



CRÍCIA GONZAGA BRANDÃO

**CLIMA ORGANIZACIONAL NO SETOR PÚBLICO: UMA
ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DO
SERVIÇO AUTÔNOMO DE ÁGUA E ESGOTO DE
NEPOMUCENO-MG.**

LAVRAS-MG

2017

CRÍCIA GONZAGA BRANDÃO

**CLIMA ORGANIZACIONAL NO SETOR PÚBLICO: UMA ANÁLISE DA
MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DO SERVIÇO AUTÔNOMO DE ÁGUA E
ESGOTO DE NEPOMUCENO-MG.**

Monografia apresentada ao Colegiado do Curso de
Administração Pública, para a obtenção do título de
Bacharel em Administração Pública.

Orientador
DR. DENIS RENATO DE OLIVEIRA

LAVRAS-MG

2017

CRÍCIA GONZAGA BRANDÃO

**CLIMA ORGANIZACIONAL NO SETOR PÚBLICO: UMA ANÁLISE DA
MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DO SERVIÇO AUTÔNOMO DE ÁGUA E
ESGOTO DE NEPOMUCENO-MG.**

Monografia apresentada ao Colegiado do Curso de
Administração Pública, para a obtenção do título de
Bacharel em Administração Pública.

Aprovada em 07 de março de 2017.

Dr. Denis Renato de Oliveira.

Dr. Nathalia de Fátima Joaquim.

Dr. Daniela Meirelles de Andrade.

Professor Dr. Denis Renato de Oliveira
Orientador

LAVRAS-MG

2017

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus que me conduziu até aqui e me proporcionou a oportunidade de acordar todos os dias e continuar firme na caminhada rumo a mais essa conquista.

Aos meus pais, Erasmo e Hosana, pelo amor incondicional e por estarem ao meu lado acreditando sempre na minha capacidade. Pelas noites de sono perdidas me auxiliando e me incentivando a continuar sempre forte e de pé.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Denis Renato de Oliveira, que dedicou seu tempo e me ajudou a construir este trabalho.

Ao Elton, pela paciência e por toda ajuda na aplicação dos questionários. Se não fosse você seria muito mais difícil ter realizado essa pesquisa de campo.

Aos colegas que fiz durante a graduação e vou levar pra vida toda. Vocês fizeram esse período ser mais leve, divertido e cheio de histórias e boas lembranças pra contar. Com vocês foi muito melhor!

A meu noivo, Lucas por todo incentivo, carinho, companheirismo e persistência durante todo esse período.

À minha pequena Emanuela, foi e sempre será tudo por você!

Enfim, agradeço a todos aqueles que, de alguma forma ou por um breve momento, fizeram parte desse momento tão importante em minha vida!

RESUMO

Este trabalho analisa o clima organizacional no Serviço Autônomo de Água e Esgoto (SAAE) de Nepomuceno-MG. A pesquisa foi realizada a partir de questionários estruturados, adaptado do modelo proposto por Bispo (2006), e que foram aplicados aos vinte e nove servidores. A partir dos dados coletados notou-se que os servidores apontam para a importância e a necessidade da oferta de mais cursos de capacitação e atribuem à ausência de ajustes salariais e aos problemas de relacionamento fatores que prejudicam o clima organizacional. Desta maneira, ressalta-se que o tratamento dos fatores internos da pesquisa de clima organizacional, que se originam dentro da própria organização (estrutura, incentivos profissionais, remuneração e ambiente de trabalho) são características que podem, também, afetar a motivação, no entanto, de acordo com a literatura, são os fatores externos (vida social, saúde, lazer e segurança pública), que têm origem fora do âmbito da organização, os principais responsáveis pela motivação do indivíduo. Pode concluir-se, portanto, que estar no serviço público não é garantia de satisfação e que a estabilidade almejada não é capaz, por si só, de proporcionar a motivação funcional, uma vez que se trata de um processo de identificação do sujeito com o seu trabalho.

Palavras-chave: motivação, clima organizacional, fatores internos e fatores externos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Faixa etária- SAAE Nepomuceno.	23
Figura 2. Escolaridade - SAAE Nepomuceno.....	24
Figura 3. Remuneração - SAAE Nepomuceno.	24
Figura 4. Tempo de serviço - SAAE Nepomuceno.....	25
Figura 5. Cargos – SAAE Nepomuceno.	25
Figura 6. Plano de cargos e carreiras - SAAE Nepomuceno.	26
Figura 7. Oportunidades de crescimento e desenvolvimento - SAAE Nepomuceno.	27
Figura 8.Orgulho do trabalho e da função desempenhada - SAAE Nepomuceno.....	27
Figura9. Sucesso na carreira e vida profissional - SAAE Nepomuceno.....	28
Figura10. Incentivaria filhos, parentes e amigos a trabalharem no SAAE Nepomuceno.	29
Figura11. Participação, oferta, outros curso e desempenho - SAAE Nepomuceno.....	29
Figura 12.Preocupação com o futuro da organização - SAAE Nepomuceno.	30
Figura13. Relato da confiança no chefe imediato- SAAE Nepomuceno.....	31
Figura14. O chefe imediato é um líder -SAAE Nepomuceno.	31
Figura15. Satisfação quanto à estrutura hierárquica -SAAE Nepomuceno.	32
Figura16. Valorização e reconhecimento sobre o trabalho realizado- SAAE Nepomuceno.	32
Figura17. Trabalho valorizado pela família - SAAE Nepomuceno.....	33
Figura18. Autonomia no desempenho de suas funções - SAAE Nepomuceno.	33
Figura19. Estabilidade no cargo que ocupa - SAAE Nepomuceno.	34
Figura20. Permanência devido à estabilidade - SAAE Nepomuceno.....	35
Figura21. Remuneração compatível com as funções exercidas -SAAE Nepomuceno...	35
Figura22. Benefícios recebidos - SAAE Nepomuceno.....	36
Figura23. Bens materiais condizentes com os esforços – SAAE Nepomuceno.	36
Figura24. Ambiente de trabalho favorável –SAAE Nepomuceno.....	37
Figura25. Horário como ponto positivo - SAAE Nepomuceno.	38
Figura26. Motivação proporcionada pelo diretor do SAAE Nepomuceno.....	38

Figura 27. Relatos de problemas de relacionamento com o diretor - SAAE Nepomuceno.	39
Figura 28– As atividades desenvolvidas são motivadoras - SAAE Nepomuceno.....	39
Figura 29. Ajustes salariais anuais - SAAE Nepomuceno.....	40
Figura 30. Despesas e investimentos familiares – SAAE Nepomuceno.....	41
Figura 31. Convivência familiar – SAAE Nepomuceno.....	42
Figura 32. Situação financeira – SAAE Nepomuceno.....	43
Figura 33. Satisfação dos servidores quanto à vida social –SAAE Nepomuceno.	44
Figura 34. Saúde – SAAE Nepomuceno.....	44
Figura 35. Férias e lazer – SAAE Nepomuceno.	45
Figura 36.Preocupação quanto à segurança pública – SAAE Nepomuceno.....	46

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Fatores/indicadores do modelo Litwin e Stringer (1968).....	16
--	----

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	10
1.1	Objetivos gerais e específicos.....	11
1.2	Justificativas.....	11
2.	REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1	Gestão de Pessoas	13
2.2	Motivação.....	14
2.3	Clima Organizacional.....	18
3.	METODOLOGIA.....	20
3.1.1	População.....	20
3.2	Coleta de dados	21
3.3	Questionário.....	21
3.4	Análise dos dados.....	22
4.	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	23
4.1	Fatores internos que afetam o clima organizacional.....	26
4.2	Fatores externos que afetam o clima organizacional.....	40
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	49
	ANEXO A.....	52
	ANEXO B.....	55

1. INTRODUÇÃO:

As constantes mudanças no mercado de trabalho acarretam a necessidade de modificações internas nas organizações, o que torna necessário conhecer as expectativas dos funcionários em relação ao ambiente em que trabalham (MISSIUNAS, 2012). De acordo com Mól (2010) o clima organizacional é o resultado direto da motivação, satisfação, insatisfação, valores, crenças ou pressupostos de cada indivíduo em relação à organização em que trabalha.

No setor público é de fundamental importância uma política de gestão de pessoas, não aquela apenas direcionada pra funções de contratação, remuneração e seleção de funcionários, mas que propõe melhorias como planos de carreira, treinamentos e aperfeiçoamento, para que os colaboradores públicos se sintam valorizados e estimulados a crescer profissionalmente (PIRES, 2009).

Segundo Diniz, Cruz, Silva e Fantanilhas (2012) existe no setor público um senso comum de que os funcionários são preguiçosos e lentos, que estes só optam por estar no serviço público pela estabilidade, motivos pelo qual os gestores tendem a tratar as pessoas com negligência. Partindo do pressuposto de que os funcionários de autarquias ¹convivam com os mesmos problemas, entende-se necessário estudar mais sobre o assunto, sobretudo neste ambiente.

O clima organizacional é utilizado para analisar se os funcionários estão atendendo as expectativas da organização e se estão contentes com o ambiente de trabalho em que estão inseridos. O estudo aplicado ao Serviço Autônomo de Água e Esgoto (SAAE) se justifica primeiro, pela ausência de pesquisas que tratam desta temática e, segundo, pela estrutura da organização, pelo modo de atuação do diretor (padrões, relacionamento, responsabilidades, recompensas e desafios) em distribuir as tarefas, evidenciando que o mesmo seria não o único, mas, o maior responsável pela criação de um clima organizacional favorável, que proporcione a motivação coletiva, fazendo o possível para que cada servidor desempenhe com destreza suas tarefas cotidianas. A escolha pela organização se deu devido à oportunidade de relatar e estudar esse ambiente.

¹ Autarquias são entidades autônomas, auxiliares e descentralizadas da administração pública, que são fiscalizadas e tuteladas pelo Estado (ALBERGARIA, 2015).

Alguns fatores, como estrutura, responsabilidades, relacionamentos, recompensas e desafios devem ser levados em consideração para que haja bom relacionamento organizacional. Estudar estas questões pode ajudar na identificação das necessidades da equipe, possibilitando condições para um melhor gerenciamento da convivência, eficiência e satisfação funcional. Contudo, questionam-se, (i) de que maneira o clima organizacional tem influenciado na motivação? (ii) quais fatores afetam a motivação funcional no SAAE?

1.1 Objetivos: geral e específico

Analisar o clima organizacional do Setor de Serviço Autônomo de Água e Esgoto (SAAE), em Nepomuceno-MG.

- Identificar os fatores internos que afetam a motivação.
- Identificar os fatores externos que afetam a motivação.

1.2 Justificativas

Conforme Marras (2002, p.25) a motivação "é um tema que vem polarizando as atenções dos cientistas e estudiosos desde o início do século XX, quando oficialmente se tem notícia das primeiras pesquisas e estudos científicos nessa área". Para compreender o comportamento no ambiente de trabalho é necessário entender a motivação humana, saber o que impulsiona os indivíduos a agirem de determinada maneira (CHIAVENATO, 1999), pois, o que é apresentado ao mundo exterior tende a ser o que está representado no interior de cada indivíduo.

Marras (2009) afirma que a estrutura organizacional é denominada pelo conjunto de funções, cargos, relações e responsabilidades. Nesse sentido, aponta que a valorização e distribuição dos cargos devem ser estratégicos e a fim de proporcionar um direcionamento para a realização de objetivos, estimulando os colaboradores a buscarem sempre novas responsabilidades.

Chiavenato (1981, p.49) por sua vez, diz que "a motivação funciona em termos de forças ativas e impulsionadoras, traduzidas como desejo e receio, o indivíduo deseja poder, deseja status, receia o isolamento social, rejeita ameaças à sua autoestima", dessa forma o

indivíduo tende a desempenhar funções que o engrandece, tanto funcional quanto pessoalmente, mas ainda assim não deixa de lado o receio do fracasso.

Apesar de a motivação ser uma ferramenta essencial para a organização, quando focada apenas em recompensas materiais ganha um caráter disfuncional, pois não foi aplicada de forma prudente. Quanto à maneira pela qual a motivação se processa no indivíduo, percebe-se que vários autores evidenciam que é por meio de um processo interno de cada um, mas que pode sofrer influência de fatores externos (FRAGA, 2005).

O estudo da motivação humana, segundo Souza (2001, p. 23), representa “uma tentativa de entender o que impulsiona, o que dirige e o que mantém determinados padrões de comportamento”. É uma tentativa de “conhecer como o comportamento é iniciado, persiste e termina” (BERGAMINI, 1997, p. 18).

Segundo Araújo (2006), ninguém motiva ninguém, mas o autor enfatiza que os gestores devem “proporcionar condições que satisfaçam ao mesmo tempo necessidades, objetivos e perspectivas das pessoas e da organização”.

Observada sua importância, para que haja sentido no trabalho e colaboração no alcance dos objetivos organizacionais, ressalta-se que a motivação deve vir de forma a proporcionar a satisfação, a autoestima e o orgulho pessoal, impulsionando a progressão funcional, e conseqüentemente, estimulando um bom clima (MARRAS, 2009).

De forma geral, os indivíduos tendem a se motivar não somente quando recebem incentivos no ambiente de trabalho, mas também quando são reconhecidos pelos seus esforços, o que evidencia cada vez mais o papel de uma boa gestão de pessoas e do clima organizacional (MARRAS, 2009).

2. REFERENCIAL TEÓRICO:

Somente no Século XIX, influenciadas pelo contexto político, econômico e social do país, numa típica visão funcionalista da Administração de Recursos Humanos (ARH), é que surgiram as práticas de gestão de pessoas no Brasil. Foi após a II Guerra Mundial que os funcionários passaram a ser vistos como colaboradores ativos o que possibilita a vantagem competitiva nas organizações.

Para Loureiro (2012), quando o indivíduo chega a conclusão de que está sendo mal aproveitado no trabalho é que surge a gana por fazer concurso público, já que neste ambiente ele pensa encontrar a estabilidade e a valorização que merece, já que trabalha muito e ganha pouco e se sente inseguro para seguir suas metas em organizações privadas, vai em busca do conforto proporcionado pela organização pública.

