e na própria missão da organização (OLIVEIRA; SILVA, 2012), visto que a missão básica de qualquer organização, e principalmente das públicas, é o pleno atendimento à sociedade onde ela está inserida (VIEIRA, et al., 2011).

Em algumas organizações públicas os servidores se sentem desvalorizados e esquecidos pelos governantes e desprestigiados pelos usuários dos seus serviços (CARVALHO, 2008). E por isso o desenvolvimento do processo motivacional na organização é o elemento chave de uma questão estratégica, por equilibrar a capacidade produtiva e da motivação dos trabalhadores (VOLPATO; CIMBALISTA, 2002).

A estrutura motivacional do indivíduo no ambiente de trabalho não é estática; ela é dinâmica e os seus componentes motivacionais relacionam-se entre si por meio de diversas polaridades. As tendências motivacionais do indivíduo nem sempre são harmoniosas; algumas podem ser conflituosas, dando origem a conflitos internos (TAMAYO; PASCHOAL, 2003).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa se deu em duas etapas distintas, na primeira foi realizado um levantamento da teoria no qual resultou na elaboração do questionário para investigar em campo a motivação dos servidores públicos que trabalham na saúde do município de Lagoa dos Gatos- PE. A segunda etapa se deu na análise dos dados obtidos através do questionário aplicado. Assim esta pesquisa é de caráter descritivo, que para Batista, (2010, p. 56), “a pesquisa de caráter descritivo tem como finalidade relatar em detalhes as características de determinado fenômeno ou as relações entre o objeto e a totalidade na qual está inserido”. A pesquisa foi de caráter qualitativo que segundo Yin (2005) tem como finalidade a aplicação de questionário junto aos colaboradores, com o objetivo de responder à pergunta que norteia o trabalho.

Cruz (2009, p. 112), relata que pesquisas qualitativas podem descrever a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis, compreender e classificar os processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de dado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

A pesquisa de campo foi realizada em 30 de julho 2015 durante III Conferência de Saúde do município da Lagoa dos Gatos, Pernambuco. A escolha do local teve como estratégia o encontro dos servidores municipal da saúde do referido município.

Para cálculo do tamanho amostral, a metodologia utilizada foi a de Correa 2006, considerando população infinita, nível de confiança de 95%, erro tolerável de amostragem de 10% e frequência de 30%. O tamanho da amostra calculado foi de 46, acrescentou-se a este número 9 amostras em um universo de 245 profissionais da saúde municipal de Lagoa dos Gatos/PE das mais diversas áreas.

A coleta de dados foi realizada através de questionário contendo 25 perguntas objetivas, onde (5) cinco estão relacionadas aos dados demográficos e 20 referente à motivação quanto à gestão, ambiente de trabalho e o desempenho profissional. O questionário foi aplicado de forma aleatória e voluntária permitindo dessa forma uma visão global da variação desses valores ao organizar e descrever os dados por meio de tabelas, gráficos e medidas descritivas.

Neste contexto o estudo teve como referencial metodológico para a coleta de dados a pesquisa realizada por Santos 2002, ao contribuir na identificação do grau de motivação dos servidores do SUS. O referido autor utilizou a escala Likert com cinco pontos de variação entre (1) muito insatisfeito (2) insatisfeito (3) pouco satisfeito (4) satisfeito (5) muito satisfeito relacionado com os fatores motivacionais no ambiente de trabalho.

Para uma maior compreensão ao levar em consideração o número de participante deste estudo, adequou-se a escala proposta para ser representada apenas por dois pontos, ou seja, satisfeito e insatisfeito. Antes da realização do estudo buscou-se a permissão do então Secretário de Saúde do município em questão, senhor Cláudio Ernandes de Assunção, no dia 29 de junho de 2015, para aplicação do questionário aos servidores participante da III Conferência de Saúde. Vale ressaltar, que foram preservados os nomes dos participantes a fim de garantir os aspectos éticos e legais da pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Análises dos dados demográficos

O perfil demográfico dos servidores que compõem o universo desta pesquisa pode ser visualizado na tabela 1. Observou-se que a maioria dos entrevistados é do sexo feminino, ou seja, 67%, logo 30% são do sexo masculino, e 3% não responderam. Quanto à faixa etária observou-se que 45% têm mais de 30 anos, 44% menos de 30 anos e 11% mais de 41 anos, indicando que a mão de obra em estudo, tem sua maior quantidade de servidores da geração “x”, que inclui as pessoas nascidas a partir do início dos anos 1960 até o final dos anos 1970, podendo alcançar o início dos anos 1980.

