



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
PRÓ-REITORIA DE ENSINO E GRADUAÇÃO  
COORDENAÇÃO INSTITUCIONAL DE PROGRAMAS ESPECIAIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO A DISTÂNCIA**

**EMÍLIA DA COSTA BATISTA**

**MOTIVAÇÃO X QUALIDADE NOS SERVIÇOS PÚBLICOS: CASO DA ESCOLA  
ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO SEVERINA RAMOS DE OLIVEIRA –  
SOBRADO-PB**

Campina Grande-PB

2011

**EMÍLIA DA COSTA BATISTA**

**MOTIVAÇÃO X QUALIDADE NOS SERVIÇOS PÚBLICOS: CASO DA ESCOLA  
ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO SEVERINA RAMOS DE OLIVEIRA –  
SOBRADO-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, em cumprimento às exigências legais.

**Prof. Orientador(a):** Dr<sup>a</sup> Maria Rodrigues de Souza.

Campina Grande-PB

2011

**B333m Batista, Emília da Costa.**

Motivação x qualidade nos serviços públicos [manuscrito]: caso da escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira, Sobrado-PB./ Emília da Costa Batista. – 2011.

**43 f.**

**Digitado.**

**Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2011.**

“Orientação: Prof. Dr. Maria Rodrigues de Souza, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas”.

1. Serviço público. 2. Motivação. 3. Qualidade de serviço.  
I. Título.

21. ed. CDD 351

EMÍLIA DA COSTA BATISTA

MOTIVAÇÃO X QUALIDADE NOS SERVIÇOS PÚBLICOS: CASO DA  
ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO SEVERINA  
RAMOS DE OLIVEIRA, SOBRADO – PB.

Aprovado(a) em: 5 dezembro de 2011

COMISSÃO EXAMINADORA:

*Maria Rodrigues de Souza*  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dra. Maria Rodrigues de Souza / UEPB  
Orientadora

*Vera M. B. Motta*  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dra. Vera Lúcia Barreto Motta / UEPB  
Examinadora

*Viviane Barreto Motta Nogueira*  
\_\_\_\_\_  
Prof. Ms. Viviane Barreto Motta Nogueira / UEPB  
Examinadora

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por ter me concedido o dom da vida e a graça de galgar mais um degrau na escada da minha existência.

A minha mãe Cezária da Costa, ao meu pai Ednaldo Rodrigues que foram instrumentos para concretizar o precioso dom que recebi: A vida. Pela formação recebida por eles e por todo incentivo, carinho e dedicação para comigo, sendo para mim como pérolas preciosas, um tesouro incalculável, e um testemunho para minha caminhada! Deus vos abençoe! Sou feliz por ser filha da Dona Cezária e de Seu Ednaldo, que não mediram esforços para que eu chegasse a mais essa etapa da minha vida.

Ao meu irmão Ezequiel Costa, e minha irmã Edna Costa, pelo incentivo e por estarem presentes nas minhas conquistas. A minha sobrinha Thaís, pela alegria que representa em minha vida. Ao meu afilhado Manoel Neto que é presente de Deus pra nossa família. A minha cunhada Joseane pelo incentivo e paciência para comigo, e ao meu cunhado Roberto pelas brincadeiras que me roubaram muitos sorrisos.

A todos meus familiares, em especial a minha tia Socorro Rodrigues e ao meu primo Jonas pela ajuda e paciência para comigo. A todos os meus primos (as), aos meus avós. Aos padres Hermínio Canova e João Maria. Aos amigos de perto e de longe, pelo amor e preocupação demonstrados através de ligações, visitas, orações e e-mails. Obrigada, a vocês que aliviaram minhas horas difíceis, me alimentando de certezas, força e alegria, e em especial a minha grande amiga Crislani. Deus vos abençoe!

A todos os amigos do Curso de Administração EaD, por todos os infindáveis momentos em que nos ajudamos e que nunca serão esquecidos e agradecidos o suficiente.

A professora orientadora Maria Rodrigues de Souza, pela colaboração dado na construção desse trabalho, pois sem seu apoio não seria possível à realização dessa conquista.

As coordenadoras, Cecília Queiroz, Graças Barros e a meu tutor Múcio Alexandre que acreditou no meu potencial e me deu incentivo e apoio para uma tranqüila construção deste importante trabalho para minha formação profissional.

A todos aqueles que, direta ou indiretamente, colaboraram para que eu pudesse alcançar este sonho tão acalentado e perseguido.

## RESUMO

O serviço público encontra muitos desafios para poder desempenhar a qualidade nos seus serviços, um desses desafios é fazer com que as pessoas mantenham ao longo do tempo o mesmo entusiasmo que apresentam ao ingressar no trabalho. Quando o ambiente de trabalho não é saudável torna-se difícil manter a motivação dos seus funcionários. A motivação de funcionários passou a ser fundamental em qualquer organização, pública ou privada como forma de obter eficiência e resultados de qualidade no ambiente de trabalho. Diante disto buscou-se como temática de estudo para presente trabalho **Motivação X Qualidade nos Serviços Públicos: Caso da Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira – Sobrado/PB**. Neste sentido buscou-se como objetivo analisar a qualidade dos serviços prestados na Escola Estadual Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira, onde desenvolveu-se a pesquisa, havendo um levantamento da análise de dados da instituição de ensino diante do questionamento: Como a motivação influencia na qualidade dos serviços nas instituições públicas de ensino?. Como contribuição teórica destacam os estudos de CHIAVENATO(2001), DUTRA(2002), VERGARA(2007), dentre outros. Esta pesquisa classifica-se como exploratório-bibliográfica quantitativa e qualitativa, justificando o tema por fazer uma abordagem sobre a importância da motivação para que haja qualidade no ambiente de trabalho. Dentre os principais resultados desta pesquisa destaca-se a importância da motivação no ambiente de trabalho.

**Palavras-chave:** Serviço Público, Motivação, Qualidade.

## **ABSTRACT**

The utility is able to play many challenges for the quality of its services, one of these challenges is to get people to maintain over time that have the same enthusiasm to join the work. When the work environment is not healthy it becomes difficult to maintain the motivation of its employees. The motivation of employees became essential in any organization, public or private as a way to achieve efficiency and quality outcomes in this environment trabalho. Diante sought as subject of study for this work Motivation X Quality in Public Services: Case State School for elementary and high school Severina Ramos de Oliveira - Sobrado / PB. In this way we sought to analyze the quality of services provided in the State School Elementary and Middle Severina Ramos de Oliveira, where it developed the survey, with a survey of the data analysis of the educational institution before the questioning: How the motivation influences the quality of services in public education '. As a theoretical contribution highlight studies CHIAVENATO (2001), Dutra (2002), VERGARA (2007), among others. This research is classified as exploratory quantitative and qualitative literature, justifying the theme by making an approach on the importance of motivation so that there is quality in the work environment. Among the key findings of this research highlight the importance of motivation in the workplace.

