

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL CENTRO DE CIÊNCIAS
SOCIAIS E HUMANAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Moisés Pereira Fontoura

**MOTIVAÇÃO E VALORIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:
UM OLHAR SOB A TEORIA DA EXPECTATIVA NA PERCEPÇÃO DOS
SERVIDORES DA COORDENADORIA REGIONAL DE SAÚDE**

Santa Maria, RS

2015

Moisés Pereira Fontoura

**MOTIVAÇÃO E VALORIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:
UM OLHAR SOB A TEORIA DA EXPECTATIVA NA PERCEPÇÃO DOS
SERVIDORES DA COORDENADORIA REGIONAL DE SAÚDE**

Trabalho de conclusão apresentado ao Curso de Especialização Gestão Pública (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista em Gestão Pública**.

Aprovado em _____ de _____ de 2015:

MARTA OLIVEA ROVEDDER (UFSM)

Orientadora

GILNEI LUIS DE MOURA (UFSM)

VANIA DE FÁTIMA BARROS ESTIVALETE (UFSM)

Santa Maria, RS.

2015

MOTIVAÇÃO E VALORIZAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:

Um olhar sob a Teoria da Expectativa na percepção dos servidores da
Coordenadoria Regional de Saúde

MOISÉS PEREIRA FONTOURA

ORIENTADORA: MARTA OLIVIA ROVEDDER DE OLIVEIRA

RESUMO

Este artigo irá abordar o contexto atual da gestão de pessoas e sua importância para o alcance de resultados dentro de uma organização pública. As transformações na maneira de gerenciar e valorizar o servidor tendo-o como importante figura no desenvolvimento das atividades de políticas públicas apresentadas a sociedade dentro da 10ª Coordenadoria Regional de Saúde. A comunicação organizacional agregada ao relacionamento interpessoal como resultado benéfico e promissor em um ambiente de trabalho onde os servidores passam o maior tempo durante o dia, na perspectiva dos próprios servidores públicos da coordenadoria regional, impacta não só no desempenho de suas atividades profissionais, mas também em sua vida cotidiana, através de uma pesquisa de cunho exploratório e qualitativo. Com este artigo conclui-se que os gestores devem procurar estarem sempre motivando os seus colaboradores, mas precisam desfrutar de um mínimo de capacidade, competência e habilidades suficientes para promover ou estimular a motivação intrínseca no trabalho com vistas a um processo de interação e de evolução dos valores humanos desde o relacionamento interpessoal, fundamental em um ambiente organizacional.

PALAVRAS-CHAVE

Gestão de Pessoas, Comunicação Organizacional, Relacionamento Interpessoal.

INTRODUÇÃO

Nos dias atuais apesar da importância do servidor público nas organizações, o assunto gestão de pessoas ainda é pouco explorado no contexto da administração pública estadual no Rio Grande do Sul. Conforme relato dos servidores da Coordenadoria Regional de Saúde, segue padrões tradicionais que a tornam improdutiva e principalmente burocratizada. As diversas atividades da gestão de pessoas constituem em prover, aplicar, manter, desenvolver e monitorar pessoas, com a intenção firme de cooperar efetivamente para a manutenção da organização. Segundo Chiavenato (2000, p. 153), *“a função do órgão de gestão de pessoas enquanto staff é assessorar a organização no desenvolvimento de diretrizes e políticas para a solução de problemas específicos de pessoal e suprir de dados que possibilitarão decisões ao chefe de linha”*.

Diante desta perspectiva, o que se vê muitas vezes são servidores públicos com a autoestima afetada, desvalorizados e sem estímulo para exercer suas atividades, devido muitas vezes, serem meros mecanismos de perpetuação de uma realidade de falta de profissionais e de resultados nocivos. Chiavenato (2005, p. 248) sustenta que *“o desempenho humano depende de uma série de elementos que interagem entre si de maneira dinâmica e é consequência do estado motivacional e do esforço do indivíduo para realizar a tarefa e atingir os objetivos”*.

Neste contexto, as peculiaridades como a aquisição da estabilidade que permeiam não só a cultura do servidor público, mas também o que é pautado pela Lei Complementar Estadual 10.098, de 03 de fevereiro de 1994, traz um diferencial que auxilia quando pergunta-se qual a motivação ao realizar um concurso público.