2.1 Gestão de Pessoas no Setor Público

No setor público, o órgão de Recursos Humanos deveria ser o mentor da ação da prestação de serviços, mas por muito tempo tem lhe cabido apenas a tarefa de admitir, registrar, remunerar, controlar e se necessário punir os servidores. É imprescindível que essa visão burocrática seja substituída pelas teorias de comportamento organizacional e pela gestão de pessoas, onde se busca trabalhar elementos como as formas de atração, fixação, motivação, treinamento, desenvolvimento e encaminhamento de pessoas, já que elas precisam ser vistas como um recurso estratégico e não apenas operacional (ANDRADE et al., 2011).

A preocupação com a gestão de pessoas passou a representar mais que uma discussão estratégica no âmbito de algumas organizações públicas. Entende-se hoje que as ações decorrentes do trabalho humano na esfera pública devem satisfazer as expectativas por serviços de excelência, tão demandados pelos usuários-cidadãos. Nesse sentido, os profissionais devem estar preparados para utilizar técnicas e procedimentos adequados, bem como apresentar uma conduta compatível com as expectativas dos clientes e usuários do serviço público (MORAES, SOUZA E NOGUEIRA, 2011, p. 2).

Ter o controle das mudanças por meio da gestão de pessoas evidencia uma forma de priorizá-las, além de ser um diferencial estratégico da organização, onde não só o planejamento e o controle são necessários (DUBEUX, FERRAZ e VILLARDI, 2011).

Segundo Andrade et al. (2011), que citam Aquino (1980), o setor público a complexidade da questão só aumenta, pois, é necessária uma gestão de pessoas que saiba lidar com transformações que afetam todas as pessoas do mercado de trabalho. O comprometimento com a gestão de pessoas é árduo e pode gerar desafios. As técnicas, modelos e conceitos são ferramentas capazes de auxiliar os gestores em uma abordagem mais humana dos funcionários, voltada a realização dos indivíduos.

Percebe-se segundo Dubeux, Ferraz e Villardi (2011, p.306) que a gestão de pessoas é “ainda mais complexa quando considera os traços e valores culturais brasileiros, pois são demasiadamente parecidos aos traços e valores da burocracia estatal”. Considerando que os principais fatores sociais da motivação humana se resumem em afiliação, poder e realização, estes seriam os fatores capazes de proporcionar ou não a motivação e a construção da identidade organizacional.

Contudo, "a motivação humana tem sido uma das principais preocupações e desafios da gestão de pessoas e várias teorias tentam explicar o sentido dessa força misteriosa que leva as pessoas a agirem de forma a alcançar seus objetivos" (SILVA *et al.*, 2011, p.196). Sendo assim, argumenta-se que

[...] a capacitação possui um papel essencial a cumprir, no sentido de redefinir a prestação de serviço público. Por outro lado, os esforços de capacitação também promovem a motivação dos servidores. Em termos de políticas de gestão de pessoas, a capacitação tem um espaço decisivo no serviço público, uma vez que o Estado é uma das maiores organizações existentes neste país, dotado de uma pluralidade de funções que se transformam continuamente, o que demanda um esforço contínuo de ações de capacitação e requalificação que acompanhem, no mesmo ritmo, todas as mudanças que ocorrem na sociedade (MORAES, SOUZA E NOGUEIRA, 2011, p. 2).

2.2 Motivação

A inspiração interna é substancial para que os indivíduos se tornem produtivos em seus processos de criação e aprendizado, além de gerarem resultados positivos em suas atividades. As combinações de perspectivas e experiências, tentativas e erros, são capazes de reproduzir estímulos pessoais próprios aos servidores, visto que o trabalho hoje ocupa a função central na vida dos indivíduos organizacionais. De acordo com Chiavenato (1999), as pessoas são diferentes no que tange a motivação, pois suas necessidades, valores sociais e

capacidades variam de um indivíduo para outro, ou até mesmo no interior de cada indivíduo conforme o passar do tempo.

Evidencia-se a importância de considerar alguns aspectos que são fatores determinantes na tomada de decisão por parte do funcionário que pretende buscar seus objetivos, seja em forma de atingir metas como acontece no setor privado, seja pela motivação do próprio indivíduo (motivos internos), ou pela motivação que o próprio ambiente, ou até mesmo que a situação é capaz de proporcionar (motivos externos), o que se evidencia no setor público (MAXIMIANO, 1995).

Com isso, fica perceptível a importância dos indivíduos de se reinventar. Para isso, as organizações devem propor estímulos, em forma de cursos de capacitação ou incentivos econômicos. As práticas, normas e processos tendem a impulsionar ou a inibir o desempenho de funcionários no ambiente de trabalho (TERRA, 2005). Se tratando das relações sociais entende-se que

[...] a motivação constitui um importante campo do conhecimento da natureza humana e da explicação do comportamento humano. Para compreender-se o comportamento das pessoas torna-se necessário conhecer sua motivação. Assim, a motivação está relacionada com o sistema de cognição do indivíduo. (CHIAVENATO, 1999, p.88).

Segundo Andrade e Vilas Boas (2009, p. 22), “para que o cargo seja uma fonte de motivação, o ocupante deve saber o significado do seu trabalho, conhecer os resultados esperados e perceber sua responsabilidade na consecução dos objetivos desse cargo”, reconhecendo a importância de suas responsabilidades o indivíduo tende a ser mais participativo, sentindo-se assim, mais realizado.

É notório que a realização pessoal, profissional e a motivação, caminham juntas e são fatores condicionantes para um clima organizacional favorável e produtivo, assim como também é necessário um equilíbrio entre os anseios pessoal e profissional, devido aos diferentes interesses envolvidos nas relações de trabalho (FIGUEIREDO et al., 2005), já que o que se passa no íntimo de cada ser também é capaz de ser um agente impulsionador ou desmotivador.

Segundo Bispo (2006), Souza (1977, 1982) aplicou e difundiu diversos trabalhos nas esferas públicas e privadas utilizando o modelo de Litwin e Stringer (1968). Esse modelo utiliza nove fatores/indicadores: estrutura, responsabilidade, desafio, recompensa, relacionamento, cooperação, conflito, identidade e padrões, para avaliar o grau de satisfação

ou insatisfação dos indivíduos em relação à organização em que atuam, e serão representados na Tabela 1, logo a seguir.

Tabela 1– Fatores/indicadores do modelo Litwin e Stringer (1968)

Fatores/indicadores	Determinantes
Estrutura	Sentimento dos trabalhadores sobre as restrições em seu trabalho: muitas regras, regulamentos, procedimentos e outras limitações enfrentadas no desenvolver do seu trabalho.
Responsabilidade	Sentimento de autonomia para tomada de decisões relacionadas ao trabalho e a não dependência quando desempenha suas funções.
Desafio	Sentimento de risco na tomada de decisões e no desempenho das suas funções.
Recompensa	Sentimento de ser recompensado por um trabalho bem feito; ênfase em incentivos positivos e não em punições; sentimento sobre a justiça da política de promoção e remuneração.
Relacionamento	Sentimento de boa camaradagem geral e da ajuda mútua que prevalece na organização.
Cooperação	Percepção de espírito de ajuda e mútuo apoio vindo de cima (gestores) e de baixo (subordinados).
Conflito	Sentimento de que a administração não teme opiniões discrepantes e a forma mediadora utilizada para solução de problemas.
Identidade	Sentimento de pertencer à organização, como elemento importante e valioso dentro do grupo de trabalho em geral, a sensação de compartilhar objetivos pessoais com os objetivos organizacionais.
Padrões	É o grau em que a organização enfatiza normas e processos.

Fonte: Adaptado de Bispo (2006, p. 260).

Segundo Souza (1982, p. 14), “as variáveis que interferem no comportamento humano são múltiplas e difíceis de medir e, além disso, mutantes”. No entanto, o administrador público não pode ignorá-las já que estão presentes no ambiente organizacional e podem interferir no mesmo.

As diferenças entre o suporte percebido e o suporte desejado são bases internas criadas pelos indivíduos, podendo assim se tornar barreiras em relação a motivação. O que também ocorre em relação à recompensas e reconhecimentos almejados (SOUZA, 1982). Portanto,

para Souza (1982, p. 17), “o atendimento das necessidades afetivas, numa cultura realizadora, é tarefa que exige da organização sensibilidade especial”,

No serviço público faz-se notar a estabilidade indiscriminada que os cargos oferecem, já que exige somente a aceitação em concurso, o que torna difícil impossível demitir funcionários com baixa produtividade, e acaba acarretando em desestímulo aos demais funcionários que cumprem cotidianamente com suas funções, pois estes não veem seus esforços reconhecidos (SCELSA e COSTA, 1991).

A forma de contratação e a falta de avaliação periódica são consideradas como fatores desestimulantes na medida em que se admitem muitas pessoas de uma só vez, e dessa maneira se adia novas contratações, impedindo a criação de carreiras e a renovação dos quadros funcionais de maneira correta. Com isso fica cada vez mais complicado o recrutamento qualificado de funcionários. O que seria vital para a renovação, criação e disseminação de métodos de modernização gerencial do Estado, acaba inibindo o desenvolvimento de uma Administração Pública moderna (SCELSA e COSTA, 1991).

Assim, é possível observar que a missão do servidor é o principal fator motivacional na esfera pública, pois visa o interesse público e o bem comum, que são as razões substanciais para existência do Estado. A motivação está relacionada com três aspectos: o objetivo, o esforço e a necessidade. Nessa perspectiva a motivação se dá pelo esforço realizado na tentativa de representar os objetivos organizacionais que são condicionados pela capacidade de satisfazer algumas das necessidades individuais do próprio servidor (CHIAVENATO, 2004).

Como descreve Bergamini (1998), as teorias de conteúdo preveem que o interior do indivíduo ou do ambiente é que sustenta seu comportamento. Por outro lado, a teoria de processos diz onde são interpretados a cognição e os pensamentos individuais. Por tal motivo, há crenças e teorias de que a motivação é intrínseca (acontece no interior de cada ser), mesmo assim não despreza os fatores higiênicos, mas vai além, e está literalmente ligada às emoções e aos valores de cada um (citados por ANDRADE et al. 2011).

Segundo os mesmos autores, a criação de valor tende a equilibrar expectativas e sentimentos de autoestima e realização, contudo cada indivíduo busca uma oportunidade de se gratificar de acordo com suas potencialidades e desenvolvimentos mútuos, por meio de seu trabalho, o que pode ser capaz de tornar a motivação cada vez mais forte. Por tanto, a missão

dos gestores públicos é bem mais complexa do que se imagina, apenas realizar tarefas não demonstra motivação, o desafio se dá em estimular as pessoas a atingirem suas metas pessoais para que exerçam suas tarefas profissionais com qualidade.

Segundo Souza (1982, p. 14), estudos de clima organizacional “são particularmente úteis, porque fornecem um diagnóstico geral, bem como indicações de áreas carentes de uma atenção especial”. Desta forma, “não basta sentir que o clima está mau, é preciso identificar onde, por que e como agir para melhorá-lo” (SOUZA, 1982, p. 14).

2.3 Clima Organizacional

A cultura é o meio de comunicação do homem. Nesse sentido, sim a cultura organizacional dos indivíduos é verificada de acordo com os valores, pressupostos e crenças que compartilham entre si, e que os indivíduos não podem ser dissociados em suas emoções e experiências por sua própria natureza humana (DAVEL e VERGARA, 2001, citado por DUBEUX, FERRAZ e VILLARDI, 2011).

Segundo Chiavenato (1999, p.139) cultura organizacional “é a maneira costumeira ou tradicional de pensar e fazer as coisas, que é compartilhada por todos os membros da organização e que os novos membros devem aprender e concordar para serem aceitos no serviço da organização”, ou seja, é se adaptar de acordo com os costumes já adquiridos pelo “chefe” ao longo do tempo. Como já se sabe o clima organizacional interfere na produtividade e na motivação dos funcionários, um funcionário que trabalha em um clima organizacional favorável tende a produzir mais, a criar valor sobre si e ainda adquirir respeito de seus superiores.

No serviço público o sistema encontra-se em processo de modernização, na busca de eficiência e qualidade na prestação de serviços, como propõe a Administração Pública Gerencial (APG), onde se reconhece a necessidade de romper com modelos da administração tradicional, pois na Administração Pública existe a preocupação com a efetividade, eficiência, e eficácia. Percebe-se então uma grande influência da burocracia, do paternalismo e do autoritarismo, na tomada e na aplicação de decisões nas organizações públicas brasileiras (DUBEUX, FERRAZ e VILLARDI, 2011).

Segundo Coda (1993) o clima organizacional é capaz em diferentes aspectos de identificar qual o grau de satisfação dos membros de uma organização, utilizando de ferramentas como: política de recursos humanos, modelo de gestão, missão, valorização da empresa e identificação, tornando-se assim o elo entre nível individual e organizacional.

Hoje a gestão de pessoas deve ser responsável por tornar um clima organizacional propício à retenção de acervo intelectual, que conserve os valores, além de promover meios para profissionalização e incentivo dos funcionários (FIGUEIREDO et al., 2005).

Chiavenato (1999) resume que o clima organizacional envolve uma visão mais ampla e flexível da influência ambiental sobre motivação, ou seja, o ambiente e como ele é percebido pode influenciar no grau de motivação e no comportamento dos funcionários, assim o clima organizacional favorável beneficia toda a organização, como também, todos perdem com um clima organizacional desfavorável.

Contudo, o clima organizacional e a inserção dos indivíduos na tomada de decisões são fatores motivacionais capazes de estimular a motivação de cada um deles, assim demonstram que os indivíduos possuem importância extrema e que são sim notados pelas funções que desempenham na organização, tornando-se assim também um legítimo fator motivacional individual, e um integrador de líderes e equipes (LEITE et al., 2014).

3. METODOLOGIA

Considerando o objetivo de analisar o clima organizacional do Serviço Autônomo de Água e Esgoto de Nepomuceno, se busca por este trabalho definir as motivações e desmotivações dos profissionais dessa organização. Nesse sentido, informa que se trata de uma pesquisa qualitativa e descritiva.

Os objetivos das pesquisas descritivas envolvem desde a descrição de características de determinada população ou fenômeno, ou também o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 2002). “Uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática” (GIL 2002, p.42).

Godoy (1995) classifica a pesquisa qualitativa como sendo aquela que analisa o estudo dos fenômenos que envolvem as relações sociais e os seres humanos em diversos ambientes e a descritiva diz respeito ao relato do que é observado no campo em estudo e posteriormente analisado.

