UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DAMARES NIEDJA BENTO DA SILVA

ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES DA AGÊNCIA DA PREVIDÊNCIA SOCIAL: UM OLHAR SOBRE A AGÊNCIA DE ALAGOA GRANDE-PB

CAMPINA GRANDE - PB
2014

DAMARES NIEDJA BENTO DA SILVA

ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES DA AGÊNCIA DA PREVIDÊNCIA SOCIAL: UM OLHAR SOBRE A AGÊNCIA DE ALAGOA GRANDE-PB

Monografia apresentada junto ao Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, como requisito parcial a obtenção do título de Bacharel.

Orientadora: Profª. Ms. Maria do Socorro Pinto de Carvalho

CAMPINA GRANDE - PB

2014

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CIA I – UEPB

S586a Silva, Damares Niedja Bento da.

Análise da motivação dos servidores da agência da previdência social: um olhar sobre a agência de Alagoa Grande - PB. [manuscrito] / Damares Niedja Bento da Silva. – 2014.

49f.:il.color

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2014.

"Orientação: Profa. Ms. Maria do Socorro Pinto de Carvalho, Departamento de Administração".

1. Motivação. 2. Previdência social. 3. Atendimento. I. Título.

21. ed. CDD 658.382

DAMARES NIEDJA BENTO DA SILVA

ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES DA AGÊNCIA DA PREVIDÊNCIA SOCIAL: UM OLHAR SOBRE A AGÊNCIA DE ALAGOA GRANDE-PB

Monografia apresentada junto ao Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, como requisito parcial a obtenção do título de Bacharel.

COMISSÃO EXAMINADORA

Profª. Ms. Maria do Socorro Pinto de Carvalho
Orientadora

Profº. Esp. Luis de Sousa de Lima

Profº. Ms. Ronaldo da Nóbrega Tavares

Dedico este trabalho ao meu marido Janilson da Silva Araújo, exemplo de zelo e companheirismo e a minha mãe Gisélia Medeiros Leite que mesmo sem nenhuma instrução investiu nos meus estudos, pessoas essenciais em minha caminhada.

AGRADECIMENTOS

À Deus primeiramente, pela presença, força e amor me demonstrado a cada dia, o que seria de mim sem a fé que tenho Nele.

À minha sogra, irmãos e cunhada que de uma forma ou de outra torceram com carinho para que chegasse a concluir mais uma etapa da minha vida.

Aos meus amigos de faculdade, Wyama Ribeiro; Tereza Dantas; Wanessa Karla e Walquiria Monteiro, que sempre me deram apoio e não me deixaram desistir durante o curso.

Aos demais amigos e colegas pelo incentivo e apoio constante.

A minha professora Mª do Socorro Carvalho por toda dedicação na orientação e incentivos que tornaram possível essa monografia.

Aos demais professores do curso que foram tão importantes durante toda formação acadêmica com ensinamentos que serão levados por toda minha vida.

Agradeço, por fim, a minha filha Yohana Katally, que me motiva a cada dia com cada sorriso e abraço a buscar novos caminhos e continuar perseverante nas lutas diárias.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo identificar quais fatores motivacionais influenciam na melhor prestação do serviço público na Agência da Previdência Social de Alagoa Grande- PB no período de novembro de 2013 a janeiro de 2014, sendo utilizada uma amostra de cinco de servidores (Um servidor Gerente e quatro servidores Técnicos do Seguro Social), os quais atuam no atendimento ao público na referida instituição. A princípio apresenta-se considerações teóricas a respeito do tema, afim de embasar a pesquisa, sendo utilizado o método quantitativo e qualitativo. Usou-se a Teoria Motivacional dos dois fatores de Frederick Herberg como a mais adequada ao que presente trabalho pretende. Foram aplicados questionários junto aos cinco servidores entrevistados, com perguntas objetivas e pertinentes ao tema, dos quais foram extraídos os dados necessários para análise da problemática, dados esses demonstrados através de gráficos, facilitando, assim, a interpretação do fenômeno investigado. Dos resultados encontrados foram constatados algumas carências motivacionais a serem sanadas.

Palavras-chave: Motivação. Previdência Social. Atendimento.

ABSTRACT

This study aims to identify motivational factors influence the provision of better public service at the Social Security Alagoa Grande- PB Agency from November 2013 to January 2014, a sample of five of servers being used (A Manager server four Technicians Social Insurance) servers, which act in serving the public in that institution. At first presents theoretical considerations regarding the subject, in order to base the research being used quantitative and qualitative methods. It used the Motivational Theory of Frederick Herberg two factors as the most appropriate to what this paper intends. Questionnaires were applied to the five respondents servers with objective and relevant to the topic questions, of which the necessary data were extracted foranalysis of this issue, these data demonstrated through graphs, thereby facilitating the interpretation of the phenomenon investigated. The results were found some motivational deficiencies to be remedied.

Key words: Motivation. Social Security. Services.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Gênero dos Entrevistados 30
Gráfico 2: Faixa etária dos Entrevistados 30
Gráfico 3: Estado Civil dos entrevistados 31
Gráfico 4: Escolaridade dos entrevistados 31
Gráfico 5: Cargo exercido pelos entrevistados 32
Gráfico 6: Anos trabalhados no INSS 32
Gráfico 7: Horas diárias trabalhadas 33
Gráfico 8: Motivação dos entrevistados em relação ao trabalho que executam na instituição 33
Gráfico 9: Materiais e equipamentos necessários para realização das tarefas 34
Gráfico 10: Esforços dos servidores para realização do trabalho 34
Gráfico 11: Proporcionalidade entre esforços e recompensas 35
Gráfico 12: Reconhecimento e respeito pelo trabalho que executa 35
Gráfico 13: Opiniões levadas em consideração 36
Gráfico 14: Realização de Tarefas repetidas 36
Gráfico 15: Colaboração no desenvolvimento da sociedade 37
Gráfico 16: Prazer no que se faz 37
Gráfico 17: Trabalha para ganhar dinheiro 38
Gráfico 18: Identificação com o trabalho que executa 38
Gráfico 19: Sobrecarga de Trabalho 39
Gráfico 20: Conhecimento adquirido para execução das tarefas com os cursos de aperfeiçoamento oferecidos pela instituição 39

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO **10**
OBJETIVOS **11**
OBJETIVO GERAL 11
OBJETIVOS ESPECÍFICOS 11
CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA **12**
1.1 QUALIDADE 13
1.1.1 Definição de Qualidade 13
1.1.2 Qualidade na prestação de serviços 13
1.2 SERVIÇO PÚBLICO 16
1.3 QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO 16
1.4 ALGUMAS TEORIAS DA MOTIVAÇÃO 19
1.4.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades 19
1.4.2 Teoria dos Dois Fatores 19
1.4.3 Teoria da Expectativa 21
CAPÍTULO 2 – CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA **23**
2.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA PREVIDÊNCIA SOCIAL 24
CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA **27**
3.1 UNIVERSO E AMOSTRA 29
CAPÍTULO 4 – RESULTADOS **30**
CONSIDERAÇÕES FINAIS **41**
REFERÊNCIAS **44**
APÊNDICE **46**

INTRODUÇÃO

Atualmente a motivação será sendo considerada como um dos elementos mais importantes da vida profissional na busca de soluções e à superação de obstáculos. Por isso, dentro das organizações, deve-se ter a preocupação em manter as pessoas motivada para o trabalho. É preciso atrair e manter as pessoas, para que possam satisfazer os anseios internos de crescimentos psicológico e desenvolvimento profissional.

O presente trabalho tem por finalidade discorrer sobre a motivação dos servidores da Agência da Previdência Social de Alagoa Grande- PB no período de outubro de 2013 a janeiro de 2014. Tem como objetivo principal identificar quais fatores motivacionais que influenciam na melhor prestação do serviço público na referida Agência e como objetivos específicos: Caracterizar a organização; Apontar os fatores de qualidade no atendimento; Investigar quais os principais elementos que motivam um servidor a prestar um serviço de qualidade; Detectar as carências motivacionais;

Para cumprir os objetivos desse estudo procurou-se investigar a força motivacional dos servidores da Agência de Alagoa Grande- PB, correlacionando-a com a Teoria do Dois Fatores de Frederick Herzberg e as possíveis carências de motivação presente no ambiente de trabalho, sendo propostas algumas soluções para resolução dos problema detectados. Foi utilizado o método quantitativo e qualitativo na metodologia, sendo utilizado como ferramenta de coleta de dados, o questionário, aplicado junto aos cinco servidores que atuam no atendimento da agência.

O desenvolvimento do estudo justifica-se pela necessidade de se detectar os elementos motivacionais ausentes e presentes dentro da referida agência e propor soluções, caso devidas, para melhoria do clima organizacional em tal aspecto. Não foram encontrados obstáculos na coleta de dados juntos aos entrevistados, todos se mostraram acessíveis para responder os questionários aplicados.

O trabalho foi organizado em 5 capítulos, no Capítulo 1 - descreve-se a Fundamentação Teórica; no Capítulo 2 - será narrada a Caracterização da Organização; no Capítulo 3 - Metodologia adotada; no Capítulo 4 dar-se-á a Coleta dos Dados e Resultados e no Capítulo e Considerações Finais.

OBJETIVOS

OBJETIVO GERAL

O Objetivo geral desse trabalho é identificar quais fatores motivacionais que influenciam na melhor prestação do serviço público na Agência da Previdência Social de Alagoa Grande- PB.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar a organização;
- Apontar os fatores de qualidade no atendimento;
- Investigar quais os principais elementos que motivam um servidor a prestar um serviço de qualidade;
- Detectar as carências motivacionais.