Com relação ao estado civil, 50% dos entrevistados são casados, 39% solteiros, 7% viúvos, 2% divorciados e 2% não responderam, sugerindo que indivíduos casados apresentam uma maior responsabilidade no compromisso com a gestão. Quanto à escolaridade, 50%, possui ensino médio, 32% graduação e 18% pós-graduação. Ao analisar o vínculo empregatício percebe-se que a maioria (39%) dos

entrevistados possuem cargos efetivos, 20% não responderam – o que pode representar insegurança –, 17% são contratados, 17% são comissionados e 7% são prestadores de serviços.

É importante citar que para a administração pública desenvolver suas atividades buscando a satisfação do cidadão/usuário dos serviços públicos, guiada para resultados e eficácia organizacional, é indispensável à existência de servidores, que sustentação à administração, comprometidos e motivados (OLIVEIRA; SILVA, 2012). Para Robbins (2010) as organizações devem possibilitar um ambiente para que o colaborador consiga conhecer seus pontos fortes e fracos, entender seu comportamento organizacional, saber o que o deixa motivado, quais seus interesses dentro da empresa e o que almeja alcançar. Por essa razão acredita-se que o conhecimento do perfil demográfico dos funcionários da administração pública auxilia na elaboração de estratégias e políticas públicas que visem avaliar a satisfação e motivar os mesmos no ambiente de trabalho.

Tabela 1. Perfil sociodemográfico dos participantes

Itens	Variáveis	FA	FR
Gênero	Feminino	31	67%
	Masculino	14	30%
	Não informado	1	3%
Faixa etária	<25 anos	9	20%
	25-30 anos	11	24%
	31-35 anos	8	17%
	36-40 anos	13	28%
Estado civil	>41 anos	5	11%
	Solteiro	18	39%
	Casado	23	50%
Escolaridade	Viúvo	3	7%
	Divorciado	1	2%
	Não informado	1	2%
Vínculo empregatício	Ensino médio	23	50%
	Graduação	15	32%
	Pós-graduação	8	18%
Total	Contratado	8	17%
	Comissionado	8	17%
	Efetivo	18	39%
	Prestador de serviço	3	7%
	Não informado	9	20%
		46	100%

Fonte: Autoria própria, 2015. FA: frequência absoluta, FR: frequência relativa

A análise dos fatores de satisfação e insatisfação dos profissionais do município estudado quanto à gestão, ambiente de trabalho e desempenho profissional, está descrito na tabela 2. Verificou-se que a satisfação com o gestor varia de 52,2% a 73,9%, o que permite sugerir que o gestor utiliza habilidades da inteligência emocional para administrar o ambiente de trabalho. Sabe-se que o indivíduo frente a uma organização tem que apresentar um perfil capaz de ajudar a construir relações saudáveis e fortalecer um ambiente de confiança e cooperação com os colaboradores e a sociedade (GOLEMAN, 2015). Por isso, qual o percentual de satisfação com o gestor se aproxima de 100% torna-se um dos caminhos essenciais para garantir a execução dos direitos constitucionais que os cidadãos adquiriram na área assistência social e de saúde nos diferentes níveis de governo.

Tabela 2. Fatores de satisfação e insatisfação dos profissionais de saúde municipais.