**Keywords:** Public Service, Motivation, Quality



## LISTA DE TABELAS

<b>TABELA 01 –</b>	Quadro de funcionários.....	23
<b>TABELA 02 –</b>	Estrutura física da instituição.....	24
<b>TABELA 03 –</b>	Faixa etária dos entrevistados .....	25
<b>TABELA 04 –</b>	Grau acadêmico.....	26
<b>TABELA 05 –</b>	Motivação no ambiente de trabalho.....	27
<b>TABELA 06 –</b>	Lugar agradável para trabalhar.....	29
<b>TABELA 07 –</b>	A melhor forma de se trabalhar.....	30
<b>TABELA 08 –</b>	Tipos de motivação.....	31
<b>TABELA 09 –</b>	Pontos positivos.....	33
<b>TABELA 10 –</b>	Motivos de desmotivação no ambiente de trabalho .....	34
<b>TABELA 11 –</b>	Pontos relevantes.....	36

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>13</b>
2.1 BREVE HISTÓRICO DA GESTÃO DE PESSOAS.....	13
2.2 GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES.....	14
2.3 PRINCIPAIS CONCEITOS ACERCA DE MOTIVAÇÃO.....	15
<b>3 ANÁLISE DA ORGANIZAÇÃO.....</b>	<b>18</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	18
<b>4 METODOLOGIA DA PESQUISA.....</b>	<b>20</b>
<b>5 ANALISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>22</b>
5.1 QUADRO DE FUNCIONÁRIOS.....	22
5.2 ESTRUTURA FÍSICA DA INSTITUIÇÃO.....	23
5.3 FAIXA ETARIA DOS ENTREVISTADOS.....	24
5.4 GRAU ACADÊMICO.....	25
5.5 MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO.....	26
5.6 LUGAR AGRADÁVEL PARA TRABALHAR.....	29
5.7 A MELHOR FORMA DE SE TRABALHAR.....	28
5.8 TIPOS DE MOTIVAÇÃO.....	30
5.9 PONTOS POSITIVOS.....	31
5.10 MOTIVOS DE DESMOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO.....	32
5.11 PONTOS RELEVANTES.....	34
<b>6 CONCLUSÃO.....</b>	<b>35</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>37</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>39</b>

# 1 INTRODUÇÃO

As organizações cada vez mais buscam melhorar sua atuação frente às demandas sociais, por intermédio da autoanálise das gestões praticadas, a fim de encontrarem, além de novas soluções para os problemas existentes, diferenciais competitivos que possibilitem atingir resultados.

O processo competitivo não é exclusivamente apenas nas organizações privadas mas também das organizações públicas. As instituições públicas, as quais estão em constante busca pelo melhoramento das atividades, desenvolvimento de Recursos Humanos e principalmente do bom atendimento as pessoas. As Organizações Públicas tanto quanto as Privadas precisam ser competitivas no que atuam. Mas nesse processo de competitividade, é fundamental o conhecimento das competências e das especificidades dos recursos humanos pertencentes à organização, atribuindo à motivação destes a se esforçarem no desenvolvimento de suas atividades.

No entanto, o processo de globalização emergente tem vários prismas sociais ( econômico, tecnológico, cultural dentre outros) acentuado as últimas décadas, obrigou as organizações do setor público a tornarem –se mais competitivas, a fim de conseguirem sobreviver e atenderem as novas exigências da sociedade.

Escolheu-se como temática para o presente trabalho “Motivação X Qualidade nos Serviços Públicos: Caso da Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira – Sobrado”, com o propósito de realizar uma reflexão teórica através da literatura sobre o fator motivação e suas implicações para o alcance da qualidade nos serviços nas instituições públicas. O estágio foi de grande importância para o desenvolvimento desse trabalho, pois tive como objetivo principal pesquisar sobre a necessidade da “motivação” no setor público nos atos administrativos. As referentes temáticas que circundam esse trabalho foram a Gestão Pública, a Gestão de Pessoas, o Comportamento organizacional, Motivação no ambiente de trabalho.

São muitas as dificuldades, no que diz respeito a uma gestão de pessoas, em virtude da falta de direcionamento estratégico nos moldes da que ocorre nas organizações privadas. Mesmo assim, já é possível identificar sinais de melhoria em alguns setores da administração pública. Apesar de o gestor público ter pouco poder

de decisão com base na competência daquele a quem gerencia, é necessário compreender o papel da administração pública e saber lidar com suas peculiaridades. Como observa Vergara (2007, p. 63), um dos caminhos para superar esses obstáculos é capacitar as pessoas que compõem o quadro funcional. De modo geral, as dificuldades peculiares ao serviço público, tais como escassez de recursos financeiros, descontinuidade na gestão e salários nem sempre atrativos, se constituem em fatores de desestímulo ao candidato a ingressar nos quadros das organizações públicas. Entretanto, já são bastante conhecidos os exemplos que caracterizam uma reversão deste cenário. Exemplos como o do Poder Judiciário Federal, que além da oferta de bons salários, plano de cargos e salários e estabilidade no serviço, desenvolve políticas que buscam a satisfação das necessidades do servidor, cuja motivação tem reflexos no aumento de produtividade, tão necessária, nos dias atuais, para o alcance do objetivo que é a prestação de serviços com qualidade, seriedade e eficiência, diante de um público cada vez mais consciente de seus direitos, portanto, mais exigente.