Outro fato relevante no âmbito interno nas instâncias públicas são os servidores que possuem cargos comissionados¹. A divisão do trabalho, nesses casos, incita o surgimento de distintos fatores de diferenciação, onde se pode citar carga horária de trabalho, salários, direitos e até mesmo funções executadas. Essa diferença faz com que os funcionários públicos efetivos sintam-se muitas vezes desprestigiados no exercício de suas atribuições, gerando um clima organizacional que não propicia resultados efetivos na administração pública.

Ao apresentar a Gestão de Pessoas na Administração Pública, este artigo pretende

¹ Cargos Comissionados são aqueles em que uma pessoa é nomeada para exercer uma atividade administrativa. A nomeação está baseada na simples confiança da autoridade nomeante em relação à pessoa nomeada (FERNANDA MARINELA, 2010).

discutir e elucidar questões proeminentes que envolvam os funcionários públicos. Assim, problematiza-se essa pesquisa para reconhecer e entender a função da gestão de pessoas nas organizações e a sua contribuição para o desenvolvimento organizacional, identificando os fatores de uma gestão de pessoas que, influenciam nas atividades dos servidores da 10ª Coordenadoria Regional de Saúde, impacta não só no desempenho de suas atividades profissionais, mas também em sua vida cotidiana. Segundo Chiavenato (2005) “*o desenho organizacional é afetado pelo tamanho da organização e o tamanho depende da evolução da organização*”. Nesse contexto, o objetivo geral deste trabalho é averiguar a opinião dos servidores públicos da 10ª Coordenadoria Regional de Saúde sobre as ações de gestão de pessoas desenvolvidas pela própria coordenadoria no período de janeiro de 2014 a dezembro de 2014. Dentre os objetivos específicos esse estudo visa: verificar os fatores que impactam no desempenho do servidor público na 10ª CRS; identificar como é feita a avaliação dos servidores públicos na 10ª CRS; diagnosticar como o servidor público da 10ª CRS identifica o seu desempenho frente aos elementos de gestão de pessoas existentes no serviço público estadual no âmbito da Coordenadoria Regional.

Este artigo justifica-se, pois a cada ano vê-se que a gestão de pessoas ganha força e torna-se indispensável para o sucesso do trabalho a ser desenvolvido, principalmente no serviço público estadual. O foco do trabalho é na gestão do desempenho e tem como objetivo motivar os funcionários a alcançarem determinadas metas. Saraiva (2002) sustenta que “*o setor público possui peculiaridades, especialmente quanto ao fato de este ser organizado mediante um conjunto de regras de caráter impessoal, como em toda a burocracia*”.

Atualmente a administração pública visa à inovação, descentralização, profissionalização com foco nos resultados e num projeto de gestão de pessoas que seja primordial. Nesta perspectiva, busca-se através deste trabalho contribuir para a compreensão da Gestão de Pessoas no serviço público e analisar como os elementos que estão ligados a essa gestão impactam no desempenho do servidor no âmbito da 10ª CRS. O presente artigo está estruturado da seguinte forma: Introdução: apresenta o assunto específico que será tratado no decorrer deste trabalho, informando ao leitor, de forma objetiva e clara, sobre o que vai ser desenvolvido. Contem também Referencial Teórico, Método, Resultados, Discussões e as Considerações Finais.

Teoria da Expectativa - investindo nas pessoas

A teoria da expectativa para a motivação foi criada por Victor Vroom em 1964 e constitui uma das mais reconhecidas formulações sobre a motivação humana. Em essência, a teoria da expectativa sugere que a intensidade do esforço para a ação de uma pessoa está diretamente relacionada à sua expectativa em relação ao resultado decorrente dessa ação e da atratividade desse resultado por ela percebida. Como se pode ver na figura 1, o valor, a expectativa e a instrumentalidade geram a motivação.