CAPÍTULO 1
Fundamentação Teórica

CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O referencial teórico é a base que sustenta qualquer pesquisa científica. Antes de avançar, é necessário conhecer o que já foi desenvolvido por outros pesquisadores. Assim, o estudo da literatura, contribui em muitos sentidos: definição dos objetivos do trabalho, construções teóricas, planejamento da pesquisa comparações e validação (DIRETRIZES PARA ELABORAÇÃO DO REFERENCIAL TEÓRICO).

1.1 QUALIDADE

1.1.1 Definição de Qualidade

A palavra qualidade é um termo antigo e não tão fácil de ser conceituado devido a sua ampla abrangência (SHIGUNOV e CAMPOS, 2004).

Conforme Maximiano et al. (1994, p. 6) “a qualidade está ligada à capacidade de levar a satisfação ao cliente”.

A qualidade é uma característica de certo produto ou serviço, tornando-o superior ou inferior em relação aos seus concorrentes, pelo nível de excelência que o mesmo oferece (SHIGUNOV e CAMPOS, 2004).

1.1.2 Qualidade na prestação de serviços

A qualidade na prestação de serviços é uma exigência essencial dos clientes, os quais avaliam a forma com que o serviço está sendo oferecido: excelência, benefícios e custos disponibilizados pelo mesmo, por esse motivo é fundamental direcionar a prestação de serviços aos clientes (SHIGUNOV e CAMPOS, 2004).

Segundo Shigunov e Campos (2004), qualidade é o que o cliente percebe, sendo ainda necessário que o mesmo possua entendimento para poder julgá-la de maneira correta. Os programas de qualidade na Prestação de Serviços visam atender às necessidades dos consumidores, reduzir os custos, aumentar os lucros e promover satisfação.

Os clientes são os maiores mensuradores da qualidade nas prestações dos serviços, já que são eles que, de fato, se beneficiam com a disponibilização do serviço.

Conforme Maximiano et al (1994, p.6) “a qualidade está ligada à capacidade de levar a satisfação ao cliente”.

De acordo com Milet (1997, p.196-198) os critérios utilizados para avaliar a qualidade do serviço prestado são:

a) Aspectos Tangíveis – Aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal, aparência, durabilidade etc.;
b) Confiabilidade – Habilidade para cumprir o prometido. Ninguém acredita num departamento que nunca respeita os prazos combinados ou em uma loja que atrasa sistematicamente a entrega do produto;
c) Presteza – Desejo e predisposição em ajudar o cliente e fornecer pronto serviço, rapidez no atendimento;
d) Competência – Existência de perfis necessários e conhecimento para executar o serviço;
e) Cortesia – Educação, respeito, consideração e cordialidade com o cliente. Muitas vezes ele procura um fornecedor que até venda mais caro, porém atenda melhor;
f) Credibilidade – Transmissão de confiança, honestidade no trato com o cliente;
g) Segurança – Eliminação de risco, perigo ou ações duvidosas contra as pessoas e informações. Muitas vezes o livre acesso a informações que derivam ser mais restritas provocam sérios danos à organização;
h) Acessibilidade – Facilidade de contato com as pessoas na organização;
i) Comunicação – Manter o cliente informado em linguagem compreensível, clara e precisa;
j) Entendimento do cliente – Esforço empreendido para conhecer o cliente e seus reais problemas e necessidades;
k) Preço – Valor pago pelo cliente para obter o produto ou serviço. Nem sempre o preço é determinante. Em geral perde para um bom atendimento. Em outras palavras, os clientes perdoarão as dificuldades se estiverem sendo tratados com respeito e cuidado pessoal.

Já o autor Gianesi e Corrêa (1994) define como determinantes para a qualidade nos serviços aspectos como a confiabilidade (prestar o serviço conforme prometido, com precisão e consistência nas informações); rapidez (velocidade no atendimento); tangíveis (qualquer evidência física do serviço); empatia (cordialidade, cortesia); flexibilidade (capacidade de adaptar o serviço para se ajustar às necessidades dos clientes); acesso (facilidade em acessar o serviço); disponibilidade (facilidade em encontrar disponíveis pessoal de atendimento, bens facilitadores e instalações).

Paladini (2007) enumera Os Sete Pecados do Serviço, características que afetam uma boa prestação do serviço, e por conseguinte, devem ser evitadas:

1. Apatia: Uma atitude de pouco caso de parte da pessoa responsável pelo contato com o cliente, ou uma impressão transmitida AP cliente que pode ser representada pelo que o humorista George Carlin chama de “DILLIGAD”, isto é “Doo I Look Like I Give a Damn?” (N. T. “Estou dando a impressão de que me importo com isto?”)
2. “Dispensa”: Procurar livrar-se do cliente desprezando sua necessidade ou seu problema, procurar agora o cliente com algum procedimento padronizado que não resolve o problema mas livra o funcionário de serviço de ter de fazer algo especial.
3. Frieza: Uma espécie de hostilidade gélida, rispidez, tratamento inamistoso, desatenção ou impaciência com o cliente que parece dizer: “Você é um estorvo; por favor, desapareça”.
4. Condescendência: Tratar o cliente com uma atitude paternalista, como é feito por muitas pessoas no setor de assistência médica.
5. Automatismo: O funcionário completamente mecanizado coloca todo cliente no mesmo programa com os mesmos movimentos e chaves padronizadas e sem qualquer indício de calor ou individualidade.
6. Livro de Regras: Colocar as normas da organização acima da satisfação do cliente, sem qualquer liberdade, por parte do funcionário que presta o serviço, para abrir exceções ou usar o bom senso. Os bancos são famosos neste aspecto; fazendo o possível para eliminar todo sinal de pensamento e julgamento humano, com o resultado de que ninguém está autorizado a pensar.

7. “Desculpe, mas você precisa contactar (ou procurar) fulano. Aqui não resolvemos esse tipo de problema”.

1.2 SERVIÇO PÚBLICO

O serviço público é aquele que serve para uso de todos, que é comum, são exercidos ou colocados à disposição da coletividade, visando abranger e proporcionar o maior grau possível de bem-estar social (COBRA, 1986).

No setor público os serviços se prestam a satisfazer as necessidades coletivas com a supervisão direta ou indireta do Estado.

Segundo Albuquerque (2001) o serviço público deve ser geral, idêntico, regular e contínuo, e deve proteger o direito e o bem-estar geral.

Existe um padrão de qualidade estabelecido pela lei, conforme o Decreto N.º 3.507, de 13 de julho de 2000, que favorece o usuário para que ele receba um serviço qualificado.

Decreto: 3.507, de 13 de Julho de 2000.

> Art. 3º Os órgãos e as entidades públicas federais deverão estabelecer padrões de qualidade sobre:
> I. a atenção, o respeito e a cortesia no tratamento a ser dispensado aos usuários;
> II. as prioridades a serem consideradas no atendimento;
> III. o tempo de espera para o atendimento;
> IV. os prazos para o cumprimento dos serviços;
> V. os mecanismos de comunicação com os usuários;
> VI. os procedimentos para atender a reclamações;
> VII. as formas de identificação dos servidores;
> VIII. o sistema de sinalização visual; e
> IX. as condições de limpeza e conforto de suas dependências.

1.3 QUALIDADE DE VIDA E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

Segundo Santos e Fialho apud Merino (2000, p. 13) “o trabalho é uma forma de atividade própria do homem, enquanto ser social”. O trabalho se relaciona diretamente com algum tipo de retorno, preferencialmente de ordem material ou monetária. O trabalho constitui a aplicação de forças e faculdades para atingir um objetivo.

Para Milioni (2003) a expressão qualidade de vida tem livre interpretação, sem uma regra geral, porquanto dependente da tônica que a ela se queira dar,

conforme os valores, filosofia e propósitos das pessoas e entidades que a queiram usar como referência para o trabalho que desenvolvem na busca da felicidade do ser humano.

Para Limongi-França (2004), qualidade de vida é a sensação bem-estar proporcionada pelo atendimento das necessidades individuais, do ambiente social e econômico, e das expectativas de vida.

Segundo Rodrigues (1994), a Qualidade de Vida do Trabalho tem diferentes conotações, sendo a mais objetiva e clara facilitar e satisfazer as necessidades dos trabalhadores no desenvolver de suas atividades.

Rodrigues (1994, p.150) afirma que:

> Qualidade de Vida no Trabalho tem como base para sua mensuração a motivação e a satisfação em diferentes níveis. Assim fica evidente a ligação do tema com a motivação dos funcionários, ou seja, quais aspectos da qualidade de vida no trabalho constituem motivos para ação? A resposta a esta pergunta constitui importante diretriz às empresas que almejam sucesso.
>
> A palavra motivação deriva do latim *motivus, movere* que significa mover. Em seu sentido original, a palavra indica o processo pelo qual o comportamento humano é estimulado, estimulado ou energizado por algum tipo de motivo ou razão. Motivo, motor e emoção são palavras que têm a mesma raiz (MAXIMIANO, 2004, p. 268).

Para Chiavenato (1992 apud NASCIMENTO, 2010) a motivação é algo que está contido dentro das próprias pessoas, mas pode ser amplamente influenciada por fatores externos ao indivíduo ou pelo seu próprio trabalho na empresa. A motivação intrínseca e a motivação extrínseca devem se complementar através do trabalho gerencial.

Katz e Rosenzwerg (apud NASCIMENTO, 2010) definem motivo como “tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a um comportamento específico”.

Sendo assim, os motivos variam de acordo com valores, expectativas e anseios de cada pessoa, pois estas realizam atividades, trabalhos por interesses distintos, e possuem comportamentos específicos.