Para LÜCK (2002,p.14) “ a motivação é o empurrão ou a alavanca que estimula as pessoas a agirem e a se superarem. A motivação é a chave que abre a porta para o desempenho com a qualidade em qualquer situação, tanto no trabalho como em atividades de lazer e, também em atividades pessoais e sociais

Quando o ambiente de trabalho não é saudável torna-se difícil manter a motivação dos seus funcionários. A motivação de funcionários passou a ser fundamental em qualquer organização, pública ou privada como forma de obter eficiência e resultados de qualidade no ambiente de trabalho. Diante disto buscou-se como temática de estudo para o presente trabalho **Motivação X Qualidade nos Serviços Públicos: Caso da Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira – Sobrado/PB**. Neste sentido buscou-se analisar a qualidade dos serviços prestados na Escola Estadual Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira, onde desenvolveu-se a pesquisa, havendo um levantamento da análise de dados da instituição de ensino diante do questionamento: Como a motivação influencia na qualidade dos serviços nas instituições públicas de ensino?. Como contribuição teórica destacam os estudos de CHIAVENATO(2001), DUTRA(2002), VERGARA(2007), dentre outros. Esta pesquisa classifica-se como exploratória/bibliográfica, quantitativa e qualitativa, justificando o tema por fazer uma abordagem sobre a importância da motivação para

que haja qualidade no ambiente de trabalho. Dentre os principais resultados desta pesquisa destaca-se a importância da motivação no ambiente de trabalho.

O presente trabalho estruturado em quatro seções, além desta introdução. Na segunda seção intitulada a Fundamentação Teórica é apresentada uma abordagem sobre os principais conceitos acerca da evolução da Gestão de Pessoas, bem como os principais conceitos acerca da motivação no ambiente de trabalho. Na seção três, cujo título é Análise da Organização, expomos o campo empírico da pesquisa, a Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira – Sobrado. Logo após, na seção Metodologia, faz-se uma exposição dos recursos didáticos e humanos utilizados na pesquisa em suas várias etapas. Na seção quatro destacamos os Resultados e Discussões a partir dos dados coletados na pesquisa. E na última seção, apresentamos as Considerações Finais acerca do tema estudado. Por fim têm-se as Referências e o Apêndice.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 BREVE HISTÓRICO DA GESTÃO DE PESSOAS

O setor público foi alvo de muitos questionamentos alusivos às especificidades desse modelo administrativo. Por vezes, distorções provocadas pelas ações de decisões dos atores envolvidos nos processos de gestão, rotineiros e na operacionalização das organizações deste setor contribuíram para a redução da eficiência e da competitividade das mesmas no ambiente externo.

A Gestão de Pessoas é uma especialidade relativamente nova, que surgiu a partir do crescimento e do alto grau de complexidade das tarefas organizacionais. Suas origens remontam ao início do século XX, após o forte impacto da Revolução Industrial, com a denominação Relações Industriais, atuando com a principal finalidade de buscar o equilíbrio entre o capital e o trabalho (organização e pessoas), evitando-se ou diminuindo-se desta forma, os conflitos entre os interesses das organizações e os interesses individuais das pessoas que trabalham nestas organizações, interesses estes até então considerados totalmente incompatíveis e impossíveis de serem conciliados pelas partes. No ano de 1950 passou a ser denominada de Administração de Pessoal. Totalmente burocrática, não tinha mais só por finalidade intermediar os desentendimentos e reduzir os conflitos entre o capital e trabalho, mas acima de tudo administrar as pessoas de acordo com a legislação trabalhista. Em 1960, as pessoas passaram a serem considerados os recursos fundamentais para o sucesso organizacional, aliás, os únicos recursos vivos e inteligentes que as organizações possuem para enfrentar e ultrapassar os desafios pela frente. ([www.administradores.com.br](http://www.administradores.com.br))

A gestão de pessoas, no que concerne especialmente a gestão dos servidores públicos, é instrumento crucial para a organização tornar-se competitiva. Conhecer, respeitar, entender, e principalmente motivar os funcionários, é o passo fundamental no processo pelo alcance do reconhecimento institucional frente a sociedade.

As pessoas quando ingressam em uma organização, procuram e esperam que seus desejos e necessidades pessoais sejam satisfeitas plenamente. Por outro lado, a organização que realiza a admissão do novo colaborador espera que o

mesmo tenha comprometimento, dedicação e desempenhe eficientemente suas funções.

Chiavenato (2001) A Gestão de pessoas é a área que está preocupada com as pessoas no ambiente de trabalho e fora dele, responsável por conseguir atrair profissionais qualificados e que venham a contribuir com os resultados organizacionais. Essas pessoas precisam ser motivadas para que permaneça o tempo necessário, de forma produtiva e proativa, pois somente através delas, a organização poderá atingir seus objetivos.

## **2.2 GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES**

Nos estudos de Dutra ( 2002,p.17) propõe a definição da gestão de pessoas como “ um conjunto de políticas e praticas que permitem conciliação de expectativas entre organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las a longo tempo.

Os gestores devem ser capazes de “enxergar” e compreender seus subordinados, suprimindo suas necessidades, alimentando seus desejos, motivando-os com os fatores, a fim de mantê-los engajados no processo eficaz, proporcionar um clima organizacional favorável e conseqüentemente executem o trabalho de forma eficiente, melhorando o desempenho da organização. “O gestor de pessoas deve ser hábil no sentido de identificar eventuais ruídos no relacionamento entre pessoas, visando ao melhor clima possível, assegurando um desenvolvimento regular dos trabalhos na organização”.( ARAUJO, 2006, p.5).

Dessa forma, ganha importância no seio das organizações o estudo do comportamento humano. Diversos fatores, externos ou internos ao próprio indivíduo, influem na forma deste se comportar perante as demandas cotidianas do trabalho, comportamento o qual pode alterar, desde o próprio desempenho individual até a dinâmica organizacional coletiva já existente na instituição. Assim conhecer, mensurar, estudar o comportamento organizacional também é fundamental para conhecer as pessoas, seus anseios, motivações e, administrá-las para que se esforcem pela instituição.

Segundo Chiavenato (1999,p .4) O contexto da gestão de pessoas é formada por pessoas e organizações. Boa parte da vida das pessoas é passada dentro das organizações que por sua vez, dependem das pessoas para atingirem seus objetivos. Se por um lado, as pessoas dependem das organizações para sua subsistência e sucesso pessoal, as empresas por outro lado, jamais existiriam se não fossem as pessoas, que lhes dão vida, dinâmica, impulso, criatividade e racionalidade.

A gestão de pessoas tem como função gerenciar pessoas nas organizações seja estas privadas ou públicas. As organizações têm que adaptarem-se as necessidades das pessoas, algo que não muito fácil, por essa razão ao longo do tempo vem sendo traçadas estratégias de gestão, na tentativa de buscar compreender a ação humana no trabalho e na sociedade.