Para este mesmo autor, pesquisas desta natureza são importantes, pois, tem por objetivo vivenciar uma realidade e assim propor através de sua análise uma tentativa de solução, relacionando teoria e prática.

O projeto configura-se como estudo de caso que segundo Godoy (1995), visa examinar o ambiente e suas situações particulares. Para tanto como instrumento de coleta de dados utilizou-se de questionários adaptados do estudo de Souza (1977; 1982), que utilizou como ferramentas de estudos o modelo de Litwin e Stringer (1968), sobre clima organizacional.

3.1 População

Segundo Gil (2010, p. 145), “quando o universo de investigação é geograficamente concentrado e pouco numeroso, convém que sejam pesquisados todos os elementos”, o que se faz importante, pela garantia da conscientização e mobilização da população envolvida na pesquisa.

Assim, Gil (2002), defini população como o numero total de elementos de uma classe, não se referindo apenas a pessoas, mas também qualquer outro tipo de organismos e objetos inanimados, que apresentem pelo menos uma característica em comum.

Portanto, para este estudo utilizou-se uma população de 29 servidores, nos ambientes, escritório, almoxarifado e estação de tratamento do Serviço Autônomo de Água e Esgoto (SAAE) de Nepomuceno.

3.2 Coleta de dados

A coleta de dados tem o intuito de reunir dados necessários para o desenvolvimento de uma pesquisa de campo, existem varias técnicas que podem ser utilizadas para esse mesmo fim, mas neste caso foram aplicados questionários com questões fechadas (anexo). Técnica escolhida para facilitar a tabulação de dados e para direcionar as respostas (CARNEVALLI e MIGUEL, 2001). Ainda, utilizou-se de anotações de campo coletadas durante o período em que os questionários foram aplicados.

3.3 Questionário

Para Gil (2006), “o questionário constitui o meio mais rápido e barato de obtenção de informações, além de não exigir treinamento de pessoal e garantir o anonimato”, devendo ser limitado na quantidade de perguntas para não causar desinteresse ou ser tedioso, mas não podendo ser muito curto, a ponto de não fornecer todas as informações necessárias.

Desta forma, foram aplicados questionários aos 24 servidores e 5 estagiários da organização. Os mesmos foram respondidos durante os dias 01 e 08 de fevereiro de 2017. Estes questionários são estruturados e apresentam questões fechadas previamente definidas e adaptadas de outro estudo, conforme mencionado no texto.

3.4 Análise de dados

Como procedimento de análise de dados se utilizou da técnica de estatística descritiva, com o intuito de analisar a incidência de respostas e, a partir destes dados, fazer inferências

sobre os resultados. Essa análise procurou esclarecer os motivos que levam os funcionários a se acomodarem e ao desinteresse ou interesse em relação ao aperfeiçoamento e capacitação no ambiente do serviço público.

As categorias utilizadas correspondem à um conjunto de fatores, internos (organização, estrutura organizacional, incentivos profissionais, remuneração e ambiente de trabalho) e externos (despesas e investimentos familiares, convivência familiar, situação financeira, vida social, saúde, férias e segurança pública) para análise do clima organizacional, de acordo com a adaptação do modelo proposto por Bispo (2006).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para entender o que se passa no ambiente do SAAE (Nepomuceno- MG), foram analisados 29 questionários. Os funcionários do SAAE enquadram-se como efetivo e estagiários.

A análise dos questionários aplicados permitiu a caracterização econômica dos 29 respondentes como descrito a seguir.

Dos funcionários, apenas 2 pessoas são do sexo feminino, e os outros 27 são do sexo masculino. Quanto, ao tópico estado civil, 19 são casados ou possuem uma união estável e apenas 10 estão entre os solteiros.

A Figura 1 mostra a faixa etária dos respondentes. Dos pesquisados, 9 pessoas, possuem idade de 40 a 49 anos, 7 possuem idade entre 50 a 59 anos, 6 estão entre os 30 a 39 anos, 5 possuem idade de 18 a 24 anos, 1 pessoa tem entre 25 a 29 anos, e 1 pessoa possui idade de 60 a 69 anos.

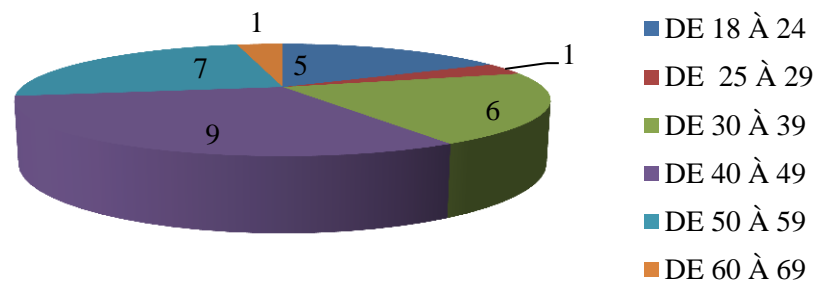


Figura 1. Faixa etária- SAAE Nepomuceno.

Fonte. Dados da pesquisa

Em relação à escolaridade (figura 2), 10 dos funcionários possuem ensino médio completo, 9 possuem ensino fundamental, apenas 2 possuem ensino técnico, 5 estão cursando faculdade, e somente 3 possuem ensino superior. É possível, portanto, questionar se o grau de escolaridade possui grande influência sobre a motivação, pois, pode relatar a necessidade de capacitação dos funcionários.

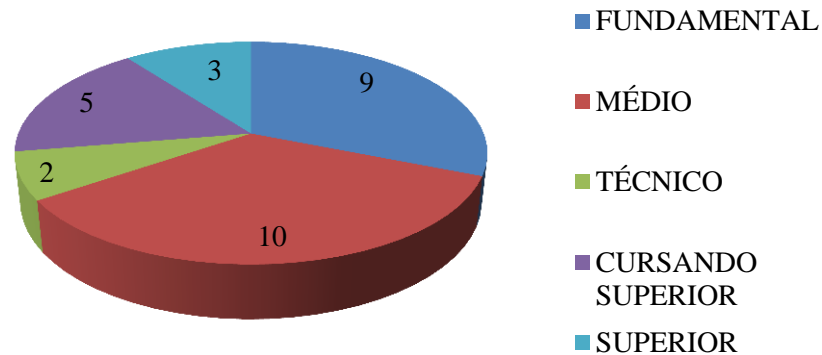


Figura 2. Escolaridade - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Conforme dados da Figura 3, apenas 2 dos respondentes recebem acima de três salários mínimos, 21 recebem mais que um salário mínimo, 1 recebe um salário mínimo, e 5 recebem abaixo de um salário mínimo e esses 5 são os estagiários, e eles mesmo recebendo menos que um salário mínimo, dizem estar satisfeitos em relação a remuneração e não possuem problemas em relação ao salário que recebem, pois, evidenciam ser compatíveis com seus horários e funções.

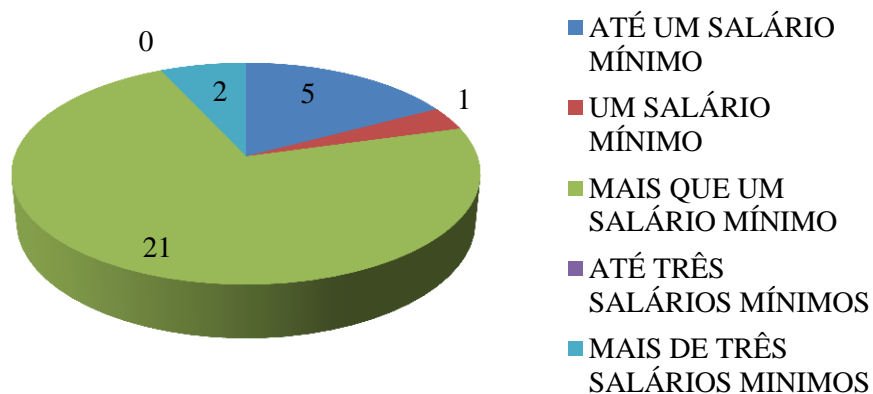


Figura 3. Remuneração - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Na Figura 4 está representado o tempo de serviço dos respondentes onde, 21 deles já trabalham na organização a mais de 10 anos, 5 estão na organização há alguns meses, 2 estão nela a mais de um ano, e 1 está na organização há mais de cinco anos. Percebe-se, que a maioria dos funcionários está a mais de dez anos na organização, assim é possível, questionar

se o tempo de serviço tem influência sobre a motivação de cada respondente, como também quais os motivos os levam a permanecer na instituição.

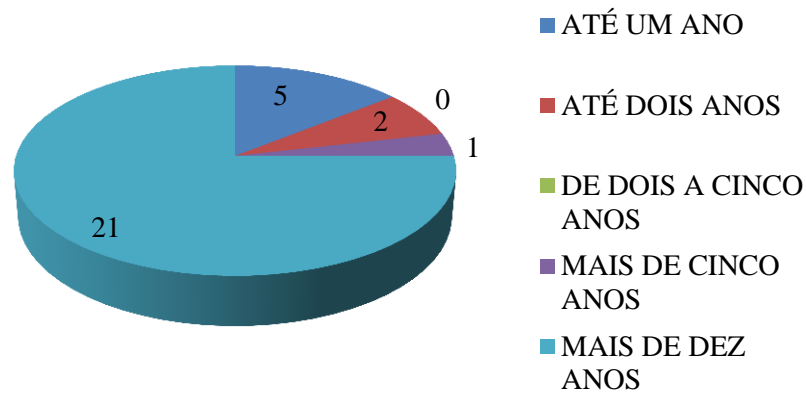


Figura 4. Tempo de serviço - SAAE Nepomuceno.

Fonte. Dados da pesquisa

Em relação aos cargos que ocupam no SAAE, representados na Figura 5, os 29 pesquisados se dividem nos cargos de operador (2), encanador (6), selador (1), serviços gerais (5), leiturista (2), calceteiro (2), chefe de manutenção (1), estagiários (5) e auxiliar executivo (2), assim os salários recebidos variam de acordo com as funções exercidas, além de cada função necessitar de conhecimentos específicos.

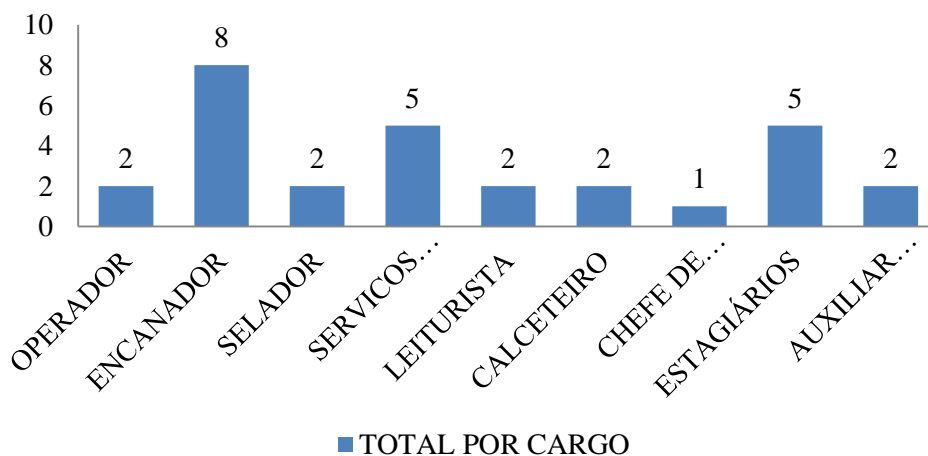


Figura 5. Cargos - SAAE Nepomuceno.

Fonte. Dados da pesquisa

Além desse quadro geral sobre o grupo pesquisado, no qual caracterizou os servidores públicos do Serviço Autônomo de Água e Esgoto (SAAE), apresenta-se a seguir, a análise sobre os motivos internos que podem influenciar no clima organizacional, e com isso podem também ser capazes de interferir na motivação funcional dos funcionários da organização.

4.1 Fatores internos que afetam o clima organizacional

No intuito de analisar a influência dos fatores internos, foram feitas divisões em categorias, para que permanecesse aparente as possíveis consequências das alternativas escolhidas por cada entrevistado, e os impactos sobre o relacionamento organizacional e sobre a motivação dos colaboradores da organização.

Assim, na Categoria 1- Organização, aborda-se cerca de 11 questões, as quais serão representadas por gráficos que ilustram como se encontra o ambiente de trabalho no SAAE.

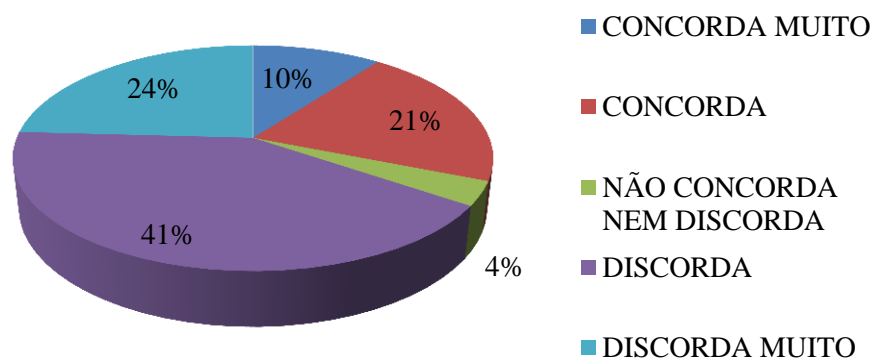


Figura 6. Plano de cargos e carreiras - SAAE Nepomuceno.

Fonte. Dados da pesquisa

Na Figura 6, de acordo com a maioria dos funcionários, a organização não apresenta plano de cargos e carreiras, 12 dos respondentes discordam que exista plano de cargos e carreiras na organização, 7 discordam muito, 1 relata não concordar nem discordar da questão, 6 relatam que lhes foi apresentado plano de carreira, e 3 relatam concordar muito, em relação a organização possuir plano de cargos e carreiras. No entanto, estes que relatam possuir planos de cargos e carreiras, permanecem na mesma função desde que ingressaram na

organização, evidenciando uma discordância entre as opiniões, sobretudo daqueles que estão no cargo a pouco tempo e que se preocupam com o seu crescimento profissional.