Para Gooch e MacDowell (apud BERGAMINI, 1997, p. 82) “a motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não consegue jamais motivar alguém; o que ela pode fazer é estimular a outra pessoa”.

Os autores acreditam que ninguém motiva ninguém; isto é, o máximo que se pode fazer é contribuir para que a pessoa não fique desmotivada, pois, segundo eles, a motivação é uma força encontrada no interior de cada pessoa e está ligada à satisfação de um desejo ou de uma expectativa.

Segundo Chiavenato (1994 apud NASCIMENTO, 2010) "as necessidades ou motivos não são estáticos; ao contrário são forças dinâmicas e persistentes que provocam comportamentos". São muitos os aspectos da vida que fazem com que as necessidades ou motivos pelos quais as pessoas têm determinado comportamento variem ao longo da sua existência. Para o autor, por ser a motivação humana orientada pelas diferentes necessidades, ela é cíclica, pois a satisfação de algumas necessidades é temporal e passageira.

Segundo Búrigo (1997 apud NASCIMENTO, 2010) a QVT busca humanizar as relações de trabalho na organização, mantendo uma relação estreita com a produtividade e principalmente com a satisfação do trabalhador no seu ambiente de trabalho. Constitui-se, ainda, em condição de vida no trabalho, associada ao bem-estar, à saúde e à segurança do trabalhador.

Como a qualidade de vida no trabalho se constitui num ponto vital, não só para realização do homem no trabalho, mas também em toda a sua existência, é preciso que os administradores, diretores e gerentes das instituições reflitam que nenhum outro tipo de atividade é tão amplamente motivador ou tem a mesma importância psicológica que o trabalho. Neste sentido, a QVT constitui importante passo para as organizações que desejam sucesso organizacional. Em tempos difíceis, é vital que a QVT constitua mola propulsora na busca de uma energia motivacional por ora comprometida, estimulando as pessoas não apenas a uma série de tarefas satisfatórias, mas a fatores contextuais nos quais estas tarefas estão incorporadas, que despertem emoções positivas e energizantes em cada funcionário da empresa.

1.4 ALGUMAS TEORIAS DA MOTIVAÇÃO

1.4.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades

Segundo J. Dubrin (2003):

> A hierarquia das necessidades de Maslow organiza as necessidades humanas num modelo piramidal com necessidades psicológicas básicas na parte de baixo e necessidades de auto-realização no topo. As necessidades básicas precisam ser satisfeitas para garantir a existência da pessoa, sua segurança e requisito de contato humano. As necessidades de mais alta ordem referem-se ao desenvolvimento pessoal e ao alcance do potencial do indivíduo. Antes que as necessidades de nível maior sejam ativadas, as necessidades de nível mais baixo precisam ser satisfeitas.

Conforme Chiavenato (1999), a Teoria de Maslow é a mais conhecida de todas as teorias a respeito da motivação humana. Sua hipótese básica é que, em cada pessoa, existe uma hierarquia de cinco necessidades humanas:

- ✓ Necessidades fisiológicas: necessidades básicas de sobrevivência biológica;
- ✓ Necessidades de Segurança: incluem segurança e proteção contra ameaça ou perigo físico e emocional. Buscam assegurar a estabilidade das pessoas;
- ✓ Necessidades Sociais: Envolvem a necessidade de amor, integração e relacionamento humano;
- ✓ Necessidade de estima: incluem fatores internos de estima, como auto-respeito, autonomia, senso de competência, e fatores externos de estima, como status, reconhecimento, prestigio, atenção e consideração;
- ✓ Necessidade de auto-realização: é a necessidade mais elevada do ser humano. Constitui o impulso de ser aquilo que é capaz de ser e maximizar as aptidões e capacidades potenciais. Incluem o crescimento pessoa e o alcance da pela potencialidade da pessoa.

1.4.2 Teoria dos Dois Fatores

Segundo Chiavenato (1999): “A teoria dos dois fatores proposta por Frederick Herzberg, trata da motivação para o trabalho e é também chamada da teoria dos fatores higiênicos e motivacionais ou teoria da higiene-motivação.”

Fatores Higiênicos ou Insatisfacientes: estão associados com o contexto do trabalho, ou seja, com aqueles relacionados com o ambiente de trabalho. A insatisfação está ligada mais com o ambiente em que a pessoa trabalha do que com a natureza do trabalho em si. Os fatores higiênicos envolvem: salário, políticas e diretrizes da organização, estilo de supervisão, condições ambientais de trabalho, segurança no emprego e relações com o superior, os colegas e os subordinados. São fatores de entorno. Estão relacionados com as fontes de insatisfação no trabalho.

Fatores Motivacionais ou Satisfacientes: estão relacionados com o conteúdo do trabalho. Envolvem: o trabalho em si, responsabilidade, crescimento e progresso e realização pessoal. Estão relacionados com as fontes de satisfação no trabalho.

Para Herzberg, a satisfação no trabalho não é um conceito unidimensional que varia do sim ao não. Suas conclusões indicam que satisfação e insatisfação são conceitos bidimensionais representados por dois contínuos independentes.

Fatores motivacionais

Os fatores motivacionais referem-se às tarefas e ao cargo ocupado e refletem diretamente na produtividade do trabalhador. Isso porque está diretamente relacionado com características ligadas a satisfação e ao reconhecimento profissional.

Fatores higiênicos

Os fatores higiênicos da Teoria dos Dois Fatores são determinados pela organização e estão diretamente ligados a cultura organizacional, não estando sob controle dos funcionários. Estão relacionados ao ambiente da empresa bem como de todas as condições físicas do local de trabalho e podem incluir salários, benefícios, políticas, etc. (FREDERICK HERZBERG E A TEORIA DOS DOIS FACTORES).

Os fatores higiênicos são aqueles necessários para *evitar* que o funcionário fique insatisfeito em seu trabalho, porém, eles não são capazes de fazer com que ele se sinta completamente satisfeito. Para o autor, o oposto de satisfação não é a insatisfação, mas nenhuma satisfação. Bem como, o oposto de insatisfação não é a

satisfação, mas sim nenhuma insatisfação. (TUDO SOBRE A TEORIA DOS DOIS FATORES DE FREDERICK HERZBERG).

Frederick Herzberg concluiu que os fatores que levavam à insatisfação profissional nada tinham a ver com aqueles que influenciavam na produção de satisfação dos trabalhadores. Assim, o autor percebeu que os fatores que causavam a satisfação dos trabalhadores estava relacionado ao seu trabalho, à tarefa desempenhada, sua natureza, responsabilidade, promoção etc.

Herzberg constatou, também, que os fatores que causam a insatisfação dos empregados são puramente ambientais, que não dizem respeito à tarefa desempenhada. São relacionados à natureza das relações interpessoais, condições do ambiente de trabalho, salário etc.

1.4.3 Teoria da Expectativa – Victor H. Vroom

A teoria da expectativa, de Victor Vroom desenvolveu um modelo contingencial de motivação, baseando-se na observação de que o processo motivacional não depende apenas dos objetivos individuais, mas também do contexto de trabalho em que o indivíduo está inscrito (QUEIROZ, 1996). Para Vroom (apud ROBBINS, 2005), a motivação é um processo que governa as escolhas entre diferentes possibilidades de comportamento do indivíduo, que avalia as consequências de cada alternativa de ação e satisfação, que deve ser encarada como resultante de relações entre as expectativas que a pessoa desenvolve e os resultados esperados.

A teoria da Expectativa analisa os mecanismos motivacionais apoiando-se em três conceitos: a Expectância, a Instrumentalidade e a Valência assim descritas por Lévy-Leboyer (1994): A Expectância é aquilo que um indivíduo acredita ser capaz de fazer, após empreender um esforço. A instrumentalidade é se o trabalho executado representa claramente a possibilidade de se atingir um objetivo esperado e a Valência representa a ligação entre objetivo a ser atingido e o valor que este objetivo tem para o indivíduo, ou seja, se ele é relevante, importante ou não.

Em termos práticos, esta teoria sugere que um funcionário se sente motivado a despender um alto grau de esforço quando isto vai resultar em boa avaliação de desempenho; que boa avaliação de desempenho vai resultar em recompensas

organizacionais, tais como bonificação, aumento de salário ou promoção; e que estas recompensas vão atender suas metas pessoais (ROBBINS, 2005).

Segundo Robbins (2005) a Teoria da Expectativa é um modelo contingente ou situacional, com isto não existe um princípio universal que explique as motivações de todas as pessoas. Além disso, o fato de compreender quais necessidades uma pessoa quer satisfazer, não assegura que ela perceba o alto desempenho como meio necessário para satisfazê-las.

1.5 ORIGEM E EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA PREVIDÊNCIA SOCIAL

O termo Previdência é derivado do verbo prever = antecipação, prevenção, antever. Ser previdente é fazer uma reserva atual prevendo algo que possa ocorrer no futuro.

A Previdência social brasileira já passou por várias mudanças conceituais e estruturais, envolvendo o grau de cobertura, o elenco de benefícios oferecidos e a forma de financiamento do sistema. Uma análise de cada fase histórica da Previdência Social permite verificar os progressos alcançados ao longo de sua existência. Neste sentido, foram aqui reunidos os principais fatos que resumem a história da Previdência no Brasil.

Segundo Rodrigues (2002 apud NASCIMENTO, 2010), os primeiros sistemas de previdência considerados institucionalizados surgiram no século XIX, nos Estados Unidos, com a criação do primeiro sistema de aposentadoria em 1875, pela empresa *American Express Company.*

Logo em seguida, na Alemanha, foi instituído o primeiro programa público de bem-estar social, com ênfase na previdência.