Figura 01 – Teoria das expectativas
Fonte: Macêdo (2007)

Em termos práticos e concretos, um servidor tenderá a empreender maior esforço no desenvolvimento de uma atividade quanto maior for a sua percepção de que seu desempenho nessa atividade poderá ser melhor avaliado. Modelos de gestão de pessoas existem para ordenar os comportamentos das pessoas aos objetivos institucionais, fazendo com que as organizações consigam a sinergia necessária à consecução de seus objetivos.

Chiavenato (2010, p. 29) define o termo Gestão Pessoas:

As pessoas constituem o mais importante ativo das organizações. O contexto da gestão de pessoas é representado pela íntima interdependência das organizações e das pessoas. Tanto as

organizações como as pessoas variam intensamente. O relacionamento entre ambos, antes considerado conflitivo, hoje é baseado na solução do tipo ganha-ganha. Cada uma das partes tem os seus objetivos: objetivos organizacionais e objetivos individuais. A Gestão de Pessoas depende da mentalidade predominante na organização.

Com esta definição percebe-se que a gestão de pessoas no setor público possui algumas características. Ao contrário do que acontece no setor privado, onde o gestor pode contratar indivíduos que possuem determinadas características vantajosas para a empresa, no setor público, a lei exige que as contratações sejam feitas mediante concursos públicos. E diante deste motivo que no âmbito do setor público ações de desenvolvimento profissional são cruciais, pois os elementos podem aprender a progredir na carreira, e não aprendem só a cumprir as suas funções atuais de forma mais eficaz, mas também almejam os seus objetivos pessoais. Há uma interligação entre as relações, com mudanças até mesmo culturais e comportamentais para se obter os resultados pretendidos, uma troca entre a organização e o servidor.

Conforme Aguiar (2009) *“a cultura não é uma força estática e com poder suficiente para eliminar as diferenças individuais, a cultura é dinâmica, sofre influência e se modifica”*. Lidar com servidores, com pessoas ou com colaboradores de modo perspicaz é uma possível solução de problemas nas organizações e na almejada eficiência na administração pública.

A Gestão de Pessoas deve contribuir para a eficácia da organização, e um dos meios é proporcionar à organização pessoas bem treinadas e bem motivadas. Preparar e capacitar continuamente as pessoas é o primeiro passo. Chiavenato (2005, p. 4) salienta que *“para mobilizar e utilizar plenamente as pessoas em suas atividades, as organizações estão mudando os seus conceitos e as suas práticas gerenciais. Em vez de investirem diretamente nos produtos e serviços, elas estão investindo nas pessoas”*. Aliado a isso, Oliveira (2008, p.61) afirma que *“hoje, a ideia de gestão de pessoas é de desenvolvimento mútuo uma vez que a instituição, ao se desenvolver, desenvolve pessoas, e estas, ao se desenvolverem, desenvolvem a instituição”*.

Percebe-se com isso que muitas organizações visualizam as pessoas como parceiras e protagonistas no sucesso de suas atividades. Neste contexto os servidores podem ser titulados como recursos produtivos das organizações: os chamados recursos humanos. Como recursos eles são normatizados e precisam ser gerenciados, o que envolve uma série de fatores como planejamento, organização, direção e domínio de suas atividades, já que muitas vezes são considerados sujeitos passivos da ação organizacional. Um dos pontos pertinentes desta

pesquisa, deste modo, reside na realidade que o estudo da motivação humana, associado à gestão de pessoas, embora já tenha sido motivo de diversas pesquisas, ainda não é entendido, nessas pesquisas, o episódio da motivação dos servidores e a sua influência em uma gestão de pessoas, mas o fenômeno da gestão de pessoas persuadindo os servidores, o que legitima a necessidade de mais análises e de mais estudos sobre as interferências dos fatores ou variáveis principais da metodologia motivacional na gestão de pessoas, principalmente, em órgãos públicos que não possuem muitos servidores. Segundo Fischer (2002, p. 13):

A importância que o comportamento humano vem assumindo no âmbito dos negócios fez com que a preocupação com sua gestão ganhasse espaço cada vez maior na teoria organizacional. É nesse contexto que surge o conceito de modelo de gestão de pessoas. Quando esse conceito é estrategicamente orientado, sua missão prioritária consiste em identificar padrões de comportamento coerentes com o negócio da organização. A partir de então, obtê-los, mantê-los, modificá-los e associá-los aos demais fatores organizacionais será o objetivo principal.