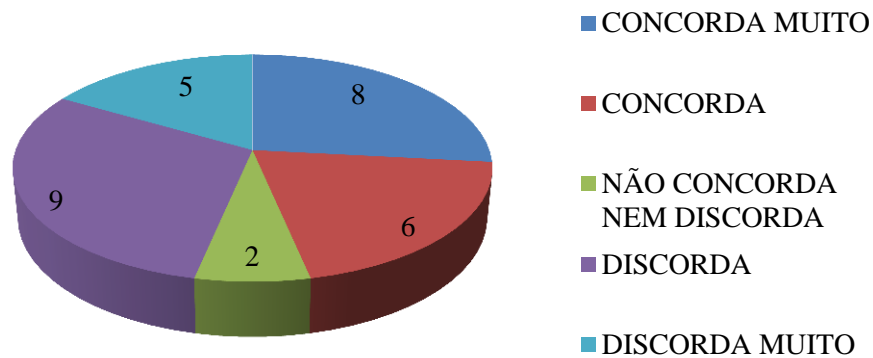


Figura 7. Oportunidades de crescimento e desenvolvimento - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Quando perguntados se existem oportunidades de crescimento e desenvolvimento dentro do SAAE, 9 dos respondentes discordam, 5 discordam muito, 2 não concordam nem discordam, 6 concordam e 7 concordam muito; o que demonstra haver uma possível influência para a falta de motivação, ou seja, destacando que as possibilidades de projeções na carreira são fatores importantes (Figura 7).

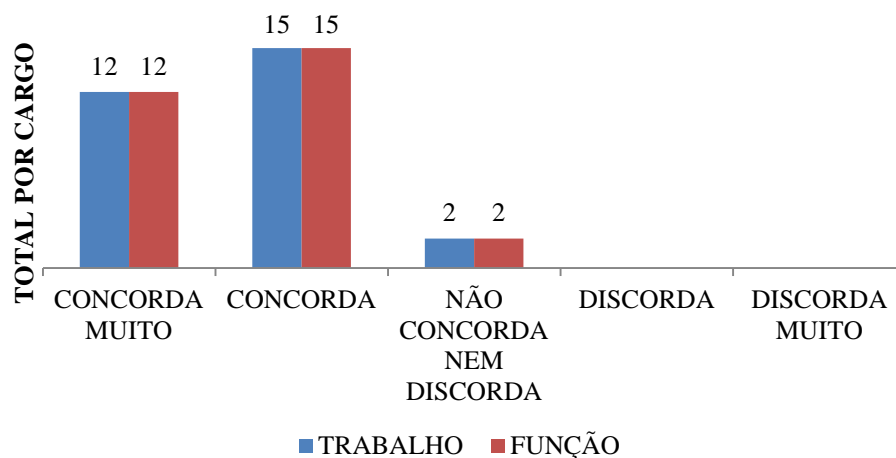


Figura 8. Orgulho do trabalho e da função desempenhada - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

No que tange as questões sobre o orgulho de trabalhar na organização e orgulho da função que desempenha, mostrado pela Figura 8, mais que a maioria concorda (15) ou concorda muito (12), sendo que apenas 2 funcionários não concordam e nem discordam da questão. Isso pode apontar as questões como pontos positivos para a motivação funcional, já que se trata de algo relacionado a identificação do indivíduo com o trabalho, tal mostra Andrade e Vilas Boas (2009).

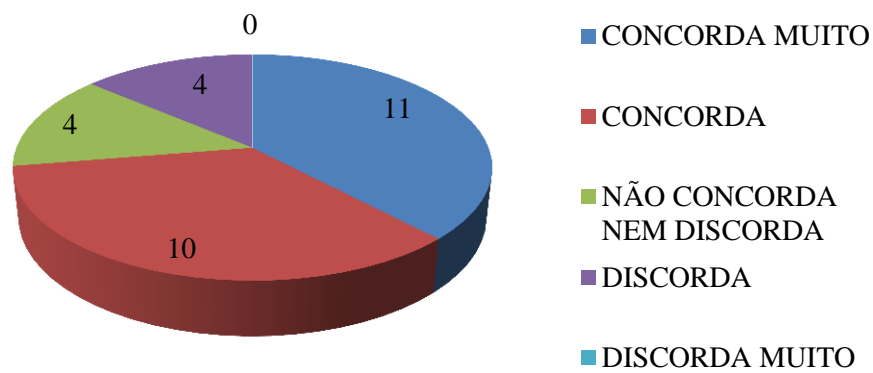


Figura9. Sucesso na carreira e vida profissional - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Na Figura 9 é relatado o ponto de vista dos funcionários sobre o sucesso em sua carreira e vida profissional. Nesse caso tem-se que 11 deles concordam muito, 10 concordam, 4 deles não concordam nem discordam, e apenas 4 servidores discordam desta situação. Apesar de a maioria concordar, ainda se mostra necessário descobrir o leva 4 desses funcionários à discordarem sobre essa questão.

Ao serem perguntados se incentivariam seus filhos, parentes ou amigos a trabalharem na organização (Figura 10), os respondentes se dividiram: 9 deles responderam que concordaram muito, 10 concordaram, 6 não concordam e nem discordam com a questão. Isso dá a entender que a organização, muito embora apresente funcionários satisfeitos, tem 4 pessoas insatisfeitas e que não recomendariam a organização.

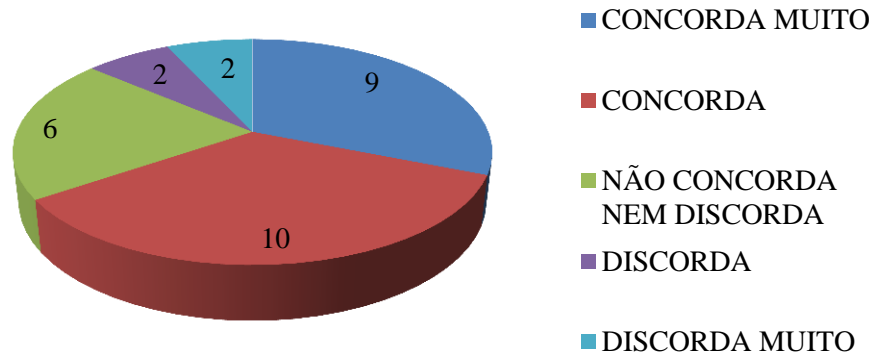


Figura10. Incentivaria filhos, parentes e amigos a trabalharem no SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Em relação aos cursos e treinamentos, os respondentes informaram que já foram ofertados cursos, inclusive, a maioria já participou desses cursos, mas as pessoas foram unânimes ao dizer sim quando questionados sobre o interesse em participar de outros cursos, alegando, principalmente, que estes contribuiriam para o desempenho e aprimoramento de suas funções (Figura 11). Um ponto que merece destaque, contudo, é a dificuldade de acesso a estes curso, seja pela distância ou problemas relacionados ao transporte.

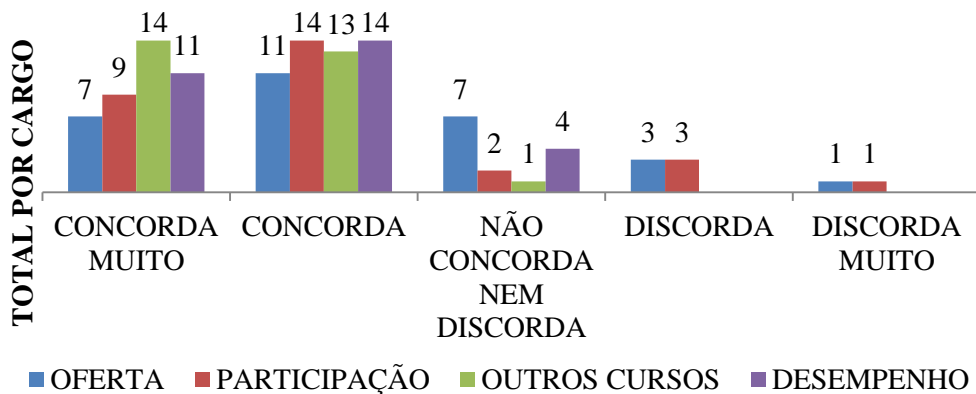


Figura11. Participação, oferta, outros curso e desempenho - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Na Figura 12, os respondentes foram perguntados se existe preocupação com o futuro da organização, e 15 deles responderam que existe sim muita preocupação, 11 relataram existir preocupação e 3 não concordam nem discordam com essa questão. Muito embora haja insatisfação, que pode afetar a motivação, sobretudo com relação aos fatores internos, a

organização se trata da oportunidade principal de trabalho e renda da grande maioria dos funcionários.

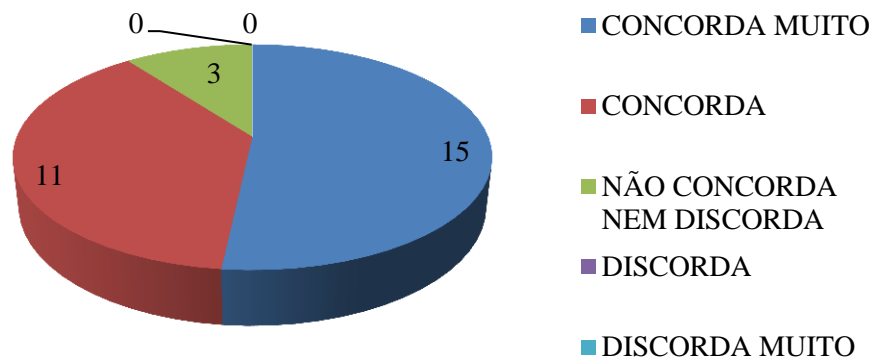


Figura 12.Preocupação com o futuro da organização - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

De acordo com a Categoria 1 - Organização, percebe-se como pontos positivos sobre o clima organizacional e que podem, embora não sejam preponderantes segundo literatura sobre o tema, despertar a motivação funcional: (1) o orgulho que os servidores possuem de trabalhar na organização, (2) das funções que desempenham, (3) a preocupação quanto ao futuro da organização, (4) a indicação para filhos, parentes e amigos e (5) o sucesso em suas carreiras; o que demonstra, pelo menos para a maioria, realização profissional. Como pontos negativos, aparecem: (1) a necessidade por mais cursos/treinamentos de capacitação, (2) a falta de planos de cargos e carreiras, (3) a falta de oportunidades de crescimento e desenvolvimento dentro da organização; questões essas que podem ter influência direta na percepção sobre motivação, proporcionando um clima ruim.

Partindo para a Categoria 2- Estrutura Organizacional, são analisadas 3 questões, com a intenção de esclarecer os impactos que uma boa estrutura hierárquica é capaz de produzir. Pela Figura 13, os servidores responderam sobre a relação com o chefe imediato (ou chefe do departamento): 9 dos funcionários confiam plenamente em seu chefe, 10 confiam, 7 não confiam nem desconfiam, e 3 dos funcionários afirmam não confiar no chefe imediato.

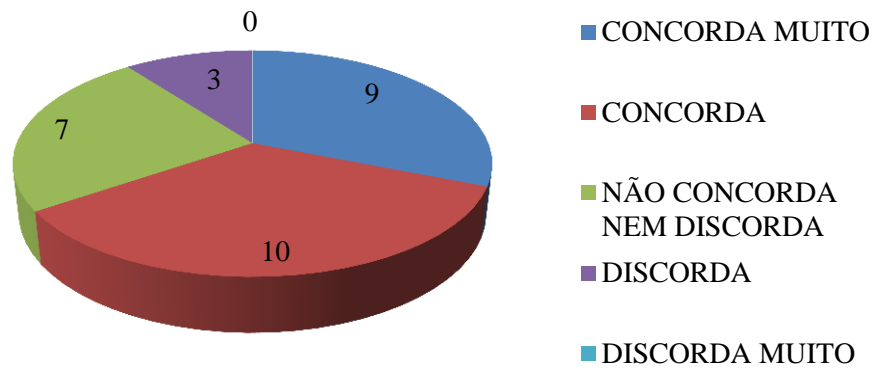


Figura13. Relato da confiança no chefe imediato- SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Quando perguntados se o chefe imediato é um líder (Figura 14), apenas 3 dos respondentes discordaram, os outros ou concordam (11) ou concordam muito (7) com a questão, e 8 não concordaram nem discordaram.

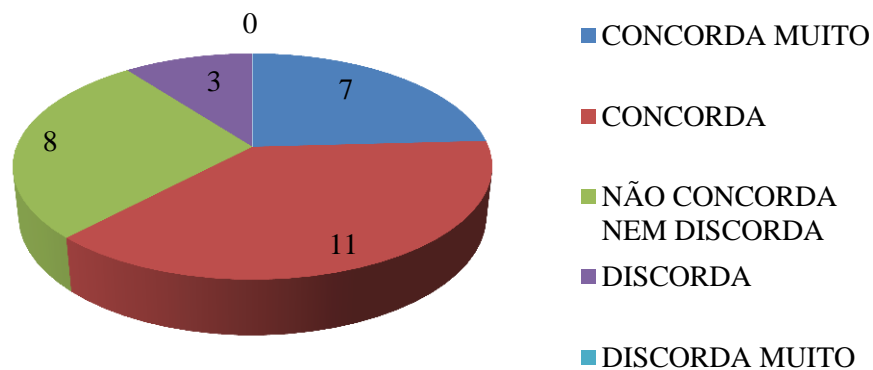


Figura14. O chefe imediato é um líder -SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Em relação à Figura 15, estrutura hierárquica (chefes e subordinados), 6 dos funcionários estão muito satisfeitos, 10 dos funcionários estão satisfeitos, 9 permanecem não concordam nem discordam, e 4 não estão satisfeitos. Em resumo, percebe-se que o chefe imediato (embora não seja unânime) é visto como um líder confiável. Além disso, a hierarquia dos cargos para a maioria é suficientemente clara, apesar das discordâncias e das posições de neutralidade, o que pode, a partir de qualquer medida que desagrade, gerar problemas relacionados ao poder no ambiente de trabalho.