Percebe-se, desde as sociedades pós-industriais, um grande avanço no legado de proteção ao trabalhador e a sua família, modelo que se solidariza com o indivíduo trabalhador, que, quando em dificuldades, consegue manter o sustento de sua família.

No Brasil, segundo Giambiagi e Além (1999, p. 212), foi com a Lei Eloi Chaves, em 1923, que o país contou com o primeiro marco legal, com a criação das caixas de aposentadorias e pensões, as chamadas CAPs. Essa lei garantia a aposentadoria dos ferroviários e assegurava a inatividade desses funcionários.

Ainda segundo o autor, nos anos seguintes a criação de diversas CAPs, como dos portuários (1926), dos serviços telegráficos e radiotelegráficos (1930), de força, luz e bondes (1930), tanto que, em 1937, havia 183 instaladas no país.

Constata-se que, no início, a filiação dava-se por empresa, com pequeno número de filiados, multiplicidade de instituições e baixos valores financeiros envolvidos, em razão do grande número de instituições.

No decorrer da década de 1930, conforme Giambiagi e Além (1999, p. 213), o fortalecimento do sindicalismo e da classe média urbana primou pela ideia de que na gestão das instituições, o Estado assumiu separadamente, por categoria profissional, surgindo, então, os Institutos de Aposentadoria e Pensão (IAPs). Observa-se que a diversidade de institutos e as diferenças de remunerações entre as categorias profissionais geraram certa heterogeneidade entre eles, pois alguns se tornariam fortes e outros, com contribuições mais modestas, ficariam à margem do sistema.

Conforme relata o autor, em 1960, com a promulgação da Lei Orgânica da Previdência Social (LOPS) foram uniformizada as contribuições e os planos de previdência com extensão aos empregadores e autônomos em geral, o que veio a se consolidar em 1966, com a criação do Instituto Nacional de Previdência Social (INPS), unificando a estrutura dos IAP. Em 1971, a previdência social foi estendida aos trabalhadores rurais (GIAMBIAGI; ALÉM, 1999, p. 213).

Os autores também citam que, em 1974, com a ampliação do universo de pessoas que passavam a receber benefícios do sistema, decorrência natural do envelhecimento gradativo da população, ocorreram as primeiras preocupações das consequências fiscais, somadas ao avanço do conceito de seguridade social (saúde, assistência e previdência), criando-se, então, o Ministério de Previdência e Assistência Social.

A criação desse ministério foi um novo marco na evolução da previdência social brasileira. Nesse contexto, em 1977, o INPS foi desmembrado em três órgãos: o INPS propriamente dito, com a responsabilidade de arcar com o pagamento dos benefícios previdenciários e assistenciais; o Instituto de Administração da Previdência e Assistência Social (IAPAS), destinado a administrar e recolher os recursos do INPS; e o Instituto Nacional de Assistência Médica da Previdência Social (INAMPS), criado com o fim de administrar o sistema de saúde [...].

Posteriormente, mais de uma década depois, em 1988, a LBA foi deslocada para a pasta de habitação e bem estar social; em 1990, o INPS foi refundido com o IAPAS, mudando o nome para INSS, e, no mesmo ano, o INAMPS foi absorvido pelo Ministério da Saúde (GIAMBIAGI; ALÉM, 1999, p. 214).

Fica evidente a complexidade que se tornou o trinômio de previdência social, saúde e seguridade social dentro da estrutura do governo. A evolução do sistema passou a acolher o conceito de que a sociedade (incluindo os empregadores) se solidariza com o indivíduo trabalhador, cuja situação, quando em dificuldades, deixa de ser problema individual para constituir-se em responsabilidade social, pública.

A Constituição de 1988 introduziu o conceito de seguridade social na ordem jurídica nacional, incluindo na sua estrutura as políticas de saúde, assistência e previdência social. No ano de 1988, com a Constituição Federal, criou-se outro marco na garantia de direitos ao cidadão, extinguindo-se as desigualdades entre população urbana e rural.

A partir da Constituição de 1988, os inúmeros avanços na área social aumentaram ampliando mais uma vez os gastos com esse setor.

A questão-chave é buscar o equilíbrio econômico-fiscal dentro do contorno jurídico existente uma vez que se originou uma série de benefícios para os quais não havia a devida cobertura financeira por parte do governo.

Hoje em dia a Previdência Social oferece uma gama de benefícios como: Pensões (por morte e por morte acidente de trabalho); Auxílios (reclusão, doença previdenciário, doença por acidente de trabalho e acidente); Aposentadorias (por invalidez, por acidente de trabalho, por tempo de contribuição, especial, jornalistas, professores e urbano por idade e rural por idade); Salário maternidade; Amparo social (ao deficiente e ao idoso (LOAS)).

CAPÍTULO 2
Caracterização da Empresa

CAPÍTULO 2 – CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

O estudo foi realizado na Agência da Previdência Social em Alagoa Grande-PB. A escolha do local deu-se por um envolvimento pessoal, pois faço parte do quadro de funcionários da agência envolvida com um melhor atendimento ao cliente.

A Agência da Previdência Social – APS – ALAGOA GRANDE – localizada na Rua: Amâncio Leite, 343 - Centro – alagoa Grande, possui uma estrutura física modelada dentro dos padrões do Programa de Gestão do Atendimento – PGA, adotado nacionalmente pelo Ministério da Previdência Social. Possui uma boa infra-estrutura; é composta de placas de sinalização externa e internas , dispões de um guichê na recepção, quatro guichês de atendimento, um consultório médico, um consultório de assistente social, sala de espera com cadeiras confortáveis. Possui modernos equipamentos de informática, os setores são informatizados e os computadores em rede. Isso faz com que a comunicação seja rápida e eficaz, facilitando o trabalho dos servidores.

O quadro de funcionários é composto por cinco servidores, distribuídos dentro da agência: um gerente e atendentes.

CAPÍTULO 3
Metodologia

CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA

O método a ser utilizado nesse trabalho é o método quantitativo e qualitativo.

Segundo Roesch (1999) as pesquisas quantitativas, como próprio o nome indica, caracterizam-se pelo uso da quantificação e representam, em princípio, a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitando distorções, possibilitando, consequentemente, uma margem de segurança.

Segundo Maanen (1979), método qualitativo compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam a descrever e a decodificar componentes de um sistema complexo de significados. Tem por objetivo traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social; trata-se de reduzir a distancia entre indicador e indicado, entre teoria e dados, entre contexto e ação.

Para Godoy (1995), os estudos de pesquisa qualitativa diferem entre si quanto ao método, à forma e aos objetivos. Ressalta ainda a diversidade existente entre os trabalhos qualitativos e enumera um conjunto de características essenciais capazes de identificar uma pesquisa.

Esse trabalho se deu em duas etapas distintas. Na primeira foi realizado um estudo teórico e de posse de tal embasamento foi realizado um questionário para investigar em campo a motivação dos servidores da Agência do INSS de Alagoa Grande – PB.

O instrumento utilizado para coleta de dados foi o questionário com dezenove questões fechadas aos usuários da Agência da Previdência Social de Alagoa Grande - PB, conforme pode ser visualizada no Apêndice A.

Segundo Roesch (1999), as questões fechadas são utilizadas apenas na pesquisa quantitativa, a qual apresenta vantagens no preenchimento e uma análise mais rápida. A abordagem qualitativa foi definida através das respostas dos entrevistados para aumentar a compreensão da pesquisa.

A Teoria que mais se adequou a presente pesquisa foi a Teoria do Dois Fatores com seu fatores higiênicos e motivacionais agindo diretamente na Motivação dos servidores.

Foi adotada uma abordagem qualitativa e caráter exploratório e descritivo.

3.1 UNIVERSO E AMOSTRA

De acordo com Marconi; Lakatos (1996) o universo a ser pesquisado, é tido como conjunto de indivíduos que partilham de, pelo menos, uma característica em comum. Segundo Stevenson (1981), se apresenta como o todo pesquisado, do qual se retira uma parcela que será examinada e que recebe o nome de amostra.

Desse modo o universo dessa pesquisa é formado pelos servidores do INSS da cidade de Alagoa Grande – PB. Tratando-se de um universo tão pequeno que optou-se pela aplicação de questionário na sua totalidade.

Para coleta de dados foi feita anteriormente um revisão bibliográfica e posterior construção e aplicação de questionários.

A revisão bibliográfica envolveu a revisão de livros e dissertações e consulta a sites, com o objetivo de extrair conhecimento acerca da problemática em questão.

Segundo Cervo e Bervian (1976, p.69) qualquer tipo de pesquisa em qualquer área do conhecimento, supõe e exige pesquisa bibliográfica prévia, quer para o levantamento da situação em questão, quer para a fundamentação teórica.

O Questionário pode ser definido como uma técnica de investigação social composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado (GIL, 2008), é um instrumento de coleta de informação, utilizado numa Sondagem de Inquérito.

O questionário aplicado no presente estudo foi entregue aos pesquisados de forma impressa e presencial, como o propósito de coletar os dados necessários para atingir o objetivo do trabalho. Optou-se por esse instrumento de estudo pelo baixo custo e pela facilidade na interpretação dos dados, já que o questionário é um instrumento usado que visa atingir o objetivo da pesquisa, através das questões formuladas e posteriormente respondidas pelos pesquisados.