## **2.3 PRINCIPAIS CONCEITOS ACERCA DE MOTIVAÇÃO**

A motivação é um dos assuntos mais pesquisados no âmbito dos estudos sobre gestão de pessoas. A preocupação em conhecer o que levam um ser humano a buscar um trabalho e executá-lo com o maior afinco possível vem desde o início da formação científica administrativa.

Segundo os conceitos de Robbins (2006), a motivação é a interação da pessoa com a situação. O esforço empreendido, e a duração desse esforço são elementos – chaves para definir motivação. É tarefa da organização, fazer com que os esforços de seus funcionários sejam direcionados para o sucesso do indivíduo e, também da organização. Muitas são as teorias que tratam sobre a motivação no trabalho ao longo da história.

A gestão pública deve buscar melhorar constantemente suas práticas de gestão e operações a fim de maximizar a eficiência com que atuam no espaço em que estão inseridas. Nessa perspectiva, estimular os funcionários através dos fatores adequados é essencial para o desenvolvimento, formação e retenção de uma equipe motivada na instituição.

Funcionários motivados são mais dispostos, mais amigáveis, compreensivos, enxergam de uma maneira mais positiva o ambiente da empresa, além de serem, é claro, mais produtivos.



A atividade administrativa, exercida na forma direta ou indireta, visa o bem estar da coletividade. Entender o funcionamento e estrutura organizacional da Administração pública é papel de toda sociedade, uma vez que só assim poderá fiscalizar os excessos cometidos pelo Poder Público.

“Como conseguir o melhor para os serviços públicos? Como conservar os serviços daqueles que possuem as capacidades e as experiências necessárias e são capazes dos melhores desempenhos? Como inspirar, manter e cultivar os valores de dedicação ao serviço, de integridade, de receptividade, de engajamento e de procura da qualidade? Tais são os desafios que a administração pública de hoje deve vencer”.( Kudrycka, 2001).

No que nos diz respeito, a questão da motivação para o trabalho no setor público está ligada estreitamente a duas coisas, de um lado às transformações que esse setor evidentemente conheceu nos vinte últimos anos, e do outro ao esquecimento de certas especificidades desse tipo de atividades.

O que está acontecendo hoje para que o temor da motivação no trabalho esteja ficando popular no setor público? E o que se deve pensar das particularidades do trabalho nesse setor para que os empregados do setor público venham a ser motivados?

Essas duas perguntas me levou a uma observação maior diante da análise feita no setor público, tendo em vista também os questionamentos de Kudrycka, 2001, que estar citado acima. Entende-se que a solidariedade estar na base do desenvolvimento social, e que o ser humano deve ser notado e respeitado diante das suas aspirações também no contexto profissional.

Lembro nesse presente trabalho, com efeito, a famosa advertência de Max Weber na virada do século XX nos termos seguintes:

“ Quando o cumprimento do dever profissional não pode ser diferentemente ligado aos valores espirituais e culturais mais elevados\_ ou, inversamente, quando não pode ser sentido como uma simples coerção econômica \_ o indivíduo renuncia em geral a justificá-lo. Nos Estados Unidos, no lugar do seu paroxismo, a perseguição da riqueza, despojada de seu sentido ético-religioso, tende hoje a associar-se às paixões puramente agonísticas, o que lhe confere quase sempre a característica de um esporte...”Para os últimos homens desse desenvolvimento da civilização, estas palavras poderiam se tornar verdade:” Especialistas sem visão e voluposos sem coração, este nada pensa ter galgado um degrau de humanidade nunca alcançado então.”(1972).

Não há desenvolvimento equilibrado sem uma burocracia competente, íntegra, independente e dedicada ao bem comum.

Os funcionários públicos devem estar conscientes da relevância do seu trabalho na instituição. O órgão público não pode oferecer benefícios em dinheiro, mas pode demonstrar respeito pela formação de cada profissional; pode conhecer profundamente o seu público interno e ser criativo em atividades que o envolvam; pode fazer com que um dia de trabalho não seja mais apenas um dia de trabalho, mas uma oportunidade de crescimento pessoal. Para tanto, pode-se começar com a ferramenta de incentivo pessoal mais barata que existe: um sincero sorriso, tanto entre colegas entre funcionário/cidadão.

O melhor seria a administração zelar pelos servidores e não somente favorecer alguns ou alguma classe da mesma instituição, seja qual for o poder. Funcionários motivados apresentam comprometimento/lealdade maiores para a instituição onde trabalham.

Segundo (VERGARA 2000) Em decorrência do processo intrínseco da motivação, outra característica importante é que ela é individualizada. Para exemplificar, existem algumas pessoas que se sentem altamente motivadas para realizar determinadas tarefas e outros acham essas mesmas tarefas desinteressantes. Isso ocorre porque as pessoas têm valores diferentes, necessidades diferentes, interesses diferentes, formação profissional diferente, enfim, uma história de vida que condiciona suas motivações.

Percebe-se que cada pessoa tem diferentes necessidades (fatores de motivação e fatores de satisfação). Trabalhar com pessoas não é uma tarefa fácil, exige mais dedicação dos que fazem parte da organização seja pública ou privada.

A motivação funciona como resultado da interação entre o indivíduo e a situação que o envolve. A conclusão é que o nível de motivação varia entre as pessoas, e dentro de uma mesma pessoa através do tempo. Assim, a motivação é o desejo de exercer altos níveis de esforço em direção a determinados objetivos organizacionais, condicionados pela capacidade de satisfazer algumas necessidades ( CHIAVENATO, 2000,p128)

### 3 ANÁLISE DA ORGANIZAÇÃO

A Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira, esta situada na cidade de Sobrado/ PB. É uma escola pública que atende alunos no nível do ensino médio, onde a maioria dos educando moram na zona rural e se deslocam para a cidade, pois esta é a única instituição pública de ensino médio no município.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

##### *PERFIL DA ORGANIZAÇÃO*

**.Denominação Social:** Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira

**.Nome Fantasia:** E.E.E.F.M.S.R.O.

**.Logomarca:** Não possui

**.Endereço:** Conjunto Paulo Rolim, Rua Projetada S/N, CEP 58342-000 – Sobrado/PB

**.Cadastro Nacional Pessoa Jurídica- CNPJ :** 07815317/0001-25

**.Titulares:** Diretora: Lizziane Adelino Alves

Vice Diretora: Celiane da Silva Ferreira

**.Número de Colaboradores:** 23 Funcionários

**.Forma Jurídica:** Órgão Público

**.Produtos e serviços Oferecidos:** Ensino Médio

**.Área Geográfica de Atuação:** Sobrado/PB

**.Missão:** Tem como missão atender a população do Município de Sobrado. Com uma educação de qualidade no nível do Ensino Médio.