Itens	Satisfeito	Insatisfeito
-------	------------	--------------

	%	%
Avaliação do gestor		
Acesso ao gestor	73,9	23,9
Gestor lida problemas	69,6	30,4
Gestor aceita críticas construtiva e sugestões	71,7	26,1
Recompensa de esforços	60,9	37,0
Estimulo atividade	60,9	37,0
Oferta de curso e capacitação	52,2	28,3
Ambiente de trabalho		
Local trabalho	60,9	37,0
Horário trabalho	65,2	30,4
Suporte matérias de trabalho	39,1	54,3
Condição higiênica	63,0	34,8
Conciliar o trabalho com a vida pessoal	56,5	37,0
Relacionamento colegas	73,9	19,6
Satisfação chefia imediata	65,2	28,3
Desempenho profissional		
Satisfação com plano de cargos e carreira	45,7	52,2
Satisfação salário	45,7	50,0
Capacidade novos métodos	67,4	28,3
Autonomia para atividades	73,9	23,9
Exerce atividade com prazer	82,2	13,0
Satisfeita com desempenho	87,0	19,6
Capacidade de aceitar mudanças	82,6	13,0

Fonte: Autoria Própria, 2015.

Dentre as variáveis analisadas em relação ao gestor, observou-se que o acesso ao gestor teve 73,9% de satisfação e 23,9% de insatisfação; a forma como o gestor lida com os problemas do cotidiano na organização teve 69,6% de satisfação e 30,4% de insatisfação; a aceitação de críticas 71,7% estão satisfeito e 26,1% insatisfeito; a recompensa de esforços e o estímulo a fazer novas atividades teve 60,9% de satisfação e 37% de insatisfação; e 52,2% estão satisfeito com a oferta de curso e capacitação. Esses dados evidenciam que a habilidade de motivação que o gestor utilizando a confiança e a conveniência está sendo satisfatório pela abertura de diálogo com os colaboradores, seja no acesso, no recebimento de críticas para melhorar um nó crítico ou na resolução do problema. A média observada de satisfação de 65,6%, apesar de não ser o ideal, ainda é expressiva na esfera pública uma vez a aplicabilidade das teorias motivacionais nessa esfera para melhorar o ambiente de trabalho e estimular as pessoas a trabalharem melhor, deve resguardar o aspecto intrínseco da motivação e os fatores condicionantes do ambiente de trabalho (VIEIRA et al. 2011)

É importante citar que o alcance adequado dos objetivos organizacionais está sendo influenciada, em termos relativos, positivamente pela satisfação referente às necessidades sociais e de auto realização. E o fator que mais contribui para satisfação no ambiente de trabalho é o progresso funcional e crescimento pessoal (GOMES; QUELHAS, 2003). Em relação a esses aspectos observou-se que tiveram menor percentual de satisfação na organização avaliada, sugere-se assim, que na esfera pública o gestor elabore estratégias que ofereçam em maior proporção cursos de capacitação, estímulos para execução de novas atividades profissionais e meios de gerir com recompensa de resultados.

O interesse do colaborador em aprender novas atividades estar diretamente ligado ao plano de cargo e carreira e oportunidades que a empresa oferta. Aprender novas atividades é típico de pessoas motivadas, e estas, são autoconfiantes contagiando o ambiente de trabalho e estimulando os colaboradores desenvolver suas atividades com satisfação (CASADO, 2002). Apesar dessa importância observou-se que os fatores relacionados com a atividade profissional, como o suporte materiais de trabalho e plano de cargos e carreiras teve um valor de insatisfação em torno de 52%. Esses achados também foram

citados por outros autores, os quais citam que os fatores higiênicos, remuneração, segurança e políticas e administração são os que mais fortemente estão acentuando a insatisfação no trabalho (AFFONSO; ROCHA, 2010; GOMES; QUELHAS, 2003).

Em organizações que envolvam diretamente o contato com o público é importante avaliar esses fatores, pois a motivação é o conjunto de satisfação pessoal e intelectual somada com reconhecimento (MOTTA, 1995), além de ser a força motriz que alavanca as pessoas a buscarem a satisfação (MARRAS, 2007).