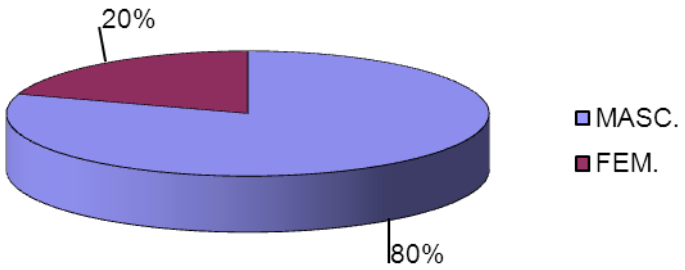
CAPÍTULO 4
Resultados

CAPÍTULO 4 - RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos nesta pesquisa. Resultados extraídos dos questionários aplicados onde constam questões de conteúdo demográfico, funcional e outras que dão um embasamento mais substancial para o estudo em foco.

4.1 Gênero dos Entrevistados

Gráfico 1: Gênero dos Entrevistados

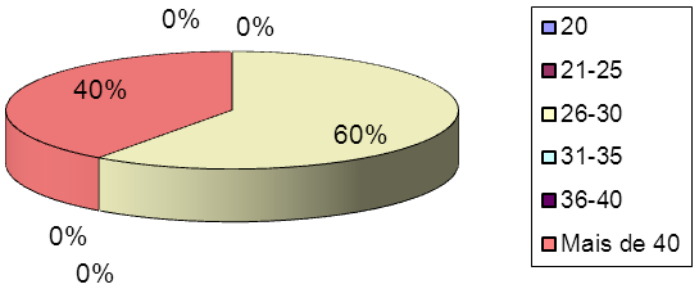


Fonte: Banco de dados da pesquisa

Conforme constatado no Gráfico 1, o percentual de funcionários homens na Agência de Alagoa Grande correspondendo a uma total de 80% do todo, enquanto que o feminino apenas 20% (uma servidora).

4.2 Faixa etária dos entrevistados

Gráfico 2: Faixa etária dos Entrevistados

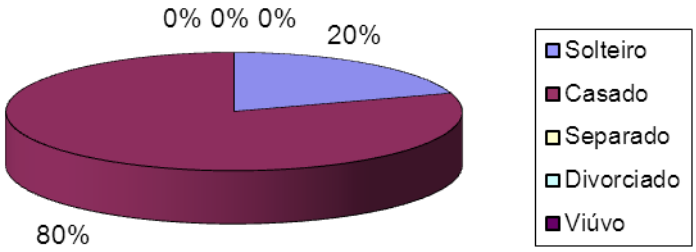


Fonte: Banco de dados da pesquisa

O Gráfico 2, demonstra que na agência em questão a maioria dos funcionários (60 %) possuem entre 26 e 30 anos de idade.

4.3 Estado Civil dos entrevistados

Gráfico 3: Estado Civil dos entrevistados

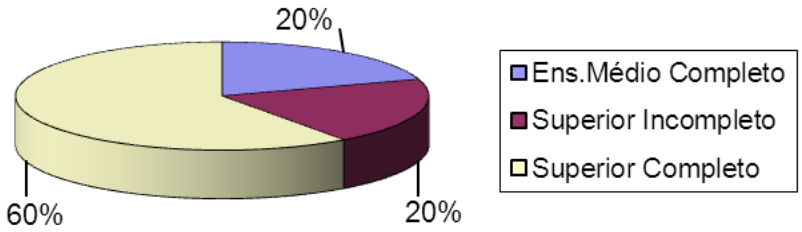


Fonte: Banco de dados da pesquisa

Conforme o Gráfico 3, constata-se que 80% dos funcionários são casados.

4.4 Escolaridade dos entrevistados

Gráfico 4: Escolaridade dos entrevistados

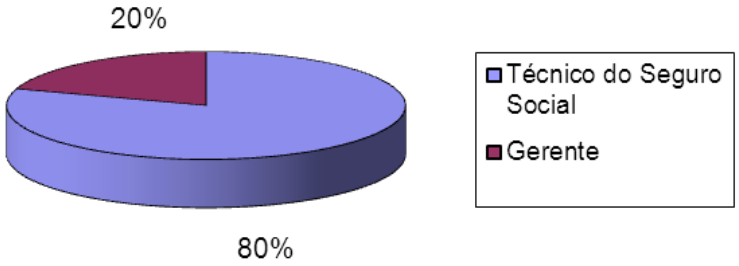


Fonte: Banco de Dados da Pesquisa

Através do Gráfico 4, percebe-se que 60% dos servidores da agência possui superior completo; 20% possui superior incompleto (um servidor) e 20% (um servidor) possui apenas o médio completo.

4.5 Cargo exercido pelos entrevistados

Gráfico 5: Cargo exercido pelos entrevistados

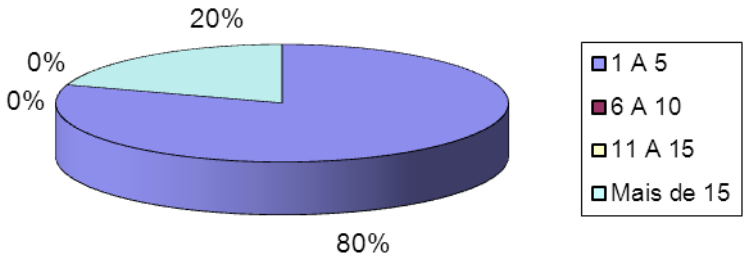


Fonte: Banco de dados da Pesquisa

Conforme constatado acima, 80 % dos servidores ocupam apenas o cargo de Técnico do Seguro Social, correspondendo esse percentual a 4 servidores, e um servidor ocupa o cargo de gerente.

4.6 Anos trabalhados no INSS

Gráfico 6: Anos trabalhados no INSS

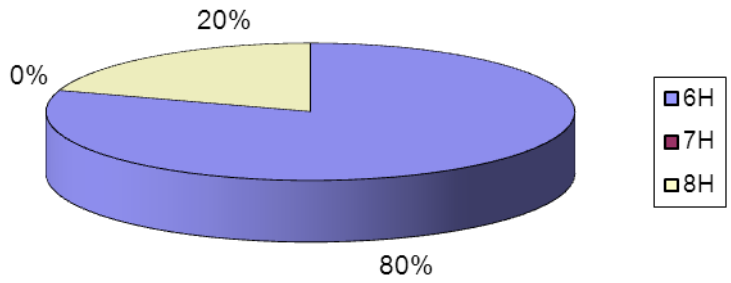


Fonte: Banco de dados da Pesquisa

Conforme o Gráfico 6, exposto, percebe-se que 80% dos servidores trabalham entre 1 e 5 anos na instituição. Um servidor (20%) trabalha há mais de 15 anos.

4.7 Horas Diárias Trabalhadas

Gráfico 7: Horas daria trabalhadas



Fonte: Banco de dados da Pesquisa

Conforme Gráfico 7, nota-se que 80% dos servidores trabalham seis horas diárias. Apenas o gerente da agência trabalha 8 horas diárias.

4.8 Faixa etária dos entrevistados

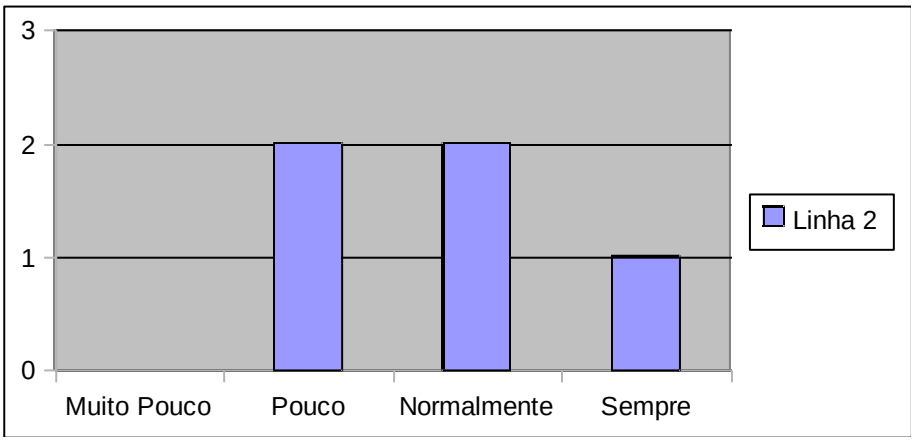


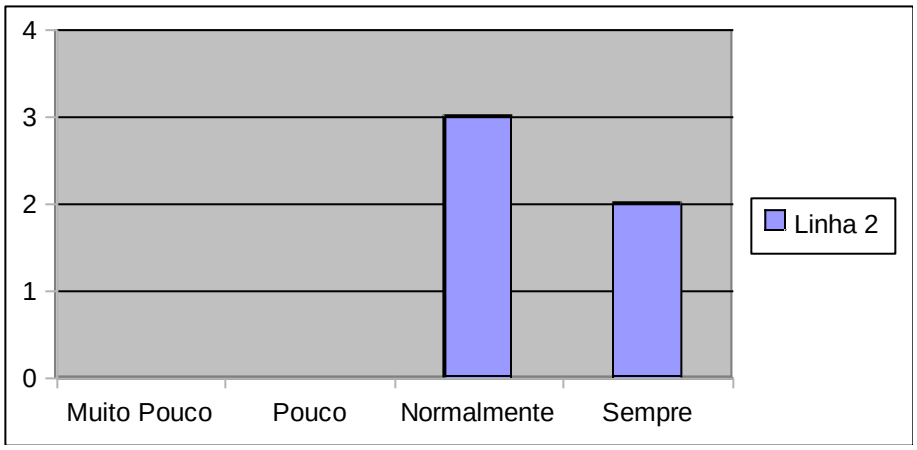
Gráfico 8 : Motivação dos entrevistados em relação ao trabalho que executam na instituição

Fonte: Banco de dados da Pesquisa

Conforme o Gráfico 8, dois servidores sentem-se desmotivados em relação ao trabalho que executam, dois normalmente realiza seu trabalho motivadamente e um sempre está motivado em realizar suas tarefas diárias na instituição.