**.Visão de futuro:** Ser reconhecida como uma Instituição que proporciona um ensino de qualidade.

**.Histórico:** A Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira, foi criada em 17 de Fevereiro de 2005. Decreto- 25.690. Estando localizado no Conjunto Paulo Rolim, Rua Projetada, S/N, sobrado /PB.

A referida instituição foi criada devido ao crescente número de alunos, por essa razão para que os mesmos não se deslocassem para outras cidades, foi criada a

Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira – Padrão B1 para atender no nível do Ensino Médio.

*PONTOS FORTES DA EMPRESA*

- A participação da comunidade na instituição.

*PONTOS FRACOS DA EMPRESA*

- Presença constante de conflitos entre os membros da instituição.
- Pouco diálogo com os funcionários.

#### 4. METODOLOGIA DA PESQUISA

Sabendo que a pesquisa é o processo de juntar informações sobre um determinado assunto e analisá-los, através da utilização de métodos com a intenção de aumentar o conhecimento de tal assunto, foi utilizado neste presente trabalho a pesquisa exploratória, tendo como objetivo identificar e descrever aspectos associados ao nível organizacional da administração pública.

Como instrumento de pesquisa foi realizado entrevistas através de um questionário com os servidores da Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira. A entrevista foi realizada com dezesseis (16) funcionários, com faixa etária entre 20 à 45 anos de idade. Tendo sido 60% dos entrevistados do sexo feminino. E com grau superior de escolaridade 80% dos entrevistados.

Segundo (Gil, 2002,p.17) Pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relativamente ao problema.

Gil, (1999) tenta mostrar a importância da pesquisa realizada, que quando não se tem a resposta de forma imediata para um determinado problema, necessita de mais dados para se chegar a um determinado resultado.

A pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos aos fatos estudados (GIL, 2002, p. 41).

A pesquisa exploratória qualitativa/ quantitativa como diz o autor, é explorar, ter conhecimento dos fatos, buscar informações reais. Por essa razão foi utilizada a pesquisa exploratória na Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira.

A pesquisa é um procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo do conhecimento. “A pesquisa, portanto, é um procedimento formal, com método de

pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais (LAKATOS, 2007, p.157)”.

Lakatos segue a mesma linha de pensamento de Gil, de que a pesquisa busca o conhecimento da realidade dos fatos.

A coleta de dados foi realizada através de questionário com 10 (dez) perguntas de caráter objetivo. Vale salientar que, questionário é uma técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo como objetivo o conhecimento de suas opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas e situações vivenciadas (GIL, 1999).

O questionário de pesquisa foi entregue a 16 funcionários da Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira, sendo 03 professores do sexo masculino, 06 professores do sexo feminino, 01 vice diretora, 02 pessoas da equipe de apoio, 02 auxiliares de serviço, 02 vigilantes.

## 5 ANALISE DOS RESULTADOS

Após o recolhimento das informações, realizou-se a análise do material coletado, usando-se a abordagem quantitativa, que segue etapas de apreciação, obedecendo a critérios graduais.

### 5.1 QUADRO DE FUNCIONÁRIOS

Diretora Escolar	01
Vice Diretora	01
Secretária	01
Professores	10
Auxiliar de Serviço	03
Equipe de Apoio	04
Vigilante	03

**Tabela 01:** Quadro de funcionários

Fonte: Pesquisa de campo

Todas as pessoas dentro do ambiente escolar podem adotar uma atitude educativa em cada ação que desempenha. Enquanto os pais trabalham, a escola acolhe os alunos. Na referida instituição citada acima o número de professores é razoável onde alguns atuam em varias disciplinas para preencher a carga horária de trabalho. A equipe de apoio é composta por quatro pessoas, onde estão a serviço a qualquer necessidade da instituição seja em ficar prestando apoio na diretoria ou ajudando os auxiliares na limpeza e na cantina. Os vigilantes atuam nos horários diurno e noturno. Havendo apenas uma diretora escolar, e a presença da mesma não é constante no ambiente de trabalho, criando assim um clima de cobranças por parte de alunos e funcionários. Havendo apenas uma secretária para os dois turnos de trabalhos e uma vice-diretora.

## 5.2 ESTRUTURA FÍSICA DA INSTITUIÇÃO

Diretoria	01
Laboratório de Informática	01
Sala de Aula	04
Banheiros	02
Cantina	01
Área para Recreação	01
Pátio	01

**Tabela 02:** Estrutura física da instituição

Fonte: Pesquisa de campo

A referida instituição escolar citada acima disponibiliza pouco espaço para recreação e o pátio da mesma é não é amplo. Mesmo diante de uma recente reforma na estrutura física do prédio, o ambiente ainda se torna pequeno para as atividades físicas dos alunos, onde os mesmos se deslocam para a quadra de outro colégio que atua no ensino fundamental para as práticas de educação física. As salas de aulas comportam bem os alunos pois são amplas apesar de ser poucas. Apenas há uma diretoria que é dividida entre a diretora, vice diretora e secretária. Sabendo-se da importância da informática educacional, a escola comporta de um laboratório de informática, alguns professores também passam por treinamentos para poderem desenvolver atividades pedagógicas, envolvendo a informática.



## DADOS PESSOAIS E SEGMENTO DA ATIVIDADE

Dados pessoais e profissionais do questionário aplicado

### 5.3 FAIXA ETARIA DOS ENTREVISTADOS

A pergunta 01 e 02 do questionário foi sobre a idade e sexo dos entrevistados.

16 Funcionários	10 Sexo Feminino
	6 Sexo Masculino
Idade	4 - Menos de 25 anos
	12- Entre 25 -45 anos

**Tabela 03:** Faixa etária dos entrevistados

Fonte: Pesquisa de campo

Nota-se que a maior parte dos funcionários entrevistados é do sexo feminino e com faixa etária entre 25 e 45 anos de idade. A presença da mulher no mercado de trabalho vem crescendo dia após dia.