A análise das outras variáveis em relação a satisfação com o desempenho da atividade profissional indicou que a insatisfação com o salário obteve 50% dos respondentes e 45,7% de satisfação; a capacidade apreender novos métodos 67,4% estão satisfeito e 28,3% insatisfeito; a autonomia para fazer a atividade tem 73,9% de satisfação e 23,9% de insatisfação; quanto ao exercer a atividade com prazer 82,2% estão satisfeito e 13% insatisfeito; ao avaliar seu desempenho profissional 87% dos colaboradores estão satisfeito e 19,6% insatisfeitos, por fim a capacidade de aceitar mudanças teve 82,6% de satisfação e 13% de insatisfação. Esses resultados assemelham-se com o estudo realizado em Roraima, onde observou-se que a maioria dos servidores pesquisados se encontra motivado para o trabalho e uma pequena parcela desmotivado. E os fatores que mais contribuem para a motivação no trabalho são o trabalho em si e a realização que o trabalho proporciona. E os fatores que mais desmotivam são as condições de trabalho (ambientes, equipamento, entre outros), salário e benefícios recebidos e possibilidade de crescimento pessoal e desenvolvimento profissional (OLIVEIRA; SILVA 2012).

Em relação ao relacionamento com os colegas de trabalho percebe-se que 73,9% estão satisfeito e 19,6 insatisfeito; quanto conciliar o trabalho com a vida pessoal 56,5% estão satisfeito e 37% insatisfeito; o local de trabalho obteve 60,9% de satisfação e 37% insatisfeito; o horário de trabalho 65,2% de satisfação e 30,4% de insatisfação; o suporte de material 54,3% estão insatisfeito e 39,1 satisfeito; a condições de higiene teve 63% de satisfação e 34,8% de insatisfação, já a satisfação com a chefia imediata teve 65,2% de satisfação e 28,3% de insatisfação.

Diante do exposto, é necessário um melhor planejamento dos recursos destinado à compra de material de expediente, uma vez que este tem o maior índice de insatisfação. Na gestão pública, a criatividade envolve riscos, mas o importante é encorajar as pessoas nos momentos de fracassos, sempre levando em consideração os pontos positivos. Os colaboradores neste tipo de organização precisam adotar uma postura construtiva para realizar a missão estabelecida mesmo em um cenário de crise.

5 CONCLUSÕES

Falar de inteligência emocional é tocar em um tema atual. E ao longo da construção deste trabalho foi possível perceber que se vive um momento histórico e delicado no qual o perfil profissional requerido pelo mercado seja público ou privado, deverá reunir não somente habilidades técnicas, mas sobretudo habilidades emocionais.

Partindo-se de que as pessoas são consideradas os elementos mais valiosos dentro do sistema organizacional, a inteligência emocional é importante no processo de liderança e motivação da organização pública, ao entender que mesmo o cenário esteja desfavorável, os colaboradores do ambiente estudado estão motivados quanto à gestão, ambiente de trabalho e desempenho de atividade, estão desmotivados com plano de cargo e carreira, salário e material de expediente. Assim pode-se concluir que a empatia é o principal motivo desta motivação.

Portanto, em um sistema organizacional público a inteligência emocional evidenciou-se como uma característica importante no processo de motivação quanto à gestão, ambiente de trabalho e desempenho de atividade. E por isso sugere-se que as pessoas que detêm esse tipo de inteligência sejam consideradas elementos valiosos e almejados em organizacional, seja em âmbito público ou privado.

REFERÊNCIAS

- AFFONSO, L.M.F.; ROCHA, H.M.. Fatores organizacionais que geram insatisfação no servidor público e comprometem a qualidade dos serviços prestados. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, v. 7, 2010.
- ANTUNES, C. **A Inteligência Emocional na Construção do Novo Eu**. 4.ed. - Rio de 2000.
- BATISTA, E. **Iniciação Científica em Ciências Humanas**. Curitiba: Ibpex, 2010.
- BERGUE, ST. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 2. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2007.