Mas os servidores devem ser percebidos como parceiros nas organizações públicas. Como tais, eles são fornecedores de habilidades e conhecimentos e, sobretudo o mais fundamental aporte para as organizações a inteligência que proporciona a tomada de decisões racionais que leva a rumos e objetivos concretos e alcançáveis.

Com semelhante percepção Chiavenato (2010) entende que *“todas essas fortes tendências influenciam poderosamente as organizações e seu estilo de administrar com as pessoas. [...] as pessoas sentem o impacto dessas influências e necessitam de um apoio e suporte por parte dos seus líderes e gerentes”*.

Assim como uma empresa não existe sem pessoas, a administração pública não existe, não prospera sem pessoas, sem os chamados servidores públicos. Estes passam boa parte de suas vidas trabalhando dentro de organizações, dependem dela para sua sustentabilidade e realização pessoal, que por sua vez dependem destes para obter resultados.

Outro fator que perturba os processos motivacionais é de que também muitos optam por concursos públicos sonhando com os fatores ambientais como: carga horária compatível com a função, estabilidade e salário digno, ignorando a essência do cargo que irá desempenhar suas tarefas cotidianas, aquilo o que realmente motiva o servidor. Braga (2012) afirma que *“isso gera armadilha motivacional, com indivíduos não satisfeitos com o trabalho e não insatisfeitos com os benefícios, de forma concomitante, em uma destruidora dicotomia”*.

Com isto, percebe-se também que a cultura organizacional burocrática particulariza-se por ser um tipo de cultura escalonada onde existem linhas visíveis de autoridade e responsabilidade, sendo o trabalho organizado e sistemático. A inevitabilidade de o setor público em agir de forma mais ou menos politicamente legítima, provoca limitações e incentivos específicos para a gestão nos serviços públicos. Para Saraiva (2002), *é inegável a existência da burocracia como fator de racionalidade predominante em organizações públicas, o que acarreta uma série de atitudes voltadas à perpetuação dos processos existentes, condizente com a lógica de sistema fechado que os rege.*

Os servidores podem melhorar ou reduzir as forças e fraquezas de uma organização pública, principalmente dependendo de como eles são tratados. Conforme Chiavenato (2010, p. 11) *“os objetivos da gestão de pessoas são variados. Ela deve contribuir para a eficácia organizacional através dos seguintes meios: ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão; proporcionar competitividade à organização e proporcionar à organização pessoas bem treinadas e bem motivadas”*. Percebo que o principal ativo de uma organização deve ser o servidor público, e este necessita ser motivado, compreender os seus direitos e deveres, é preciso haver uma perspectiva nos papéis profissionais e em quem os exerce.

Método

Este estudo apresenta cunho descritivo e qualitativo, onde foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica e com abordagem qualitativa para verificar fatores da gestão de pessoas que venham a impactar no desempenho do servidor público estadual junto a 10ª Coordenadoria Regional de Saúde composta por 54 (cinquenta e quatro) servidores.

Foi realizado um levantamento realizando entrevistas a 30 (trinta) servidores da coordenadoria regional, divididos entre os setores. Ressalte-se que esse grupo de respondentes foi selecionado tendo em vista a heterogeneidade do grupo, que contempla servidores de diferentes cargos, funções comissionadas e atribuições.

O método de coleta dos dados foi realizado através de um roteiro de entrevistas com questões aberto (apêndice A), que abarcam os temas expectativa, ambientação, valorização e motivação, onde o servidor poderá responder a cada um dos questionamentos. O tempo de coleta dos dados era de três semanas com os servidores da Coordenadoria Regional de Saúde, divididos entre os diversos setores, funções e cargos. Pretende-se, após a coleta dos dados,

efetuar o cruzamento dessas informações e identificar possíveis causas que influenciam o desempenho dos servidores e influenciam também na gestão.

Todos os participantes assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido (apêndice B).