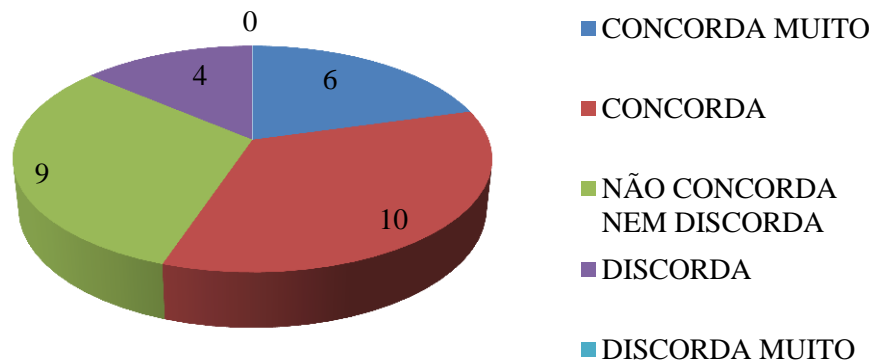


Figura15. Satisfação quanto à estrutura hierárquica -SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Na Categoria 3- Incentivos Profissionais foram analisadas 3 questões com a intenção de descobrir se os funcionários do SAAE se sentem reconhecidos e valorizados quanto ao cargo e as funções que desempenham.

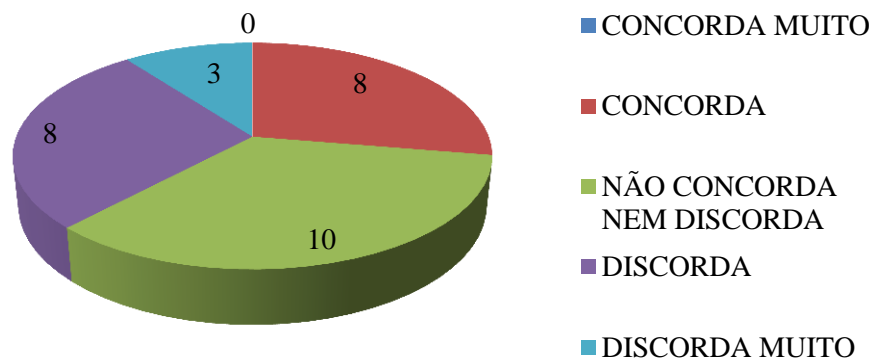


Figura16. Valorização e reconhecimento sobre o trabalho realizado- SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Pela Figura 16, quando perguntados sobre o valor e o reconhecimento que possuem na organização em que atuam, tem-se que apenas 8 dos respondentes concordam com a questão, 3 discordam muito, 8 discordam, 10 se colocaram em posição de neutralidade. Isso faz possível questionar o quanto a motivação e, conseqüentemente o clima organizacional, estão sendo afetados pela ausência de políticas de gestão que valorize as pessoas e trabalhem no sentido de reforçar o sentimento de pertencimento e satisfação.

Em relação ao trabalho ser valorizado pela família (Figura 17), 14 dos respondentes concordam muito, 11 concordam e 4 não concordam nem discordam. Evidenciando a importância do trabalho para os familiares, e a possível permanência no cargo que ocupam decorrente dessa valorização. Talvez fosse interessante aprofundar a pesquisa considerando o impacto das questões financeiras nesta questão (principal ponto de discussão dos resultados).

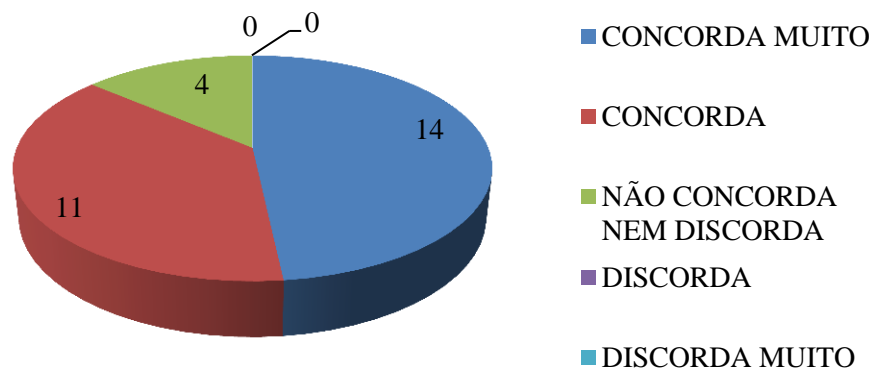


Figura17. Trabalho valorizado pela família - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Quando perguntados se os funcionários possuem autonomia no desempenho de suas funções, 7 concordam muito, 14 dos funcionários concordam, 3 não concordam nem discordam, 4 funcionários discordam e 1 funcionário discorda muito. Devido ao ingresso na organização ser dar por meio de concurso, se faz perceptível a autonomia, mesmo que haja a figura do chefe imediato e/ou direção (Figura 18).

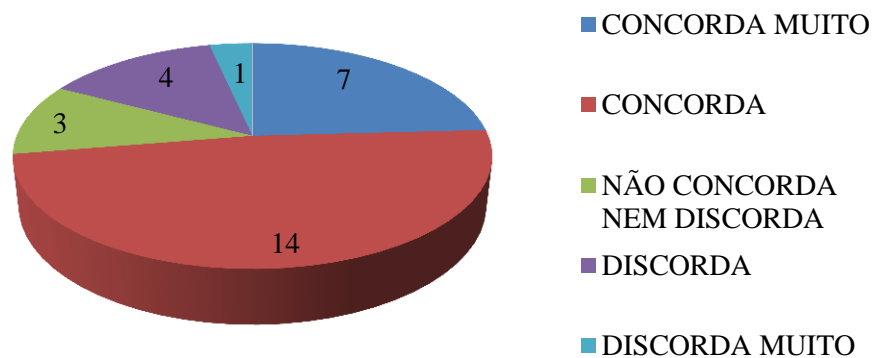


Figura18. Autonomia no desempenho de suas funções - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Na figura 19, se menciona sobre a existência de estabilidade no cargo ocupado, a maioria, concorda, cerca de 11 dos funcionários, 10 concordam muito, 5 não concordam nem discordam, somente 1 discorda e 2 discordam muito. Os não concordantes foram respostas de estagiários, já que estes possuem tempo determinado de permanência na organização, principalmente relacionada aos interesses da administração.

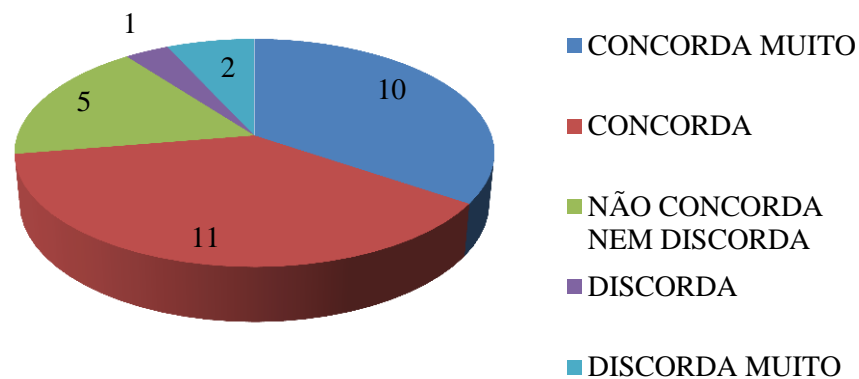


Figura 19. Estabilidade no cargo que ocupa - SAAE Nepomuceno.

Fonte. Dados da pesquisa

Ao perguntar se a permanência na organização se dá devido a estabilidade proporcionada (Figura 20), cerca de 12 dos funcionários concordaram, 8 concordaram muito, 3 não concordaram nem discordaram, 4 discordam e 2 discordam muito. Isso gera a hipótese de que a estabilidade também possa ser considerada como um fator desmotivador, por conta da mesmice (rotina), que interfere na identificação do funcionário com suas funções, ou até mesmo pela falta de planos de cargos e carreiras, que cessa possibilidades de mudança e crescimento profissional, representando desafios funcionais.

Como exposto nas conversas durante a aplicação dos questionários (diário de campo), alguns servidores dizem que, surgindo melhores oportunidades, sairão do cargo ocupado; questão intimamente ligada à motivação, pois, se o funcionário está a mais de dez anos na organização e manifesta a possibilidade de saída, significa não encontrar sentido no trabalho.

Nessa categoria podemos destacar que a estabilidade e a valorização proporcionada pela família são pontos positivos para os funcionários, mas, a permanência devido à estabilidade se mostra fator preocupante, pois, podem haver funcionários que estão nessa

situação a mais de 10 anos, sem incentivos e/ou alternativas de mudança. Além disso, a falta de reconhecimento por parte da organização pode influenciar a ausência de motivação.

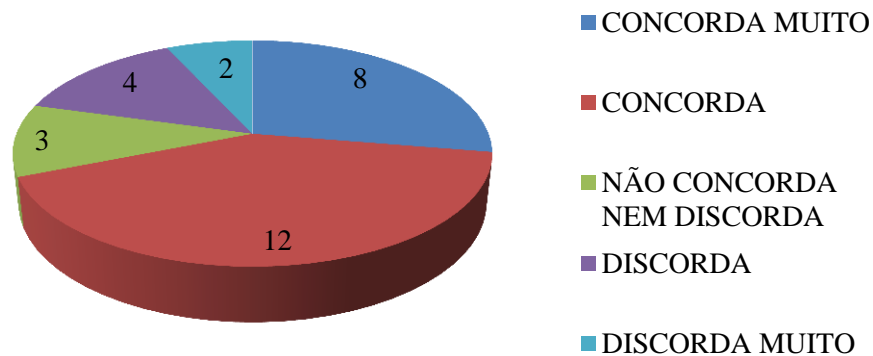


Figura20. Permanência devido à estabilidade - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Na Categoria 4- Remuneração, foram abordadas três questões para que fossem identificados os pontos motivadores ou desmotivadores quanto à remuneração que recebem e com o que possuem.

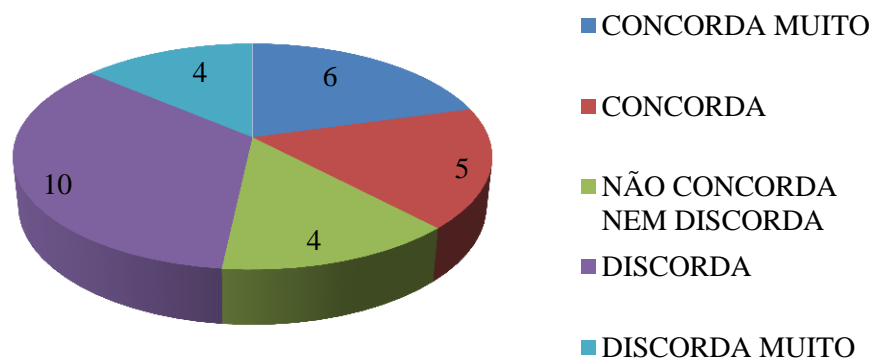


Figura21. Remuneração compatível com as funções exercidas -SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Na Figura 21, com relação a compatibilidade entre remuneração e funções que exercem, 10 funcionários discordam e outros 4 discordam muito; 4 não concordam nem discordam, 5 concordam e 6 concordam muito. Isso retoma a discussão sobre a questão dos salários recebidos, sendo que a fonte da discordância pode estar na incompatibilidade entre o

que se tem como obrigação (execução das tarefas) e o reconhecimento financeiro disso. Talvez isso evidencie que haja o desempenho de funções para além das competências funcionais requeridas.

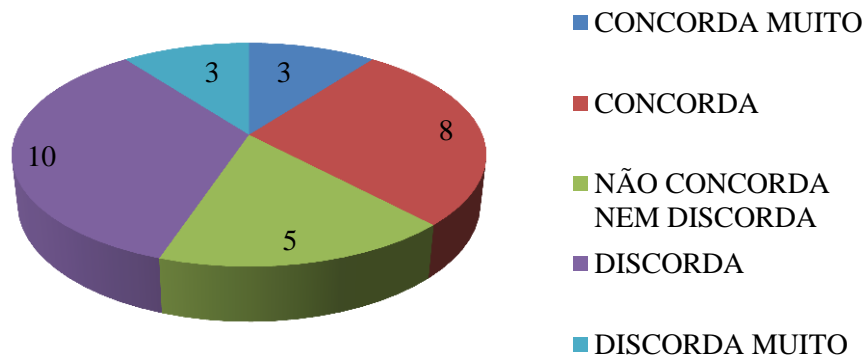


Figura22. Benefícios recebidos - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Quando perguntados se recebem algum benefício pela função que desempenham (Figura 22), percebe-se desarmonia nas respostas, pois 3 dos respondentes concordam muito, 8 concordam, 5 não concordam nem discordam, 10 discordam e 3 discordam muito. Embora se possa questionar a influência dessa questão no clima e na motivação, não se pode esquecer que os benefícios adicionais podem se dar em razão do risco no desempenho das funções na estação de tratamento (periculosidade) e pelo horário (adicionais noturnos).

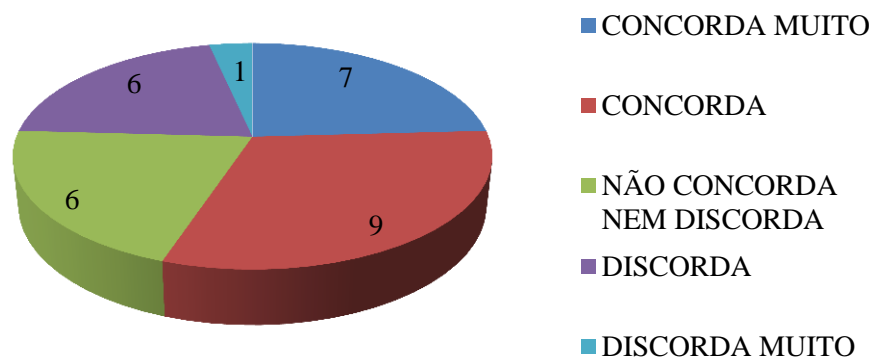


Figura23. Bens materiais condizentes com os esforços – SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Em relação aos bens materiais que os respondentes possuem (Figura 23), quando perguntados se esses são compatíveis com os esforços que fazem pela organização, as respostas foram equilibradas: 9 concordam, 7 concordam muito, 6 discordam, 1 discorda muito e 6 não concordam e nem discordam. Isso reflete novamente um problema de remuneração importante, pois quando não se recebe o suficiente, não há como possuir bens materiais necessários para o conforto familiar.