- BORUCHOVITCH, E. A motivação para aprender de estudantes em cursos de formação de professores. **Educação**, v. 64, n. 31, p.30-39, 2008.
- BRUNELLI, M.G.M **Motivação no serviço público faculdade** IBGEN. 90 p. 2008. Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Pós-graduação em MBA EM GESTÃO PÚBLICA da Faculdade IBGEN- instituto brasileiro de gestão de negócios ,Porto Alegre, Rio Grande do Sul, 2008.
- CARVALHO, AV; NASCIMENTO, LP. **Administração de recursos humanos**.1ª. Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2008.
- CASADO, T. O **indivíduo e o grupo**: a chave do desenvolvimento. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Org). *As pessoas na organização*. 5ª edição. São Paulo: Gente, 2002.
- COOPER, R.; SAWAF, A. **Inteligência Emocional na empresa**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- CRUZ, V. A. G. S. **Metodologia da Pesquisa Científica: Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.
- EREZ, M.; KLEINBECK, U.; THIERRY, H. **Work motivation in the context of a globalizing economy**. London: Lawrence Erlbaum, 2001.
- FILLIOZAT, I. **Inteligência do coração: a nova linguagem das emoções**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- GOLEMAN, D. **Liderança**: a inteligência emocional na formação de um líder de sucesso. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.
- GOLEMAN, D. **Trabalhando com a inteligência Emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2005.
- GOMES, AAP; QUELHAS, OLG. Motivação nos Recursos Humanos no setor público. **REAd**, Ed. 35, vol. 9 n. 5, set-out 2003.
- GUIMARÃES, R. F. S.; BORUCHOVITCH, E. O estilo motivacional do professor e a motivação intrínseca dos estudantes: uma perspectiva da teoria da autodeterminação. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 17, n. 2, p. 143-150, 2004.
- LANER, A. S.; JÚNIOR, J. B. C. **Indivíduo, organização e sociedade**. Ijuí: Unijui, 2008.
- MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 12ª ed. São Paulo: Futura, 2007.
- MAXIMIANO, ACA. **Teoria Geral da Administração**: Da Revolução Urbana à Revolução Digital. 7ª ed. – São Paulo: Atlas, 2012.
- MEIRELLES, HL. **Direito Administrativo Brasileiro**. 35 ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2009. 839 p
- MOTTA, P.R. **Gestão Contemporânea**: a ciência e a arte de ser dirigente. 10.a ed., Rio de Janeiro/São Paulo: Record, 1995.
- OLIVEIRA, TL; SILVA, LCJ. Motivação dos Servidores Públicos: Um Caso na Saúde Pública na Amazônia – **Revista de Administração de Roraima**, v. 1, p 178-195, 2012.
- ROBBINS, S, P. **Comportamento organizacional**, 11 ed. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2010.
- SANTOS A.R. **Metodologia Científica**: a construção do conhecimento. 5º ed. Rio de Janeiro: DP&A; 2002.
- SOTO, E. **Comportamento organizacional**: o impacto das emoções. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- TAMAYO, A; PASCHOAL, T. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Rev. adm. contemp.** vol.7 no.4 Curitiba Oct./Dec. 2003
- VIEIRA, CB; VILAS BOAS, AA; ANDRADE, ROB; OLIVEIRA, ER. Motivação na Administração Pública: considerações teóricas sobre a aplicabilidade dos pressupostos das teorias motivacionais na esfera pública. **Revista ADMpg Gestão Estratégica**, v 4, n 1, 2011. 18
- VOLPATO, M.; CIMBALISTA, S. O processo de motivação como incentivo à inovação nas organizações. **Revista da Faculdade de Administração de Empresas/FAE**, Curitiba, v.5, n.3, p.75-86, 2002.
- WOYCIEKOSKI, C.; HUTZ, C. S. Inteligência emocional: teoria, pesquisa, medida, aplicações e controvérsias. **Psicologia Reflexão e Crítica**, Porto Alegre, v. 22, n. 1, 2009.
- YIN. R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.