Resultados

A competência na administração pública é um fim na qual estão concentrados todos os esforços do gestor público. É notório que um órgão não se mantém somente com máquinas programadas, ele necessita e requer a atuação de pessoas para seu desenvolvimento e funcionalidade. Ao trabalhar com pessoas percebemos várias nuances de comportamentos que refletem em suas atuações e desempenhos.

Se pode perceber bloco 1 que trata sobre a expectativa do servidor ao ingressar no serviço público que 70% (setenta por cento) dos entrevistados buscam trabalhar pela comunidade tentando resolver os problemas das políticas públicas na área da saúde conforme relato de um entrevistado “*encontrar uma gestão pública organizada e profissional, capaz de resolver os problemas da sociedade*”. Os outros 30% (trinta por cento) afirmaram buscar uma estabilidade financeira e crescimento pessoal conforme relato “*estabilidade na carreira e financeira, agregando conhecimento*”.

No bloco 2, os entrevistados discorreram sobre a ambientação no serviço público e chama a atenção que 81% dos servidores da 10ª Coordenadoria Regional de Saúde afirmaram ser bom ou ótimo o clima organizacional quando ingressaram, 11% respondeu que era apenas regular e 8% disse que era ruim ou difícil conforme transcrição de um entrevistado: “*bastante difícil, gestores despreparados e impondo ideias que dificultam o trabalho técnico*”.

Outro ponto que destaco é com relação à motivação do servidor, desenvolvida através do bloco 4 da pesquisa, foi feita a seguinte pergunta: Você se sente suficientemente motivado por seus superiores? Pode-se ver no gráfico da figura 2 que a grande maioria dos servidores não estão sendo motivados no exercício de suas atividades.

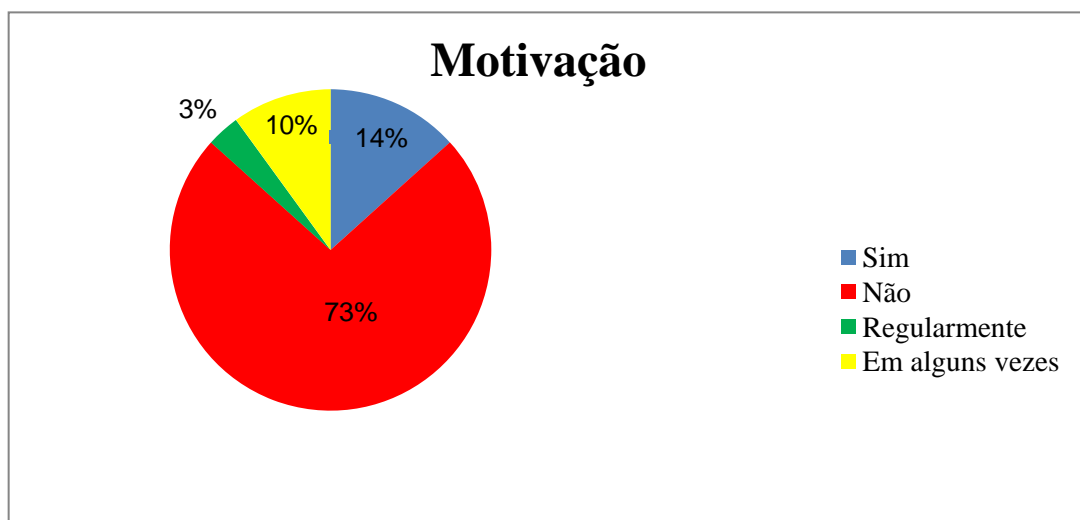


Figura 2 – Motivação

Incluídos dentro deste grupo de 73% de servidores que não estão motivados transcrevo alguns relatos que levam a esse alto índice, como descrito por um servidor onde afirma que toda a valorização fica com os gestores: *“não me sinto motivado porque eles em muitas ocasiões recebem toda a valorização, ainda mais por serem cargos políticos”* e outro servidor descreveu que: *“não me sinto motivado porque meus superiores não tem o conhecimento de minhas atribuições”*.