4.9 Materiais e equipamentos necessários para realização das tarefas

Gráfico 9: Materiais e equipamentos necessários para realização das tarefas

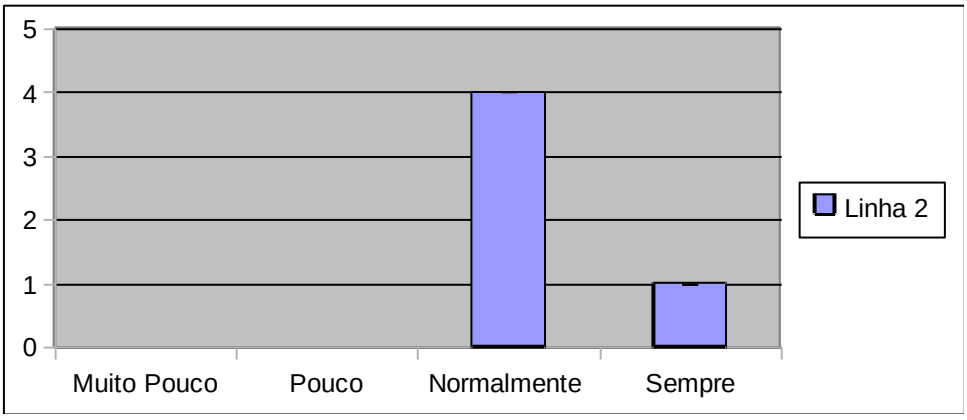


Fonte: Banco de dados da pesquisa

O Gráfico 9 demonstra que todos os servidores consideram que há materiais e equipamentos suficientes para realização de suas tarefas diárias.

4.10 Esforços dos servidores para realização do trabalho

Gráfico 10: Esforços dos servidores para realização do trabalho

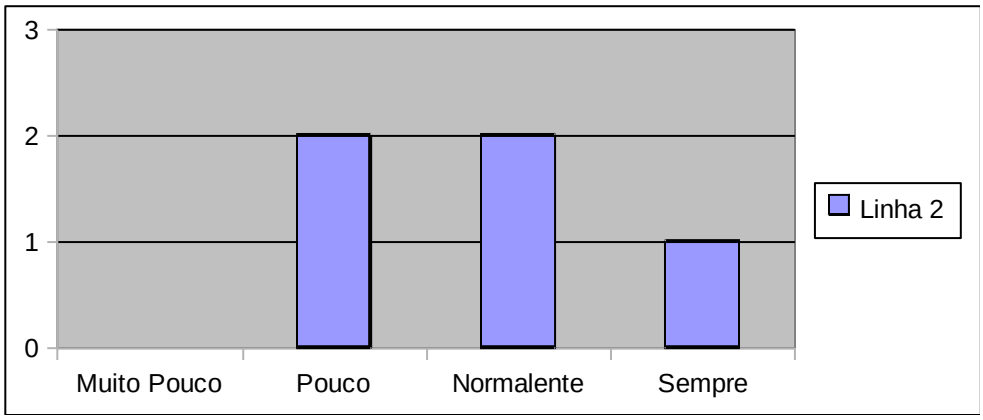


Fonte: Banco de dados da Pesquisa

Conforme o Gráfico 10, percebe-se que os servidores consideram que todos se esforçam para realização das atividades na agência.

4.11 Proporcionalidade entre esforços e recompensas

Gráfico 11: Proporcionalidade entre esforços e recompensas

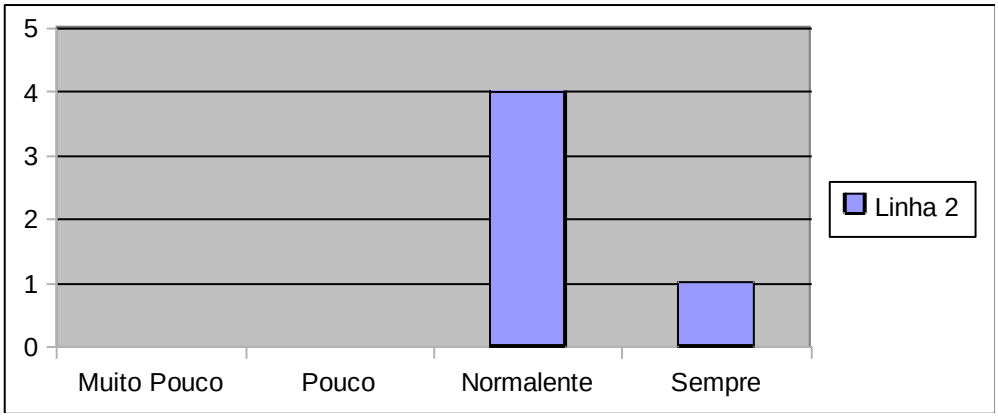


Fonte: Banco de dados da Pesquisa

Através do Gráfico 11, percebe-se que os servidores se sentem recompensados financeiramente proporcionalmente aos esforços por eles empenhados na agência.

4.12 Reconhecimento e respeito pelo trabalho que executa

Gráfico 12: Reconhecimento e respeito pelo trabalho que executa

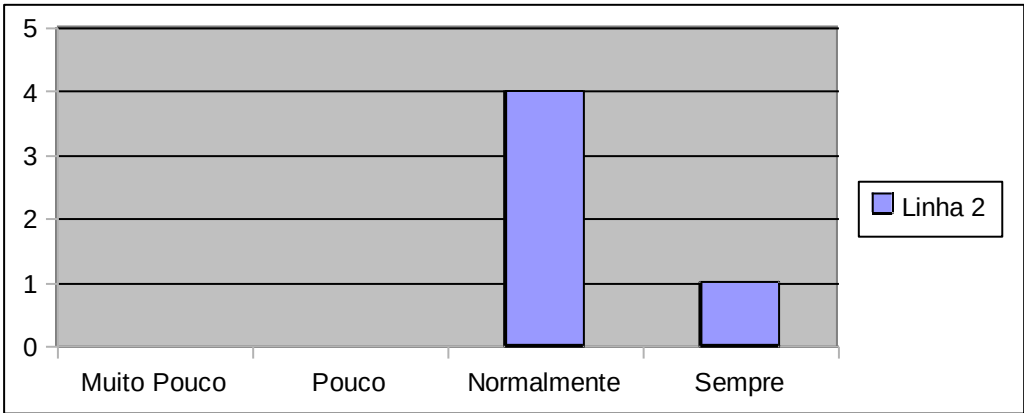


Fonte: Banco de dados da Pesquisa

O Gráfico 12, demonstra que todos os servidores se sentem reconhecidos e respeitados pelo trabalho que executam.

4.13 Opiniões levadas em consideração

Gráfico 13: Opiniões levadas em consideração

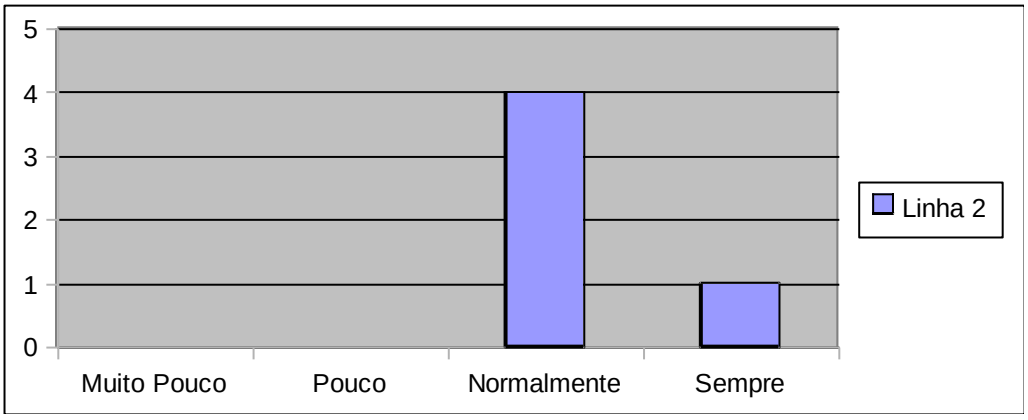


Fonte: Banco de dados da Pesquisa

O Gráfico 13, demonstra que todos os servidores consideram que suas opiniões são consideradas no processo decisório.

4.14 Realização de Tarefas repetitivas

Gráfico 14: Realização de Tarefas repetidas

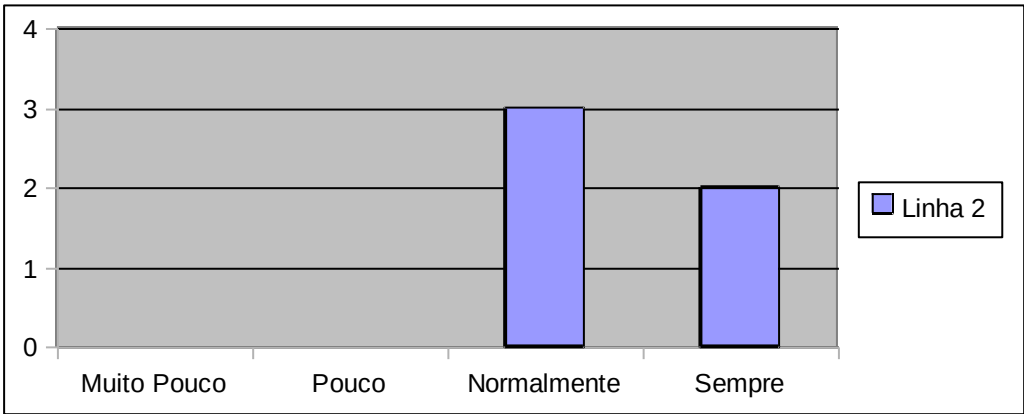


Fonte: Banco de dados da Pesquisa

Através do Gráfico 14, percebe-se que todos consideram que suas tarefas realizadas são repetitivas.