As transformações econômicas que ocorreram no Brasil, após a década de 1960, provocavam mudanças radicais na estrutura da sociedade. Foram mudanças tão intensas que, ainda hoje, chegam a influir de forma radical no comportamento cultural, desconstruindo padrões comportamentais que passaram a vida dos brasileiros durante vários séculos. Na sociedade atual a mulher vem aprendendo a lidar com os problemas e aos poucos vem aprendendo discernir as dificuldades encontradas na dupla e algumas, na trilha jornada de trabalho, no lar e fora dele. As

mulheres vêm ao longo dos anos participando para a construção de uma sociedade mais justa, de um mundo melhor e mais equilibrado, no qual se desenha um novo papel para mulher moderna.

## 5.4 GRAU ACADÊMICO

A pergunta 03 do questionário foi sobre o grau acadêmico dos entrevistados.

	Pessoas
Grau de Escolaridade dos Entrevistados	09–Curso Superior Completo
	04- Curso Superior Incompleto ( Em andamento)
	03- Ensino Médio Completo

**Tabela 04:** Grau acadêmico

Fonte: Pesquisa de campo

Percebe-se através das informações do quadro acima que a maioria dos entrevistados possui ensino superior completo ou incompleto.

A rapidez das transformações trazidas pela globalização e o desenvolvimento de novas tecnologias, afetam diretamente as relações não apenas econômicas, mas principalmente as relações sociais, em especial no campo do trabalho e do emprego dito “formal”. O resultado destas transformações são ainda mais profundos e têm caráter mais devastador para os trabalhadores com menor grau de escolaridade e instrução ou que estão a margem do mercado formal de trabalho. Estes trabalhadores são também excluídos por não terem o preparo necessário para

atender às sempre mutáveis demandas do demiurgo mercado de trabalho, cada vez mais exigente e restrito.

De acordo com MARTINI ( 1999, p.55), “ não se pode admitir como absoluto o principio de que o trabalho enobrece o homem. Na verdade o enobrece o homem são seus conhecimentos, seja qual for sua atividade laboral.”

## 5.5 MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

A pergunta 04 do questionário.

Qual é o seu grau de motivação no emprego?

	Pessoas
Grau de Motivação	11 –Muito Desmotivado
	04- Desmotivado
	0- Motivados

**Tabela 05:** Motivação no ambiente de trabalho

Fonte: Pesquisa de campo

Percebe-se através do quadro acima o elevado grau desmotivação das pessoas entrevistadas na Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio. Severina Ramos de Oliveira. A **Motivação no trabalho** hoje é fundamental para que as pessoas **produzam com todo o seu potencial. As pessoas são produtos do meio em que vivem, tem sentimentos e agem de acordo com o conjunto que as cercam sejam o espaço físico ou social.**

Como diz Bom Sucesso (1997) A valorização do ser humano, a preocupação com sentimentos e emoções, e com a qualidade de vida são fatores que fazem a diferença. O trabalho é a forma como o homem, por um lado, interage e transforma o meio ambiente, assegurando a sobrevivência, e, por outro lado, estabelece relações interpessoais, que teoricamente serviram para reforçar a sua identidade e o senso de contribuição.

Segundo Chiavenato (2000) A motivação se refere ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que é dirigido em direção aos objetivos que possam satisfazer essas necessidades.

Como se pode notar supõe-se que os relacionamentos interpessoais dependerão das satisfações e realizações individuais, mas também pode se verificar que muitas vezes os homens se comportam de forma dualista.

## 5.6 LUGAR AGRADÁVEL PARA TRABALHAR

A pergunta 05 do questionário

Estarias interessado em mudar de emprego?

	Pessoas
Interessado em Mudar de Emprego	09- SIM
	07- Não

**Tabela 06:** Lugar agradável para trabalhar

Fonte: Pesquisa de campo

O ambiente de trabalho influencia no desempenho dos funcionários, pois pessoas passam parte de suas vidas dentro das organizações. A estrutura financeira, emocional, familiar e profissional do indivíduo está vinculada ao seu trabalho dentro da empresa. Qualquer mudança na organização afeta a identidade das pessoas, sua relação com a sociedade e com a própria empresa. Segundo Chiavenato, a essência do aprendizado é mudar a própria estrutura interna para permanecer em harmonia com o ambiente que se modifica a cada instante.

Segundo Rodrigues (1994,p.11) ,” o trabalho é indesejado, justamente porque na atual sociedade, com muita frequência, ele se configura de forma totalmente fragmentada e sem sentido, burocratizada, cheia de normas e rotinas, ou então, cheio de exigências e conflitos com a vida social ou familiar”

A insatisfação e a falta de motivação no ambiente de trabalho levam por vezes a procura de um novo trabalho. A realização no ambiente de trabalho se torna uma necessidade básica, uma reivindicação humanamente justa.

## 5.7 A MELHOR FORMA DE SE TRABALHAR

A pergunta 06 do questionário.

Preferes trabalhar em equipe ou individualmente?

	Pessoas
Trabalhar em Equipe ou Individual	14- Equipe
	02- Individual

**Tabela 07:** A melhor forma de se trabalhar

Fonte: Pesquisa de campo

Nota-se que a maior parte dos entrevistados sinalizam a importância do trabalho em equipe. O trabalho em equipe é uma das temáticas que as organizações estão procurando viabilizar.

Segundo Souza ( 2007),. “Uma verdadeira equipe de trabalho precisa de tempo para que seus membros possam, por exemplo, ajustar suas diferenças individuais (de percepção, de forma de trabalhar as relações). Este é o primeiro passo para o caminho em direção à produtividade da equipe; quando uma equipe amadurece, estas diferenças são colocadas a serviço do coletivo. Além deste aspecto, o verdadeiro trabalho em equipe implica em uma organização interna de papéis, recursos e dinâmica de funcionamento, acertos de convivência, grau de autonomia decisória e relações com o líder. Esses detalhes precisam aparecer e serem tratados rapidamente pela equipe, sob pena de adiar seus melhores níveis de produtividade e de sucesso. Sabemos que isto não é fácil de se conseguir, nem tampouco rápido de se consolidar pois em meio ao trabalho cotidiano de muita pressão, principalmente por resultados, as soluções, nem sempre são fáceis de se implementar .

## 5.8 TIPOS DE MOTIVAÇÃO

A pergunta 07 do questionário.

Que medidas você implantaria na instituição para gerar motivação ?

	Pessoas
Medidas para gerar motivação	01 -Medidas de Segurança
	09 -Medidas para trabalho em Equipe
	06 -Medidas comportamentais na organização

**Tabela 08:** Tipos de motivação

Fonte: Pesquisa de campo

A pesquisa aponta no quadro acima algumas medidas que podem gerar motivação no ambiente de trabalho: Medidas de segurança, medidas para trabalho em equipe e medidas comportamentais. O ser humano sente a necessidade de se ter segurança no ambiente de trabalho, pois essas necessidades são referentes ao desejo de abrigar-se, de proteger-se de todo tipo de perigo.