Na Categoria 5- Ambiente de Trabalho, diz respeito ao ambiente de trabalho e o clima organizacional. Na figura 24, quando questionados se o ambiente de trabalho favorece a execução das atividades, a maioria das respostas foram positivas: 16 dos respondentes concordam, 6 concordam muito, 4 não concordam e nem discordam e 3 discordam.

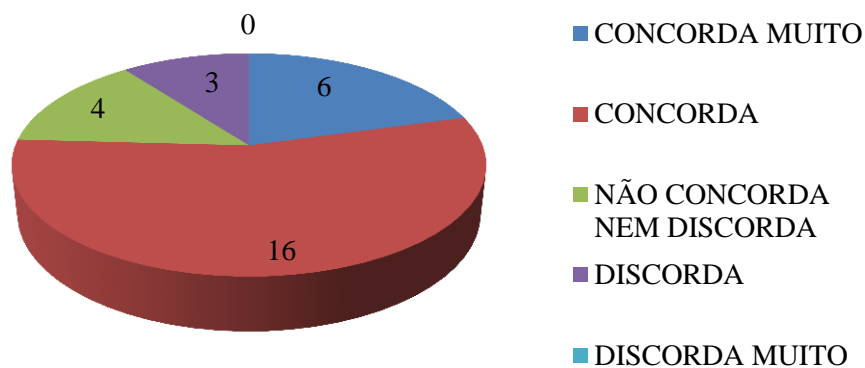


Figura24. Ambiente de trabalho favorável – SAAE Nepomuceno.

Fonte. Dados da pesquisa

Em relação ao horário de trabalho ser um ponto positivo, foi relatado de forma unânime que se trata de um ponto positivo. Na Figura 25, quando questionados se o relacionamento com o colegas de trabalho favorecem a execução das atividades, as respostas foram mais positiva que negativas: 8 funcionários concordam muito, 15 concordam, 3 não concordam nem discordam, 2 discordam e 1 discorda muito.

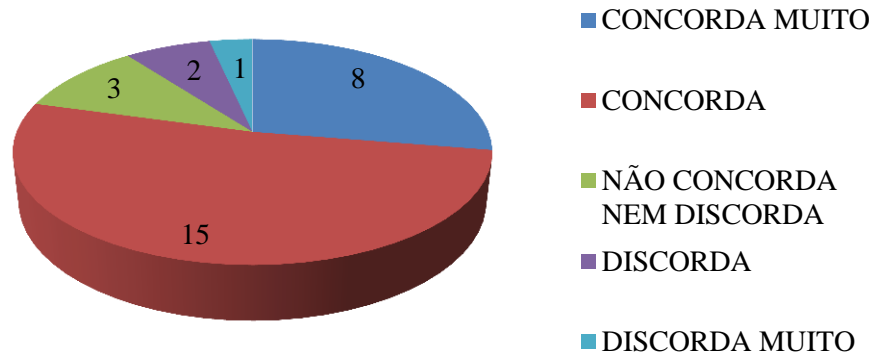


Figura25. Horário como ponto positivo - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Quando questionados se são motivados pelo diretor da organização (Figura 26), as respostas não são nada positivas, 11 dos funcionários discordam, 3 discordam muito, 4 não concordam nem discordam, 9 concordam e 2 concordam muito. É possível, portanto, destacar que o relacionamento com o diretor da organização se coloca com um fator que prejudica o clima organizacional.

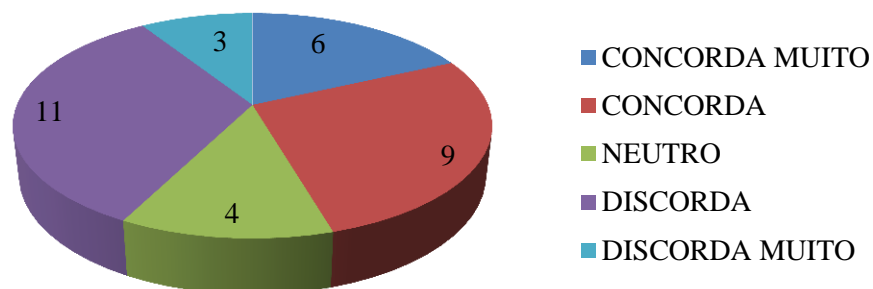


Figura26. Motivação proporcionada pelo diretor do SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Na Figura 27 enfatiza-se a existência de problemas de relacionamento com o diretor. As respostas mostram que 3 concordaram muito, 8 concordaram, 9 não concordam nem discordam, 4 discordam e 5 discordam muito. Nesse sentido interpreta-se que a relação diretor e funcionário carece de mais atenção e cuidado, para que esta proporcione um bom clima organizacional e possa ser fonte de motivação.

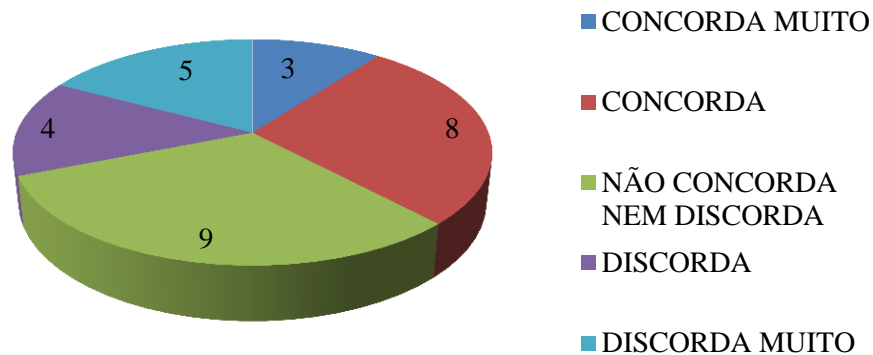


Figura 27. Relatos de problemas de relacionamento com o diretor - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Em relação às atividades desenvolvidas (Figura 28), se são motivadoras ou não, a maioria concorda que sim; 5 dos colaboradores concordam muito, 14 concordam, 4 não concordam nem discordam, 6 discordam e ninguém discorda muito. Apesar das atividades serem motivadoras, a remuneração ainda se mostra incompatível com as mesmas.

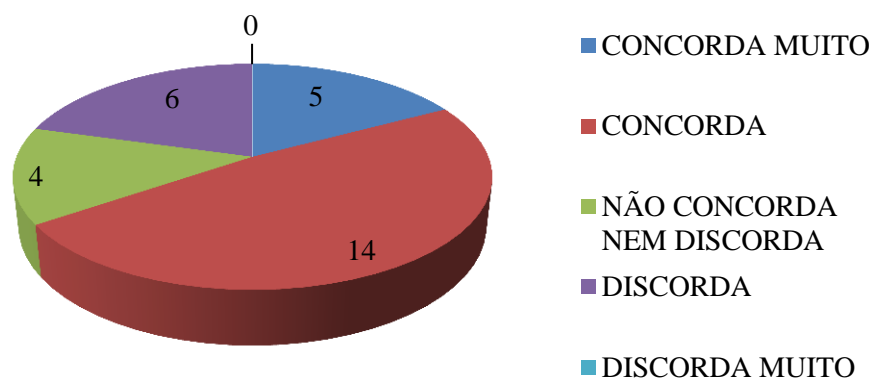


Figura 28– As atividades desenvolvidas são motivadoras - SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

De acordo com a questão dos ajustes salariais anuais (Figura 29), existem pontos que não proporcionam motivação, segundo os funcionários não existe ajustes salariais anuais. Segundo dados, 11 deles discordam muito, 14 discordam e 4 não concordam nem discordam e ninguém concorda ou concorda muito, evidenciando portanto, segundo conversas no momento da coleta de dados, que na organização só são realizados ajustes anuais quando algum prefeito resolve fazê-los.

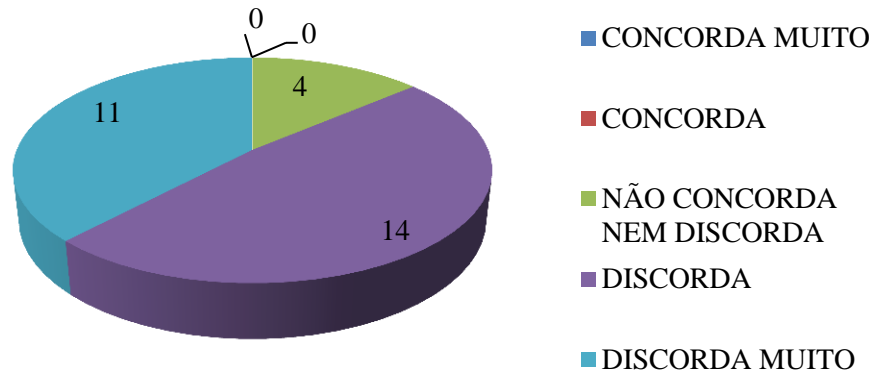


Figura 29. Ajustes salariais anuais - SAAE Nepomuceno.

Fonte. Dados da pesquisa

Por fim, tem-se que o clima organizacional do SAAE é positivo quando se considera o relacionamento com os colegas, as atividades desenvolvidas, o horário e o ambiente de trabalho, no entanto, percebem-se três pontos muito crítico: (1) os problemas de relacionamento com o diretor, (2) a falta de incentivo pelo chefe e (3) a falta de reajustes salariais anuais, relatados pela maioria dos servidores.

Com a apresentação dos dados foi possível perceber os pontos relacionados ao estudo de Bispo (2006) que não estão proporcionando satisfação aos funcionários do SAAE e que podem afetar o clima organizacional e a motivação. Em relação a estrutura podemos destacar, a falta de planos de cargos e carreiras, as poucas oportunidades de crescimento e desenvolvimento dentro do SAAE e a necessidade de cursos/treinamentos para capacitação dos funcionários. Em relação à identidade destaca-se o sentimento de desvalorização organizacional, problemas de relacionamento, e por fim, o percepção errônea sobre a estabilidade (DINIZ et al., 2012), já que a preocupação com a realização de suas funções somente existe devido ao fato da necessidade renda.

4.1 Fatores externos que afetam o clima organizacional

Com a proposta de analisar a influência dos fatores externos, foram feitas divisões por categorias (despesas e investimentos, convivência familiar, situação financeira, vida social, saúde, lazer, segurança pública), para tornar o texto mais compreensível e as respostas e suas respectivas consequências mais evidentes, destacando os impactos que estas questões

possuem sobre o relacionamento organizacional e ou sobre a motivação dos servidores da organização.

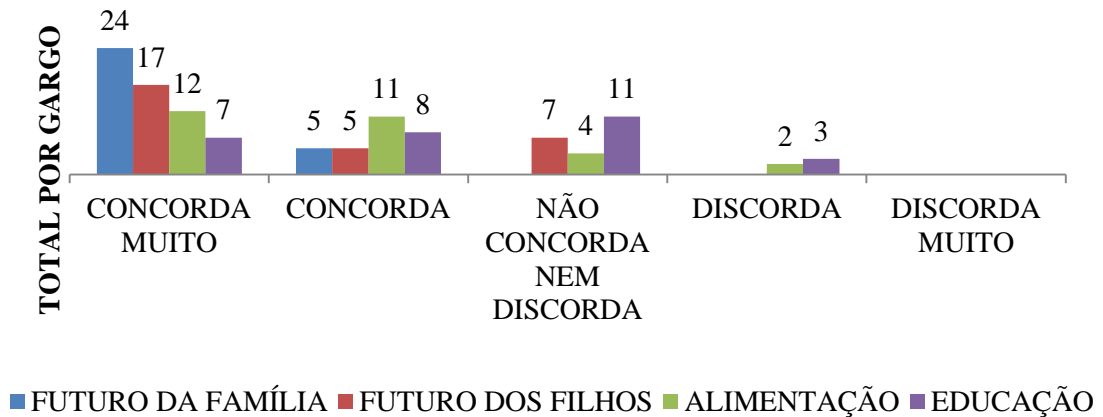


Figura 30. Despesas e investimentos familiares - SAAE Nepomuceno.

Fonte. Dados da pesquisa

Dessa forma, na Categoria 7, quanto aos motivos externos que possuem influência sobre a motivação e o clima organizacional, a Figura 30 mostra as despesas e investimentos familiares. Na legenda em azul, tem-se a preocupação dos funcionários com o futuro da família, onde todos ou concordam (5) ou concordam muito (24). Na legenda vermelha observamos a preocupação que os funcionários possuem com o futuro dos filhos, sendo que 17 dos funcionários concordam muito, 5 deles concordam, 7 não concordam e nem discordam (por não possuírem filhos). Na legenda verde, percebe-se a satisfação dos funcionários quanto à alimentação que estão podendo proporcionar; tem-se que 12 funcionários concordam muito, 11 concordam, 4 não concordam nem discordam, e somente 2 discordam. Por fim, na legenda roxa constata-se a satisfação dos funcionários quanto à educação que estão podendo proporcionar aos seus filhos: 7 funcionários concordam muito, 8 concordam, 11 não concordam nem discordam, e 3 discordam.

Em síntese, percebe-se a preocupação dos funcionários em relação ao futuro de suas famílias, como também com a alimentação que está sendo capaz de proporcionar, e dos que possuem filhos, a preocupação com o futuro dos filhos e com a educação que estão conseguindo proporcionar aos mesmos.