4.15 Colaboração no desenvolvimento da sociedade

Gráfico 15: Colaboração no desenvolvimento da sociedade

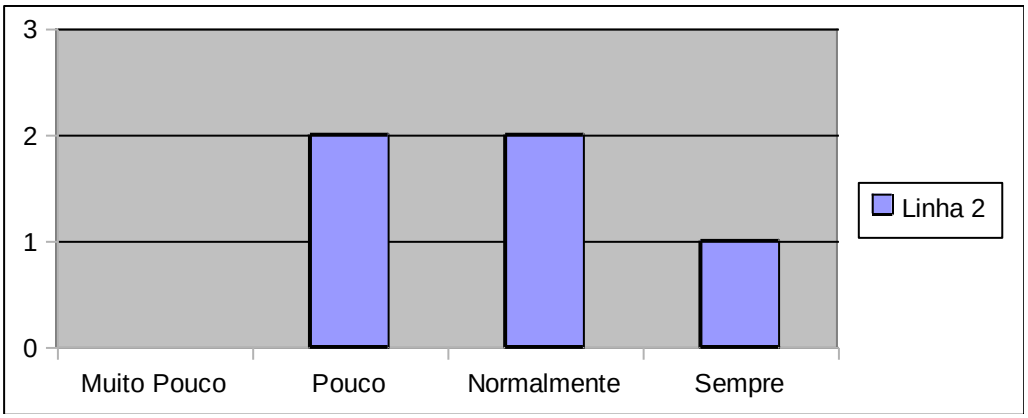


Fonte: Bancos de dados da Pesquisa

Conforme o Gráfico 15, acima nota-se que os servidores consideram que seu trabalho contribui para o desenvolvimento da sociedade.

4.16 Prazer no que faz

Gráfico 16: Prazer no que se faz

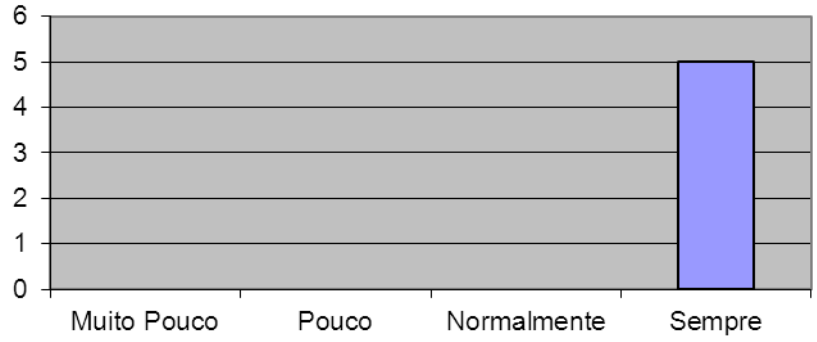


Fonte: Banco de dados da Pesquisa

O Gráfico 16, demonstra que 40% dos servidores não sentem prazer no que faz, enquanto que o demais normalmente ou sempre sentem satisfação em realizar seu trabalho.

4.17 Trabalho para ganhar dinheiro

Gráfico 17: Trabalha para ganhar dinheiro



Fonte: Banco de dados da Pesquisa

Todos os servidores responderam que trabalham para ganhar dinheiro conforme constatado no Gráfico 17.

4.18 Identificação com o trabalho que executa

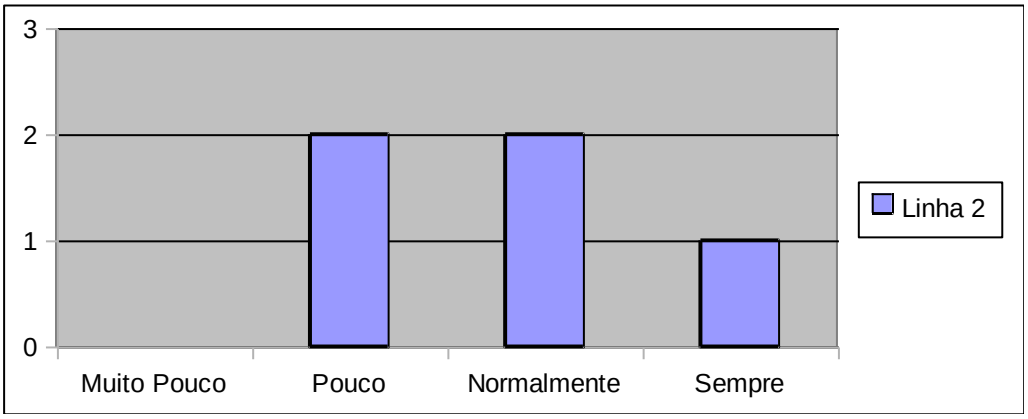


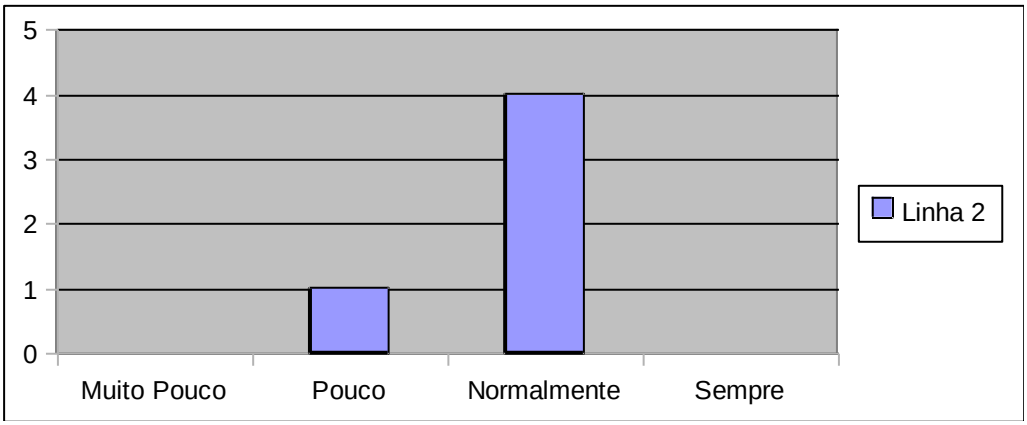
Gráfico 18: Identificação com o trabalho que executa

Fonte: Banco de dados da Pesquisa

O Gráfico 18, demonstra que 40% dos servidores não se identificam com o trabalho que realizam, enquanto que a maioria (60%) gosta do que faz na instituição.

4.19 Sobrecarga de Trabalho

Gráfico 19: Sobrecarga de Trabalho

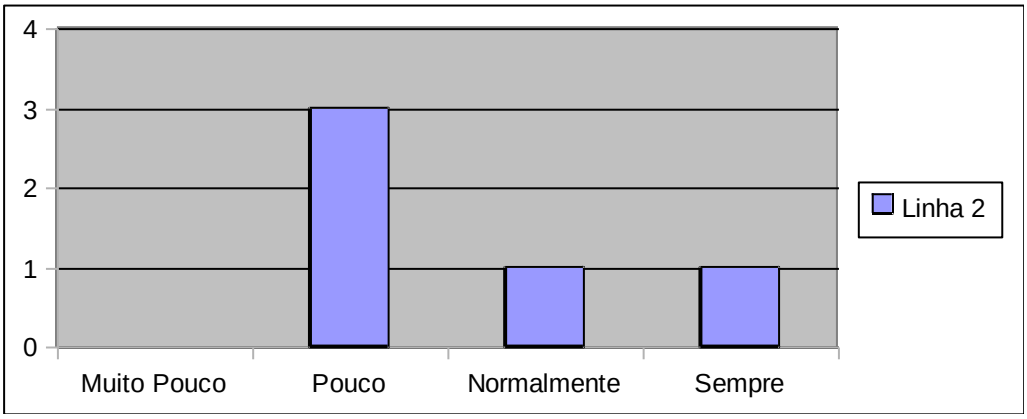


Fonte: Banco de dados da Pesquisa

O Gráfico 19, mostra que 80% dos servidores (a maioria) consideram-se com sobrecarga de trabalho.