O trabalho em equipe é uma medida também de motivação no ambiente de trabalho. De acordo com (ARANTES, 2001, p.95) Uma das vantagens do trabalho em equipe é o fato de um, em determinada área, é suprido pelo ponto forte do outro; assim, praticamente não há pontos fracos numa equipe unida em torno dos mesmos objetivos, sejam eles pessoais ou profissionais. Por outro lado existe também, outra grande vantagem, pois a soma das potencialidades das pessoas da equipe é maior que qualquer tipo de problema não há obstáculo que impeça uma equipe motivada de alcançar seu objetivo.

É preciso que cada um procure conhecer bem quais são os seus pontos fortes e fracos; a extensão de suas qualidades e de seus defeitos. Aceitar a si próprio são requisitos básicos para compreender e aceitar os outros com os quais se convive e também para ter proporcionar sucesso à equipe.

Para compreender o comportamento humano, é preciso aceitar a existência de causas que se denominam de necessidades humanas básicas ou motivos, como forças conscientes, ou subconscientes que submetem do comportamento do indivíduo.

Percebe-se que a motivação influência na qualidade dos serviços, gerando um ambiente agradável de trabalhar.

## 5.9 PONTOS POSITIVOS

Pergunta 08 do questionário.

Qual ponto positivo que você reconhece na Instituição?

	Pessoas
Pontos positivos na Instituição	11-Participação da comunidade na escola
	05- Participação do corpo discente nas atividades da escola

**Tabela 09:** Pontos positivos

Fonte: Pesquisa de campo

Nota-se diante das informações do quadro acima dois pontos positivos na instituição escolar onde a pesquisa foi realizada.



A escola não é um órgão isolado, mas uma instituição para unir forças em busca das necessidades comunitárias.

Segundo PARO ( 1997,p.17) “a participação da comunidade na escola, como todo processo democrático,é um caminho que se faz ao caminhar, o que não elimina a necessidade de se refletir a respeito dos obstáculos e potencialidades que a realidade apresenta para a ação.”

Os pais ou responsáveis devem ser parceiros no melhoramento do rendimento escolar, visando a redistribuição das responsabilidades do sistema escolar.Sabendo que colaboração combina com intenções em comum, com ajuda mútua e com valores coletivos, compartilhados por todos.

## 5.10 MOTIVOS DE DESMOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Pergunta 09 do questionário.

Dois motivos que leva você a ficar desmotivado no ambiente de trabalho:

	Pessoas
Motivos que levam a desmotivação no ambiente de Trabalho.	10-Falta de dialogo com os funcionários e Presença constante de conflitos entre os mesmos.
	06-Pouco comprometimento do diretor escolar com a instituição.

**Tabela 10:** Motivos de desmotivação no ambiente de trabalho

Fonte: Pesquisa de campo

Percebe se com as informações do quadro acima alguns pontos que ocasiona a desmotivação no ambiente trabalho

Pode-se motivar o trabalhador, criando um ambiente de participação, de integração com superiores, com colegas de trabalho, partindo sempre da compreensão das necessidades dos empregados. A comunicação interna é a base fundamental de sustentação da comunicação externa e da consolidação da reputação e da imagem pública da Instituição. O bom fluxo de comunicação interna garante o alinhamento dos profissionais com a missão, objetivos e metas a serem alcançados.

De acordo com Lück 2000, o diretor escolar é um gestor da dinâmica social, um mobilizador e orquestrador de atores, um articulador da diversidade para dar-lhe unidade e consistência, na construção do ambiente educacional e promoção segura de seus alunos. Atualmente, o diretor de escola é chamado a admitir seu papel político frente aos desafios exigidos pelo seu cargo. Além das atividades de administrador escolar, o diretor exerce a atuação da gestão, que abrange aspectos fisiológicos e políticos.

Para que o ensino realmente se faça e a aprendizagem se realize, é importante agir com competência, onde a construção do diálogo, do companheirismo ético, seja construída pelos profissionais que atuam na instituição de ensino. É de extrema importância a atividade do diretor escolar, devendo existir diálogo aberto, auxiliando a superar as necessidades e procurando atingir objetivos propostos pelo seu trabalho.

## 5.11 PONTOS RELEVANTES

Pergunta 10 do questionário.

Dentre os seguintes fatores refira dois que consideres mais relevante:

	Pessoas
Fatores Relevantes	0-Segurança
	14-Poder
	0-Realização
	0-Salário
	0-Condições de trabalho
	02-Formação
	0-Reconhecimento

**Tabela 11:** Pontos de relevantes

Fonte: Pesquisa de campo

Os entrevistados relevam dois pontos: poder e formação, tornando os outros fatores primordiais para a motivação no ambiente de trabalho, gerando dessa forma a qualidade dos serviços no ambiente de trabalho.

De acordo com Matos (1997), os fatores que influem, decisivamente, sobre a motivação humana são: Trabalho em grupo; Reconhecimento, segurança e integração ao grupo; Necessidades fisiológicas; Necessidade de segurança material; Necessidades sociais; Necessidade do ego; Necessidade de auto-realização. O ambiente das sociedades industriais avançadas nas quais a sobrevivência não constitui mais a principal motivação para o trabalho está gerando uma nova atitude à organização.

Os indivíduos têm necessidades interiores, que são elevados, pressionados ou motivados a reduzir ou satisfazer, ou seja, os indivíduos agirão para a satisfação de suas necessidades.

## 6 CONCLUSÃO

O período de estagio foi de grande importância para o desenvolvimento desse trabalho, onde o mesmo foi desenvolvido na Escola Estadual Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira, situada na cidade de Sobrado/PB. Foi criada em 17 de Fevereiro de 2005. Decreto- 25.690.

Por se tratar de uma instituição pública, a pesquisa também abordou pontos como: Breve Histórico da Gestão de Pessoas, Gestão de Pessoas nas Organizações, Principais Conceitos acerca de Motivação.