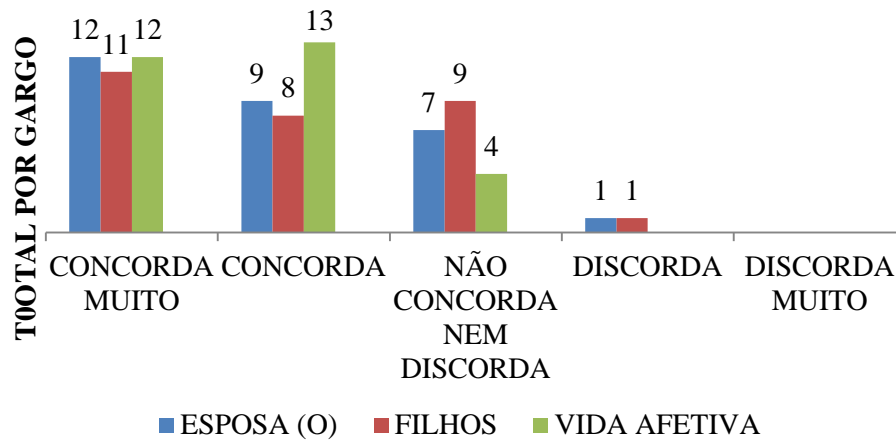


Figura 31. Convivência familiar – SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Sobre a Categoria 7- Convivência Familiar, ilustrada pela Figura 31, tem-se na legenda azul (boa convivência com seus cônjuges) que 12 funcionários concordam muito, 9 concordam, 7 não concordam nem discordam, e 1 discorda. Em vermelho está representada a boa convivência com os filhos, e segundo respostas, 11 concordam muito, 8 concordam, 9 não concordam nem discordam, e apenas 1 discorda sobre o relacionamento que possuem com seus filhos. Com relação a satisfação com sua vida afetiva, se 12 respondentes concordam muito, 13 concordam e apenas 4 não concordam nem discordam. De forma geral, fica evidente a satisfação dos funcionários quanto às questões sobre o relacionamento com os filhos, com a convivência com seus cônjuges, e a satisfação com a vida afetiva que possuem, fatores que poderiam afetar externamente a motivação e clima.

Para a Categoria 8- Situação Financeira, foram abordadas 4 questões com o intuito de investigar, como o salário recebido na organização interfere positiva ou negativamente nos fatores externos. A Figura 32, apresenta algumas controvérsias.

Ao serem questionados se estão satisfeitos com a residência que possuem (em azul), 12 dos respondentes concordam muito, 11 concordam, 4 não concordam nem discordam e 2 discordam. Em vermelho está relatada a satisfação dos funcionários quanto ao carro que possuem e, 8 concordam muito, 9 concordam, 8 não concordam nem discordam, 3 discordam e 1 discorda muito. Se questionados sobre a saúde financeira da família, 7 dos respondentes concordam muito, 8 concordam, 8 não concordam nem discordam, 4 discordam e 2 discordam

muito. Por fim, com relação ao patrimônio que possuem, 5 dos respondentes concordam muito, 13 concordam, 4 não concordam nem discordam, 5 discordam e 2 discordam muito.

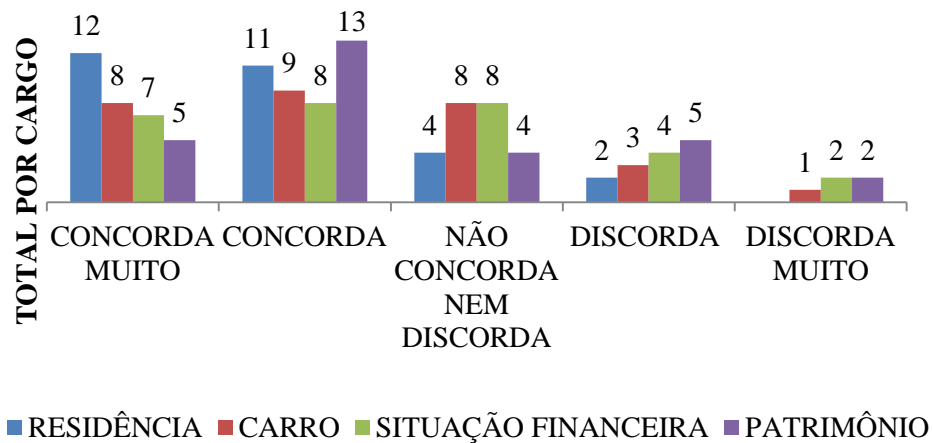


Figura 32. Situação financeira – SAAE Nepomuceno.

Fonte. Dados da pesquisa

Nessa categoria foi possível perceber pelos pontos discordantes que a situação financeira de alguns servidores não é satisfatória, o que reflete não somente no patrimônio que possuem, mas, também na residência onde moram, e no carro que podem possuir. Isso pode causar desestímulo e, conseqüentemente, menor motivação.

Na Categoria 9- Vida Social, representada pela Figura 33, ilustrou-se as opiniões dos servidores quanto a relação ao nível social (6 concordam muito, 18 concordam, 3 não concordam nem discordam e 2 discordam); ao convívio social (6 dos respondentes concordam muito, 19 concordam, 2 não concordam e nem discordam e 2 discordam); a satisfação que possuem de seu nível intelectual (6 dos funcionários concordam muito, 14 concordam, 3 não concordam nem e discordam e 6 discordam), o que pode demonstrar um ponto relevante para a possível falta de motivação no desempenho de suas funções dentro do ambiente organizacional; à religião (16 dos respondentes concordam muito, 10 concordam e 3 não concordam e nem discordam).

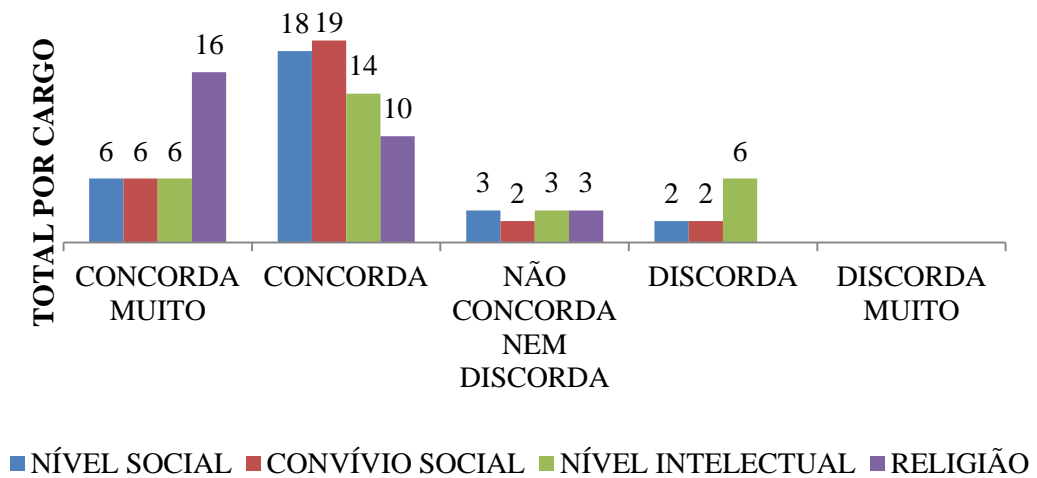


Figura 33. Satisfação dos servidores quanto à vida social –SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Nesse caso evidencia a não satisfação de alguns servidores quanto ao nível intelectual que possuem, e mesmo que não seja a maioria se faz importante destacar a importância do estudo e capacitação. Nas demais questões, a maioria se mostra satisfeita com o convívio social, com o nível social e principalmente com a religião que possuem.

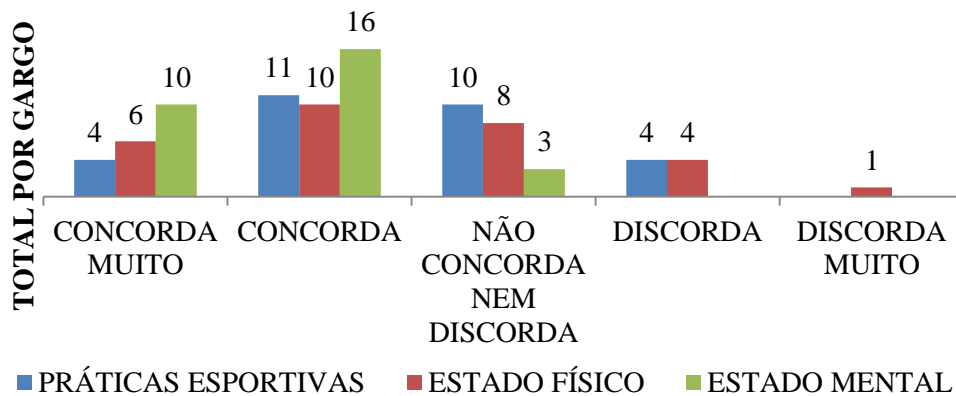


Figura 34. Saúde – SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Na Categoria 10- Saúde, a Figura 34 mostrou em relação as práticas esportivas (em azul), que 4 dos respondentes concordam muito, 11 concordam, 10 não concordam nem discordam e 4 discordam delas. Quanto ao estado físico que possuem, 6 dos funcionários concordam muito, 10 concordam, 8 não concordam nem discordam, 4 discordam e 1 discorda

muito sobre estar satisfeito com sua condição física. Em se tratando do estado mental, 10 dos respondentes concordam muito, 16 concordam, e 3 não concordam nem discordam sobre estar satisfeitos com sua condição mental.

Conclusivamente foi possível identificar que a maioria dos respondentes estão satisfeitos com a quantidade de exercícios (práticas esportivas) que realizam e com seu estado mental, ou seja, com suas condições de saúde geral.

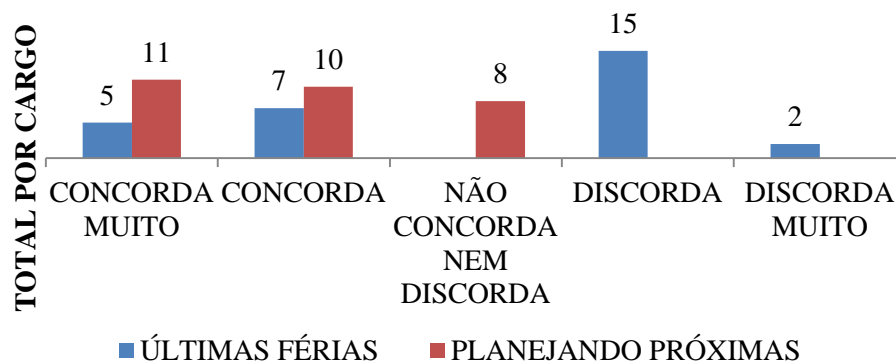


Figura 35. Férias e lazer – SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Para a Categoria 11- Férias e Lazer, a situação se mostra complicada. Identifica-se falta de satisfação da maioria dos servidores com as últimas férias que tiveram. Pela Figura 35, 5 dos respondentes concordam muito, 7 concordam, 15 discordam e 2 discordam muito. Isso indica uma questão negativa para a motivação no que diz respeito ao lazer. Questionados sobre o planejamento das próximas férias, 11 dos funcionários concordam muito, 10 concordam e 8 não concordam nem discordam sobre estarem organizando as próximas férias.

Para a Categoria 12- Segurança Pública, a Figura 36 representou as opiniões dos respondentes da seguinte maneira: sobre a corrupção alterar o estado de ânimo, 4 dos funcionários informou alterar muito, 11 relatam que altera 7 dizem não concordar nem discordar, 6 discordam e 1 discorda muito; em relação a violência alterar o estado de ânimo, 4 dos funcionários concordam muito, 12 concordam, 6 não concordam nem discordam, 4 discordam e 3 discordam muito; e sobre a impunidade alterar o estado de ânimo, 6 dos respondentes concordam muito, 10 concordam, 7 não concordam nem discordam, 4 discordam e 2 discordam muito.

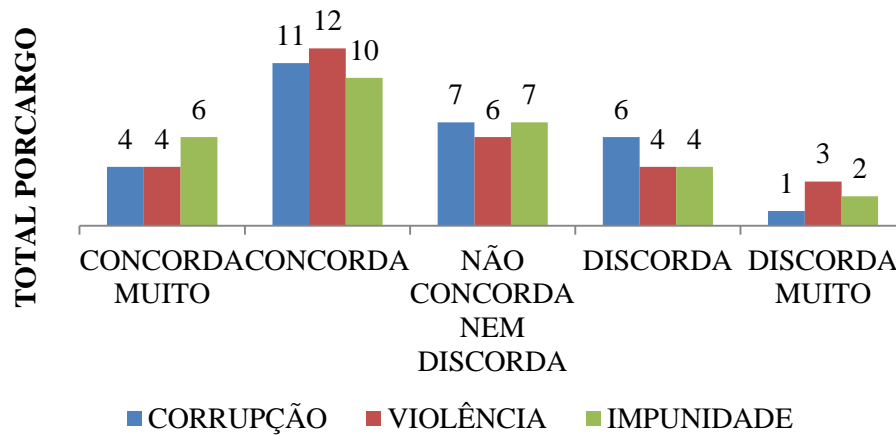


Figura 36. Preocupação quanto à segurança pública – SAAE Nepomuceno.
Fonte. Dados da pesquisa

Resumidamente, o levantamento das questões de segurança pública dividiram bastante as opiniões dos respondentes; alguns se demonstram afetados pela corrupção, pela violência e pela impunidade, enquanto outros não se afetam por esses mesmos motivos.

Portanto, nos motivos externos foi possível evidenciar que a remuneração afeta os funcionários tanto internamente quanto externamente. Não obstante, assim como os motivos internos, os motivos externos evidenciam pontos positivos e negativos em relação à motivação e ao clima organizacional, podendo diminuir o desempenho dos funcionários e tornando o clima organizacional um ambiente de conflitos, menos propício à motivação funcional.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho procurou analisar os impactos dos fatores internos e externos na motivação dos funcionários do Serviço Autônomo de Água e Esgoto (SAAE) de Nepomuceno-MG. A partir de questionários estruturados, e por meio de uma análise descritiva, pode-se concluir que os motivos internos são os mais impactantes na motivação funcional e no clima organizacional.

A motivação é um dos principais fatores que influenciam no desempenho dos funcionários. Desse modo percebeu-se, a relação existente entre os fatores/indicadores mencionados por Bispo (2006) com os resultados da pesquisa, e que esses 9 fatores/indicadores são importantes mas, não são os únicos.

Com a aplicação dos questionários foi possível perceber que a estabilidade e o horário podem ser os maiores motivos para os funcionários permanecerem na instituição, devido ao relato de insatisfação com a remuneração que recebem, e a não existência de ajustes salariais, isso fica ainda mais evidente.

Portanto, o estudo realizado apoiado nas teorias de Bispo (2006) e de Souza (1982) sobre o modelo Litwin e Stringer (1968), apontou um paradoxo entre a motivação e o clima organizacional, pois, os motivos internos de influencia na motivação tendem a ser motivos externos de influencia no clima organizacional e vice e versa, assim os motivos que fazem os servidores optarem pela carreira pública (estabilidade e altos salários), são capazes de influenciar externamente motivação e internamente o clima organizacional, pois, a motivação tendem a possuir características para além do ambiente.