Cada gestor público seja ele concursado ou ocupante de cargo comissionado, é o responsável por fazer a máquina andar, a ele deve ser atribuídos os acertos e equívocos de uma gestão, pois a ele compete a liderança e direção de seus subordinados. Diante desta visão pragmática é importante que o administrador público esteja atento ao que ocorre na sua gestão, principalmente quando se trata com políticas públicas que beneficiam uma comunidade inteira deve se considerar que a motivação do servidor público é relevante, e embora represente um desafio para o gestor, em razão de sua importância deve ser considerada como algo primordial. No bloco 3 que tratava sobre a valorização, uma preocupante constatação em uma das perguntas formulada junto aos servidores. Dos 30 (trinta) entrevistados apenas 04 (quatro) responderam que estão tendo algum tipo de oportunidade de crescimento em sua carreira e 26 (vinte e seis) servidores disseram que não, inclusive elencando de forma bem direta e objetiva os motivos, dentre eles destaque: muitos cargos de confiança, desinteresse por parte dos gestores, falta de capacitação, egoísmo e também destaque um relato aparte de um servidor que escreveu o seguinte: *“quando se ingressa no serviço público, dificilmente se cresce na carreira”*.

Um servidor público deve receber ferramentas e condições necessárias para poder desenvolver suas atividades da melhor forma possível, assim sua motivação será cada vez maior para a busca de resultados positivos, principalmente os que ocupam cargos efetivos e que permanecerão por muitos anos. É percebido também, que os servidores de carreira na maioria das vezes recebem tratamento diferenciado em relação aos cargos comissionados e que são passageiros, pois estes permanecem apenas por indicação política e como possuem cargo de chefia influenciam diretamente no processo de gestão em uma coordenadoria, causando uma desmotivação nos servidores pelas suas atitudes ou decisões que são tomadas. Apesar disto 80% dos servidores afirmaram ser bom o grau de satisfação com o seu trabalho e 20% respondem que é médio ou regular.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo permite possibilidades de contribuição para futuras pesquisas com abordagens que possam ser feitas através de pesquisas qualitativa e quantitativa para contribuir na compreensão deste episódio dentro das organizações do serviço público estadual ou municipal. Diante disto as conclusões podem auxiliar a condução destes órgãos que prestam na maioria dos casos um serviço público relevante à sociedade, principalmente, neste caso em que discorremos que é a Coordenadoria Regional de Saúde, setor em que os servidores precisam estar motivados a desempenhar suas funções, pois lidam na maioria das vezes com casos de urgência que podem melhorar ou debelar o sofrimento de muitas pessoas. Também contribui para uma reflexão dos gestores, principalmente aqueles que ocupam cargos comissionados, pois os mesmos influenciam de forma direta no ambiente de um serviço público que poderá ser harmonioso e atender as demandas da sociedade ou se tornar conflituoso e burocrático em todos os encaminhamentos.

Este trabalho teve como limitação o fato de alguns servidores por receio ou talvez outro fator, responderem ao questionário de forma bem direta, fato este observado principalmente naqueles em que estão em estágio probatório.

Por fim, destaca-se que este artigo não tem o objetivo ou a pretensão de esgotar o tema, tamanho a sua amplitude, apenas fomentar uma reflexão, uma discussão, uma interação a cerca do mesmo, levando em consideração que no cenário da administração pública a motivação é fator primordial na busca da eficiência, da qualidade e um desafio para o gestor.

Também é válido ressaltar conforme (FASANO, 2012) que a *motivação não é um fim e sim um meio, ou seja, é o resultado daquilo que o indivíduo escolhe para si, já que se motiva por encontrar as soluções dos problemas ou conseguir lidar com algumas situações, e não o contrário, essas atitudes agem como força impulsionadora para a capacidade de realização.* Também como registrado pela bibliografia deste estudo, os gestores devem procurar estar sempre motivando os seus colaboradores, mas precisam desfrutar de um mínimo de capacidade, competência e habilidades suficientes para promover ou estimular a motivação intrínseca no trabalho.

REFERENCIAS

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Psicologia aplicada à administração: uma abordagem multidisciplinar**. São Paulo: Saraiva, 2009.