Sabendo-se que a gestão de pessoas é uma especialidade relativamente nova, que surgiu a partir do crescimento e do alto grau de complexidade das tarefas organizacionais e que surgiu no início do século XX, após o forte impacto da Revolução industrial. A gestão de pessoas ganhou grande importância no seio das organizações, pois tem a função de gerenciar pessoas, buscando compreender a ação humana no trabalho da sociedade. Nota-se também que na gestão pública deve-se buscar práticas motivacionais, pois funcionários motivados são mais dispostos e conseguem enxergar de maneira positiva o ambiente de trabalho.

Tentou-se mostrar a necessidade da motivação dos na instituição pública de ensino para que possa gerar qualidade nos serviços prestados..

Diante da análise dos dados coletados na Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Severina Ramos de Oliveira, conclui-se que:

A faixa etária dos funcionários entrevistados é entre 25 e 45 anos de idade, onde a maioria é do sexo feminino. A maior parte dos entrevistados possuem ensino superior completo.. Havendo um elevado grau desmotivação no ambiente de trabalho. Alguns gostariam de mudar de emprego e sinalizam a importância de desenvolver trabalhos em equipe e como medidas para motivação no ambiente de trabalho eles apontam: medidas de trabalho em equipe, e medidas comportamentais na organização. Identificam dois pontos importantes de motivação que ainda os motiva dentro da instituição que é: A participação da comunidade na escola, e a participação do corpo discente nas atividades da escola. E identificam dois pontos

que gera a desmotivação na organização: Falta de dialogo com os funcionários e presença constante de conflitos entre os mesmo e pouco comprometimento do diretor com a instituição. Os entrevistados apenas classificam dois pontos relevantes: poder e formação.

Diante do questionamento proposto nesta pesquisa, conclui-se diante dos estudos e da coleta de dados que a motivação influencia na qualidade dos serviços no ambiente de trabalho seja no setor público ou privado.

Ao concluir esse presente trabalho pode-se dizer que os funcionários são impulsionados a avançar ou recuar por tudo aquilo que desejam, planejam ou executam, por um sentimento chamado motivação. Fazer com que a motivação se faça presente nas pequenas coisas, num gesto, num ato, na resolução de um problema, seja qual for a sua intensidade, e que se busque sempre valorizar o esforço daquele que propôs a averiguar o erro e buscar a solução, sendo dessa forma funcionário incentivado a cada dia melhorar e tornar-se realizado ao ver que seu desempenho reflete e que logo seus resultados aparecerão.

## REFERÊNCIAS

- ARANTES, D. ***A arte de trabalhar em equipe***. São Paulo. Cortez, 2001.
- ARAUJO, Luis César de. ***Gestão de pessoas. Estratégias e Integração Organizacional***. São Paulo: Atlas, 2006.
- BOM SUCESSO, Edina de Paula. ***Trabalho e qualidade de vida***. 1º Ed. Rio de Janeiro. Dinya, 1997, 183p.
- CHIAVENATO, Idalberto. ***Gestão de Pessoas***. Rio de janeiro; Campus, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. ***Introdução à teoria geral da administração***. 6º Ed. São Paulo: campus, 2000,700p.
- DUTRA, J.S. ***Gestão de Pessoas. Modelo, processos, tendências e perspectivas***. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, Antônio Carlos. ***Métodos e Técnicas de Pesquisa Social***. 5 ed. São Paulo:Atlas, 1999.
- GIL, Antonio Carlos. ***Como Elaborar Projetos de Pesquisa***. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- LÜCK, Heloisa. ***A Escola Participativa. Trabalho do gestor escolar***:- 4º Ed. – Rio de Janeiro: DP .2000.
- LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. ***A pesquisa em educação: abordagens qualitativas***. São Paulo: Cortez, 1987.
- MARTINI, E.M. ***Escola e Trabalho: Uma Proposta de Reflexão. Sociais e Humanas/UFSM - Centro de Ciências Sociais e Humanas***, Vol.12, Santa Maria, 1999
- MATOS, F.G Fator QF – ***Ciclo de felicidade no trabalho***. São Paulo: Books, 1997.
- MELHOR- ***Gestão de pessoas*** – São Paulo. Ed. Segmento, n.239, jun.2007.
- PARO, V. H ***Gestão democrática da escola pública***. São Paulo: Ática, 1997
- ROBBINS, Stephen P. ***Comportamento Organizacional***. Ed. Rio de janeiro, 2006.

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

WEBER, M, **Histoire économique**, Paris, Gallimard, 1994.

VERGARA Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas,2007.

.

KUDRYCKA, B. **A mudança de posição e estatuto dos funcionários públicos**. Congresso internacional de administração, Athenas 2001.

PAULO Roberto – **O novo e importante papel da gestão de pessoas para as organizações contemporânea** - disponível em:  
[http://WWW.administradores.com.br/informe-se/artigos/o-novo-e-importante-papel-da-gestão-de-pessoas-para-asorganizações-contemporaneas/21053/](http://WWW.administradores.com.br/informe-se/artigos/o-novo-e-importante-papel-da-gestao-de-pessoas-para-asorganizações-contemporaneas/21053/)( acesso em 22.01.2011)

MARIA Eunice – **O papel da mulher na sociedade moderna** - disponível em  
:<http://WWW.albraempreendimentos.com> /  
<http://afinosophia.wordpress.com/2009/03/07/> (acesso em 29.01.2011)

# APÊNDICE





**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA - UEPB**  
**COORDENAÇÃO INSTITUCIONAL DE PROGRAMAS ESPECIAIS - CIPE**  
**SECRETARIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA – SEAD**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

***Pesquisa Científica***

**Questionário**

**1. Idade:**

- Menos de 25
- 25 - 45
- 35 - 50
- Mais de 45

**2. Sexo:**

- Masculino
- Feminino

**3. Grau Acadêmico:**

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio

- Curso Superior incompleto
- Curso Superior Completo

**4.Qual é o seu grau de motivação no emprego:**

- Muito Desmotivado
- Desmotivado
- Motivado
- Muito Motivado

**5.Estarias interessado em mudar de emprego?**

- Sim
- Não

**6.Preferes trabalhar em equipa ou individualmente?**

- Equipe
- Individualmente

**7.Que medidas você implantaria na instituição para gerar motivação ?**

**8.Qual ponto positivo que você reconhece na Instituição?**

**9.Dois motivos que levam você a ficar desmotivado no ambiente de trabalho:**

**10.Dentre os seguintes fatores refira dois que consideres mais relevantes: Selecionar 2 respostas**

- Segurança
- Poder
- Realização
- Salário
- Condições de Trabalho
- Formação
- Reconhecimento