Com este estudo foi possível observar que a carreira pública sempre bem vista e almejada nem sempre é tão bela assim. Quando a administração não é realizada de maneira correta ou quando a organização não possui alguma forma de gestão de pessoas, as funções podem se tornar cansativas e não proporcionadoras de um bom clima organizacional, influenciando de certa forma na motivação, desta maneira não é possível extrair o necessário dos funcionários, que não terão um desempenho eficaz e eficiente. Desta maneira, apenas a estabilidade proporcionada aos funcionários se mostra como impacto negativo no clima organizacional, pois, mesmo que desmotivado o funcionário irá permanecer na organização devido à estabilidade que possui.

Este estudo também conseguiu apontar para os fatores/indicadores do modelo Litwin e Sringer (1968) que precisam ser melhorados no SAAE Nepomuceno, como por exemplo identidade (sentimento de pertencer a organização e ser um elemento valioso para a mesma), relacionamento (sentimento de boa camaradagem e harmonia), recompensa (sentimento sobre a política de remuneração), e estrutura (limitações enfrentadas, regulamentos e procedimentos). Pois, é necessário que os funcionários se sintam valorizados pela organização e que a mesma seja um ambiente onde todos estejam para desenvolver eficientemente suas funções e se sintam motivados a fazer isso.

Diante do exposto nesta pesquisa, percebe-se a importância da formação teórico-prática na área do conhecimento da Administração Pública para a boa atuação profissional em qualquer que seja o cargo público. Ao mesmo tempo, a motivação deve ser constantemente incentivada, seja por meio de cursos de capacitação, seja por meio de aprimoramento dos planos de carreira, evidenciando a importância e valorizando os funcionários.

Assim, pode-se concluir que a motivação e o clima organizacional, são vertentes que não podem ser jamais deixadas de lado pela administração pública, pois, as mesmas são capazes de causar impactos positivos, mas quando não levadas em consideração ou deixadas de lado podem causar impactos negativamente catastróficos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, R. O. B. de.; VILAS BOAS, A. L. **Gestão estratégica de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

ANDRADE, R. O. B. de.; OLIVEIRA, E. R.; VIEIRA, C. B.; VILAS BOAS, A. L. **Motivação na Administração Pública: considerações teóricas sobre a aplicabilidade dos pressupostos das teorias motivacionais na esfera pública**. *Revista ADMpg Gestão Estratégica*, 2011, v.4, n.1, pp. 1-18. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/revista2011/artigos/12.pdf>>. Visualizado: 12/06/16.

ARAÚJO, L. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.

BERGAMINI, CW. **A motivação nas organizações**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BISPO, C. A. F. **Um novo Modelo de Pesquisa de Clima Organizacional**. *Scielo- Scientific Electronic Library [online]*, São Paulo, v.16, n. 2, pp.258-273, agosto 2006. ISSN 0103-6513. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v16n2/06>>. Visualizado: 06/06/16.

CARVALHO, V. C. de. **Paradoxo entre Motivação e Desempenho**. *Artigo acadêmico. [online]*. 2013. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/paradoxo-entre-motivacao-e-desempenho/69074/>>. Visualizado: 12/06/16.

CARNEVALLI, J. A.; MIGUEL, P. A. C. **Desenvolvimento da Pesquisa de Campo, Amostra e Questionário para Realização de um Estudo Survey**. *O Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP)- Abepro*. 2001. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2001_tr21_0672.pdf>. Visualizado em: 18/12/16.

CHIAVENATO, I. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CODA, R. **Estudo sobre clima organizacional traz contribuição para aperfeiçoamento de pesquisa na área de RH**. In: Boletim Administração em Pauta, suplemento da *Revista de Administração*, São Paulo. IA-USP, n. 75, dez., 1993.

COSTA, F. L. da.; SCELISA, B. C. **Mudança Organizacional do Setor Público**. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 25, nº 1, p. 82-106, nov/1990, jan./1991.

COSTA, R. E. G. da. **Motivação e Desempenho**. *Revista de Administração Pública*, [online].2011. Disponível em: <<http://dinamicasecoaching.webnode.pt/motiva%C3%A7%C3%A3o/motiva%C3%A7%C3%A3o%20e%20desempenho/>>. Visualizado: 12/06/16.

DUBEUX, V. J. C.; FERRAZ, V. N.; VILLARDI, B. Q. **Uma metodologia para diagnóstico de clima organizacional: integrando motivos sociais e cultura brasileira com fatores do ambiente de trabalho do poder judiciário.** *Rev. Adm. Pública[online]*. 2011, v.45, n.2, pp. 303-329. ISSN 0034-7612. Disponível em: <http://www.tre-rs.jus.br/arquivos/Artigo_Clima_Organizacional_Judiciario.pdf>. Visualizado: 06/06/16.

FIGUEIREDO, D. de M.; NOVAES, J. F.; QUEIROZ, M. A. C. de.; SIQUEIRA, B. de S. **Gestão de Pessoas e Clima Organizacional: práticas adotadas pelas empresas brasileiras para a valorização dos colaboradores.** In: *XXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção* – Porto Alegre, RS, Brasil, ENEGEP, 2005, pp. 1873-1880. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2005_enegep0208_0541.pdf>. Visualizado: 15/06/16.

FRAGA, L. D. **Motivação nas organizações.** Revista da Católica, 2005. Disponível em: <<http://www.catolicaonline.com.br/revistadacatolica2/artigosv3n5/artigo05.pdf>>. Visualizado: 08/02/17.

Gil, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas 2002.

MACÊDO, K. B.; PIRES, J. C. de S. **Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil.** Rio de Janeiro, v.40, n. 1, p.81-105, jan./fev. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05>>. Visualizado: 06/06/16.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico.** São Paulo: Futura, 2002.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos.** 12. ed. São Paulo: Futura, 2007.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico.** 13. Ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

MEIRELLES, H. L. **Direito administrativo brasileiro.** 34. ed. São Paulo: Malheiros, 2008.

MÓL, A. L. R. **Clima Organizacional: um estudo de caso na Secretaria de Administração do RN.** Disponível em: <www.searh.rn.gov.br>. Visualizado: 10/01/11.

PIRES et al. **Gestão por competências em organizações de governo. Mesa-redonda de pesquisa-ação.** Disponível em: <www.enap.gov.br>. Visualizado: 18/12/16.

Missiunas, R. de C. **A importância da análise do clima organizacional.** 1. ed. São Paulo, 2012.

SILVA et al. **A influência da liderança na motivação da equipe.** Revista eletrônica, 2011.

SOUZA, E. L. P. de. **Clima e motivação em uma empresa estatal.** *Revista de Administração de Empresas*, Rio de Janeiro, v.22, n. 1, p.14-18, jan./mar. 1982. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901982000100002>. Visualizado: 06/06/16.

SOUZA, E. L. P. de. **Diagnóstico de clima organizacional.** *Revista da Administração Pública*, Rio de Janeiro, v.11, n. 4, p.141-158, abr./jun. 1977. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6127>>. Visualizado: 06/06/16.

SOUZA, E. **Motivação para o Trabalho: Um Estudo de Caso para Operadores da Petrobrás - Refinaria Presidente Getúlio Vargas.** 2001. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001. Disponível em : <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/80293/186239.pdf?sequence=1>>. Visualizado: 08/02/17

TERRA, J. C. C. **Gestão do Conhecimento: o Grande Desafio Empresarial.** *Biblioteca Terra Fórum Consultores [online]*. 2005, pp. 1-6. Disponível em: <https://www.google.com.br/search?q=Gest%C3%A3o+do+conhecimento%3A+o+Grande+Desafio+Empresarial%2F+dr.+Jose+claudio+c.+Terra&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b&gfe_rd=cr&ei=iHphV7eeNcum8weyyoioDw>. Visualizado: 12/06/16.

ANEXO A:**SESSÃO A. CARACTERIZAÇÃO SOCIOECONÔMICA:**

- 1- Idade:
 - De 18 a 24 anos
 - De 25 a 29 anos
 - De 30 a 39 anos
 - De 40 a 49 anos
 - De 50 a 59 anos
 - De 60 a 69 anos

 - 2- Escolaridade:
 - Não possui
 - Ensino Fundamental
 - Ensino Médio
 - Técnico
 - Cursando o Ensino Superior
 - Superior

 - 3- Estado civil:
 - Solteiro(a)
 - Casado(a)/união estável
 - Separado(a)/Divorciado(a)
 - Viúvo(a)

 - 4- Remuneração:
 - Até um salário mínimo
 - Um salário mínimo
 - Mais que um salário mínimo
 - Até três salários mínimos
 - Mais que três salários mínimos

 - 5- Tempo de serviço:
 - até um ano
 - até dois anos
 - de 2 a 5 anos
 - mais de 5 anos
 - mais de 10 anos

 - 6- Cargo que ocupa na organização:
-

SESSÃO B. FATORES INTERNOS

Escala: concorda muito; concorda; não concorda nem discorda; discorda; discorda muito

Categoria 1. Organização:

- 1- Seu cargo possui plano de carreira?
- 2- Foi apresentada alguma oportunidade de crescimento e desenvolvimento dentro do SAAE?
- 3- Sente orgulho de trabalhar nessa organização?
- 4- Sente orgulho da função que desempenha nessa organização?
- 5- Considera que está obtendo sucesso na sua carreira e vida profissional:

- 6- Incentivaria seus filhos, parentes e amigos a trabalhar nessa organização?
- 7- São ofertados cursos/treinamentos de capacitação?
- 8- Já participou de algum curso/treinamento ofertado pelo SAAE?
- 9- Gostaria que o SAAE oferecesse outros cursos que contribuam para sua carreira no Setor Público?
- 10- Se sua resposta anterior foi positiva, você acredita que esses cursos contribuíram para o desempenho de suas funções?
- 11- Você se preocupa com o futuro da organização?

Categoria 2. Estrutura Organizacional:

- 12- Confia plenamente no seu chefe imediato?
- 13- Esse chefe é um líder?
- 14- Está satisfeito com a estrutura hierárquica (chefes e subordinados) a qual participa?

Categoria 3. Incentivos Profissionais:

- 15- Considera que o seu trabalho é reconhecido e valorizado pela organização?
- 16- Considera que o seu trabalho é reconhecido e valorizado por sua família?
- 17- Consegue ter autonomia no desempenho de suas funções?

Categoria 4. Remuneração:

- 18- Você tem estabilidade no cargo que ocupa?
- 19- Sua permanência na organização é devido a estabilidade que possui?
- 20- Sua remuneração é compatível com as funções que desempenha?
- 21- Você possui algum benefício pelo cargo em que ocupa?
- 22- Os bens materiais que possui são condizentes com os esforços que faz pela organização?

Categoria 5. Ambiente de Trabalho:

- 23- O ambiente de trabalho favorece a execução de suas atividades na organização?
- 24- Seu horário de trabalho é um ponto positivo?
- 25- O relacionamento com seus colegas de trabalho favorece a execução de suas atividades?
- 26- Se sente motivado pelo diretor a executar suas tarefas?
- 27- Existem problemas de relacionamento com o diretor?
- 28- As atividades que desenvolve te motivam a permanecer na organização?
- 29- Os ajustes salariais anuais são motivadores?

SESSÃO C. FATORES EXTERNOS

Categoria 6. Despesas e Investimentos Familiares:

- 1- Você se preocupa com o futuro de sua família.
- 2- Você se preocupa com o futuro dos seus filhos.
- 3- Está satisfeito com a alimentação que pode proporcionar à sua família.
- 4- Está satisfeito com a educação que pode proporcionar aos seus filhos.

Categoria 7. Convivência Familiar:

- 5- Está vivendo bem com sua esposa/companheira ou seu marido/companheiro.
- 6- Está vivendo bem com os seus filhos.
- 7- Está satisfeito com sua vida afetiva.

Categoria 8. Situação Financeira:

- 8- Está satisfeito com sua residência.

- 9- Está satisfeito com seu carro.
- 10- Está com a situação financeira em ordem.
- 11- Está satisfeito com o patrimônio que possui.

Categoria 9. Vida Social:

- 12- Está satisfeito com o seu nível social.
- 13- Está satisfeito com o seu convívio social.
- 14- Está satisfeito com o nível intelectual que possui.
- 15- Está satisfeito com sua religião.

Categoria 10. Saúde:

- 16- Está satisfeito com suas práticas esportivas.
- 17- Está satisfeito com o seu estado físico.
- 18- Está satisfeito com o seu estado mental.

Categoria 11. Férias e Lazer:

- 19- Está satisfeito com suas últimas férias.
- 20- Está planejando para que as próximas férias sejam muito boas.

Categoria 12. Segurança Pública:

- 21- A corrupção altera o meu estado de ânimo.
- 22- A violência altera o meu estado de ânimo.
- 23- A impunidade altera o meu estado de ânimo.

ANEXO B:**AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DE PESQUISA**

Eu Elton Santos Lima Carrões, diretor do Serviço Autônomo de Água e Esgoto (SAAE) de Nepomuceno – MG, autorizo Crícia Gonzaga Brandão a realizar sua pesquisa para Trabalho de Conclusão de Curso para obtenção de título de Bacharel em Administração Pública pela Universidade Federal de Lavras- UFLA, nesta autarquia, como também autorizo a aplicação dos questionários que a estudante achar pertinente.

Nepomuceno, 17 de outubro de 2016.

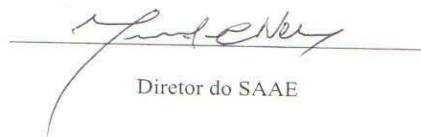


Diretor do SAAE

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DE PESQUISA

Eu MARCO ANTONIO CORDEIRO NEVES, diretor do Serviço Autônomo de Água e Esgoto (SAAE) de Nepomuceno – MG, autorizo Crícia Gonzaga Brandão a realizar sua pesquisa para Trabalho de Conclusão de Curso para obtenção de título de Bacharel em Administração Pública pela Universidade Federal de Lavras- UFLA, nesta autarquia, como também autorizo a aplicação dos questionários que a estudante achar pertinente.

Nepomuceno, 01 de fevereiro de 2017.



Diretor do SAAE