BRAGA, Marcus Vinicius de Azevedo. **Motivação no setor público: desafios e reflexões**. Artigos. 2012. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/motivacao-no-setor-publico-desafios-e-reflexoes/66584/>>. Acesso em: 29 set. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6ª Ed. Rio de Janeiro, 2000.

FASANO, Bruna. **O motor de arranque para o sucesso**. Administrador Profissional, São Paulo, a. 35, n. 311, p. 30-33. Maio/2012.

FISCHER, A. L. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**. In: Fleury, M. T. L. As pessoas na organização. São Paulo: Editora Gente, 2002.

MACÊDO, I. I. de; *et.al.* **Aspectos Comportamentais da Gestão de Pessoas**. 9 ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007. p. 98-101.

OLIVEIRA, D. P. R.. **Teoria geral da administração: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2008. p. 61.

SARAIVA, L. Cultura organizacional em ambiente burocrático. **Revista de Administração Contemporânea**. Curitiba, v.6, n.1, p. 187-202, jan./abr. 2002. Disponível em: http://www.anpad.org.br/rac/vol_06/dwn/rac-v6-n1-las.pdf. Acesso em: 30 set. 2015.

VROOM, Victor H. In: **Teoria das expectativas**. Artigo. 1964. Disponível em: <<https://rbchristanelli.wordpress.com/2013/09/23/teoria-da-expectativa/>>. Acesso em: 29 set. 2015.

APENDICE A – PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS EMPREGADOS EM UMA ORGANIZAÇÃO

Prezado Sr. / Sra.,

Obrigado pela sua disponibilidade. Completar este breve questionário vai nos ajudar a obter os melhores resultados.

Bloco 1 – EXPECTATIVA

1. Quais eram as suas perspectivas ao ingressar no serviço público estadual?
2. Após o seu ingresso no serviço público estadual, você mudou de opinião?

Bloco 2 – AMBIENTAÇÃO

3. Como era o Clima Organizacional quando ingressou no serviço público estadual?
4. Você se sente a vontade com os seus colegas de trabalho?
5. Você acredita que seus pontos de vista e opiniões são levados em conta quando decisões são tomadas no ambiente de trabalho?
6. Em algum momento lhe pediram auxílio ou ajuda para melhorar o ambiente de trabalho?

Bloco 3 – VALORIZAÇÃO

7. Você está satisfeito com o salário e os benefícios que recebe?
8. Você acha que seu trabalho é avaliado e elogiado de forma adequada?
9. Você está tendo oportunidades de crescimento em sua carreira?
10. Quão satisfeito você está com os critérios de promoção do servidor público?

11. Você percebe algum tratamento diferente entre um servidor público de carreira e um servidor de cargo comissionado?

Bloco 4 – MOTIVAÇÃO

12. O seu nível de motivação afeta o seu desempenho no trabalho?

13. Você se sente suficientemente motivado por seus superiores?

14. Como você avalia o programa motivacional de serviço público estadual?

15. O seu chefe ou coordenador afeta diretamente o seu desempenho no trabalho?

18. Você tem orgulho de estar inserido no serviço público estadual?

19. É provável que você encontre outro emprego fora do serviço público estadual?

20. Que fator ou aspecto iria lhe motivar a ser mais produtivo no desempenho de suas funções?

21. Qual o grau de satisfação geral com o seu trabalho?

APENDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Caro servidor, estamos realizando uma pesquisa com o objetivo de analisar o clima organizacional e os fatores que influenciam na motivação dos servidores públicos estaduais no desempenho de suas atividades junto a Coordenadoria Regional de Saúde. Nesse momento, nosso trabalho consiste em apresentar um roteiro de perguntas. O tempo médio necessário para o preenchimento deste questionário é de 25 minutos.

Asseguramos seu anonimato e que a divulgação dos resultados não permitirá sua identificação, tendo em vista que os mesmos serão tratados em conjunto com os demais participantes e refletirão as características do grupo como um todo e não dos indivíduos separadamente.

Caso não queira participar, sinta-se à vontade para fazê-lo, agora ou a qualquer momento. Se tiver alguma dúvida estaremos à sua disposição para dirimi-las.

Desde já agradecemos sua valiosa colaboração.

Assinatura do pesquisador

De acordo: _____

Assinatura do participante