4.20 Conhecimento adquirido para execução das tarefas com os cursos de aperfeiçoamento oferecidos pela instituição

Gráfico 20: Conhecimento adquirido para execução das tarefas com os cursos de aperfeiçoamento oferecidos pela instituição



Fonte: Banco de dados da Pesquisa

O Gráfico 20, demonstra que 60 % consideram que os cursos de aperfeiçoamento oferecidos pouco dão suporte para execução das tarefas executadas

CAPÍTULO 5
Considerações Finais

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pretende-se nestas considerações finais responder aos objetivos propostos na introdução que são, em síntese, identificar fatores motivacionais que influenciam na melhor prestação de Serviço da Agência do INSS de Alagoa Grande – PB. Após a aplicação do questionário, com os cinco servidores da agência representando a totalidade dos servidores, identificou-se que 80% são do sexo masculino; que 60% encontram-se na faixa etária entre 26 e 30 anos; 80% são casados; 60% possuem curso superior completo; 80% ocupam o cargo de Técnico do Seguro Social.; 80% trabalham entre 1 e 5 anos na instituição; 80% trabalham seis horas diárias; todos os servidores consideram: que há materiais e equipamentos suficientes para realizar diariamente suas tarefas; que a totalidade se esforça para realização das atividades; se sentem recompensados financeiramente proporcionalmente aos esforços por eles empenhados na agência; se sentem reconhecidos e respeitados pelo trabalho que executam; que suas opiniões são consideradas no processo decisório; que suas tarefas são repetitivas; que seu trabalho contribui para o desenvolvimento da sociedade; que seu trabalho visa o ganho financeiro (dinheiro). Entre os cinco servidores entrevistados, dois sentem-se desmotivados em relação ao trabalho que executam; 40% não se identifica com o trabalho que realiza; 80% se sente com sobrecarga de trabalho e 60% consideram que os cursos de aperfeiçoamento oferecidos dão pouco suporte para execução das tarefas executadas.

Pode-se afirmar que o ambiente da agência pesquisada é satisfatório em sua maior amplitude, com alguns fatores insatisfacientes e não satisfacientes presentes que podem ser corrigidos proporcionando uma maior motivação aos servidores da agência da Previdência Social em foco –Alagoa Grande –PB.

Assim, com os dados, deduz-se tratar-se de uma agência constituída em sua maioria: de servidores jovens, pouco tempo de trabalho, casados e com superior completo. A maioria dos servidores da agência possui uma carga horária reduzida de oito para seis horas diárias de trabalho, um fator que propicia uma não insatisfação (fator higiênico). Além desse fator benéfico, constatou-se nas resposta dos entrevistados que todos consideram que os materiais e equipamentos disponibilizados na agência são suficientes para execução de suas atividades.

Percebeu-se que dois fatores higiênicos proporcionam uma maior insatisfação no ambiente de trabalho: A sobrecarga de trabalho (já que 80% dos servidores consideram-se com sobrecarga em suas tarefas) e o pouco suporte que os cursos de aperfeiçoamento da Previdência social dão aos servidores para melhor execução de seu trabalho. Outro fator insatisfaciente a ser considerado é a repetição das atividades, já que o INSS trabalha com benefícios e serviços rotineiros.

Entre os fatores motivacionais satisfacientes notou-se que todos: sentem-se como colaboradores no desenvolvimento da sociedade, assim como, reconhecidos e respeitados pelo trabalho que executam; e consideram que suas opiniões são consideradas no processo decisório, no entanto, como indício de não satisfação: 40% dos entrevistados demonstraram não sentir prazer no que fazem e o mesmo percentual não se identifica com o trabalho que realiza.

Como sugestões pode se considerar para tentar resolver o problema da sobrecarga de trabalho, informar tal realidade a Gerência Executiva de João Pessoa, a que é subordinada a Agência de Alagoa Grande-PB, para que informe a Gerência Nacional em Brasília afim de trazer novos servidores para aumentar o quadro de servidores reduzindo o excesso de trabalho.

Em relação ao pouco suporte dado pelos cursos de aperfeiçoamento deve ser reestudada a didática de tais cursos e verificar se há mecanismos de treinamentos mais eficientes a serem implantados pelo setor responsável.

No que tange a falta de prazer e identificação com o trabalho por parte de alguns servidores deve se desenvolver a auto-estima de cada um, redescobrir a emoção no trabalho, aumentar os níveis de confiança. Além disso a instituição poderia desenvolver um Plano de Ação que viabilizaria a melhoria da motivação dos servidores, bem como uma política para a sua valorização, o que leva os servidores a oferecer à comunidade um atendimento de qualidade.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, F. J. B. et al. Grupo e equipe de trabalho nas organizações. In: Zanelli, José Carlos; BORGES-ANDRADE, J.E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.** São Paulo: Artmed, 2007.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CERVO, Amado; BERVIAN, Pedro. A pesquisa. In:CERVO, Amado; BERVIAN, Pedro. **Metodologia Científica**. São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil, 1976.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração 2.** São Paulo: Campus, 1999.

COBRA, Marcos H. Nogueira. Marketing de Serviços - Conceitos e Estratégias. São Paulo: Mc Graw.Hill, 1986.

DIRETRIZES PARA ELABORAÇÃO DO REFERENCIAL TEÓRICO. Disponível em: <http://sosmonografia.blogspot.com.br/2011/05/diretrizes-para-elaboracao-do.html>. Acesso em: jan de 2014.

DUBRIN, A. J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2003.

FREDERICK HERZBERG E A TEORIA DOS DOIS FACTORES, S/D. Disponível em: <http://www.portal-gestao.com/gestao/item/6667-frederick-herzberg-e-a-teoria-dos-dois-factores.html#sthash.n0BTcgvC.dpuf>. Acesso em jan. de 2014.

GIANESI, I. G.N.; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A. C.. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, Arilda. S. *Introdução á pesquisa qualitativa e suas possibilidades*. **Revista de Administração de empresas**, V. 35, n. 2, Mar./ Abr. 1995, p. 57-63.

HERZBERG. F. Mais uma vez: como motivar seus funcionários? In: Harvard-Business schol Press (Org.). **Gestão de Pessoas, não de pessoal**. Rio de Janeiro: Campus. 1997.

LÉVY-LEBOYER, C. A crise das motivações. São Paulo: Atlas, 1994.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho – conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industria l**. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

MAANEN, John, Van. *Reclaiming qualitative methods for organization research: a preface*. **Administrative Science Quartely**, vol. 24, no.4, December 1979ª, pp. 520-526.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**: da escola cientifica à competitividade na economia globalizada. 2 ed. São Paulo: atlas, 2000.

_____. et al Iniciando os conceitos da qualidade total. São Paulo: Pioneira, 1994.

MERINO, Eugênio. **Qualidade de Vida no trabalho**. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, 2000.

MILET, E. B.. **Qualidade em serviços:** princípio para a gestão contemporânea das organizações. Rio de Janeiro: Ediouro; Brasília: MCT, IBICT, 1997.

MILIONI, Benedito. **Dicionário dos Termos de Recursos Humanos**. São Paulo: Central de Negócios em RH Editora e Marketing, 2003.

NASCIMENTO, S. M. B. **A qualidade do atendimento no serviço público**: o papel do servidor. Monografia. Centro Universitário de João Pessoa. João Pessoa, 2010.

PALADINI, E. P. **Gestão de Qualidade:** Teoria e prática. São Paulo, 2007.

QUEIROZ, S. H. **Motivação dos quadros operacionais para a qualidade sob o enfoque da liderança situacional**. Dissertação (Mestrado em Engenharia) – Centro Tecnológico. Florianópolis: UFSC, 1996.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11 ed. Rio de Janeiro: Pearson Prentice Hall, 2005.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho –** Evolução e Analise no nível gerencial. Rio de Janeiro: Vozes. 1994.

ROESCH, S. M. A**. Projetos de estágios e de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1999.

SHIGUNOV, N. A & CAMPOS, L. M. F. **Manual de gestão da qualidade aplicado aos cursos de graduação**. Rio de Janeiro: Forense, 2004.

TUDO SOBRE A TEORIA DOS DOIS FATORES DE FREDERICK HERZBERG. Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/tudo-sobre-a-teoria-dos-dois-fatores-de-frederick-herzberg/>. Acesso em jan. de 2014.

APÊNDICE

Apêndice A

Questionário aplicado para com os servidores do INSS da APS -ALAGOA GRANDE –PB.
UEPB – Universidade Estadual da Paraíba
CURSO: ADMINISTRAÇÃO

Apresentação do questionário

Este questionário visa contribuir para uma pesquisa de conclusão de curso de Graduação.

I – Dados Pessoais

1. Sexo:
   Masculino ( ) Feminino ( )

2. Faixa Etária:
   20 anos ( )
   21-25 anos ( )
   26-30 anos ( )
   31-35 anos ( )
   36-40 anos ( )
   Mais de 40 anos ( )
   Mais de65 ( )

3. Estado Civil:
   Solteiro ( )
   Casado ( )
   Separado ( )
   Divorciado ( )

Viúvo ( )

4. Escolaridade:

   Ensino Médio completo ( )

   Superior incompleto ( )

   Superior completo ( )

   Pós-graduação incompleta ( ) Qual? _____

   Pós-graduação completa ( ) Qual? _____

II- Dados Funcionais

Descrição formal do cargo: _____

5. Tempo de trabalho na Instituição

   01 – 05 anos ( )

   06 – 10 anos ( )

   11 – 15 anos ( )

   Mais de 15 anos ( )

6. Horas de trabalho por dia

   06 h ( )

   07 h ( )

   08 h ( )

PERGUNTAS	1	2	3	4
7. Você se sente motivado(a)?				
8. Tem materiais e equipamentos adequados para realização do seu trabalho?				
9. Todos os servidores da agência se esforçam na execução dos trabalhos?				
10. Há proporcionalidade entre esforços emprenhados e recompensas recebidas?				
11. É reconhecido e respeitado pelo trabalho que executa?				
12. Suas opiniões sobre o trabalho são levadas em conta?				
13. Todos os dias faz tarefas muito parecidas?				
14.Colabora com o desenvolvimento da sociedade com o seu trabalho?				
15. Você tem prazer no que faz?				
16. Trabalha para ganhar dinheiro?				
17. Se identifica com seu trabalho?				
18. Se sente com sobrecarga de trabalho?				
19. Os cursos de aperfeiçoamento da instituição (caso existam) lhe proporcionam um bom suporte de conhecimentos para execução do seu trabalho?				