

FATORES QUE INTERFEREM NA QUALIDADE DA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS PÚBLICOS: UM OLHAR PARA O CAMPUS FLORIANÓPOLIS CONTINENTE DO IFSC

17

GLEICY CORRÊA NUNES MARQUES, Esp.

Especialização em Gestão Pública, Administração e Políticas Sociais - DOM BOSCO
Mestranda em Administração - UFSC
Instituto Federal de Santa Catarina - IFSC
E-mail: gleicy@ifsc.edu.br

VICTOR HENRIQUE MOREIRA FERREIRA, Msc.

Professor da Faculdade Estácio de Sá
Professor da Fatenp/UNIGRANRIO/SC
Mestre em Administração – UFSC
E-mail: victor.ferreira@unigranrio.edu.br

RESUMO

O presente artigo teve como objetivo abordar o tema que versa sobre fatores que interferem na qualidade dos serviços públicos prestados pelos servidores públicos federais do Instituto Federal de Santa Catarina – Campus Florianópolis Continente. O mesmo buscou trazer à luz algumas das teorias que versam sobre a motivação das pessoas em suas relações de trabalho e de prestação de serviços, além de identificar alguns dos principais fatores que interferem na qualidade do serviço prestado. O objetivo geral foi o de descrever os fatores que interferem na qualidade da prestação de serviço público da educação profissional e tecnológica federal causando possíveis impactos na qualidade do serviço público prestado. Quanto à metodologia utilizada para desenvolver este artigo, utilizou-se a abordagem qualitativa. As técnicas de pesquisa utilizadas foram: bibliográficas, estudo de caso, e roteiro de entrevistas. Em consenso com todo material bibliográfico explorado conexo com estudo de caso e a aplicação e análise dos questionários, foi possível inferir que o tema em questão possui grande relevância e que os resultados obtidos apontam para: o ambiente sociocultural influencia a qualidade da prestação dos serviços públicos; a motivação é um fator decisivo para a prestação de serviços públicos de qualidade.

Palavras-chave: serviço público; motivação; qualidade de vida.

FACTORS THAT INTERFERE IN THE QUALITY OF PUBLIC SERVICES: A LOOK AT THE FLORIANÓPOLIS CAMPUS CONTINENT OF THE IFSC

ABSTRACT

The current article had as its main objective to approach a theme that is related to factors that interfere in the quality of public services provided by the federal public servers from the Federal Institute of Santa Catarina – Florianópolis Continent Campus. The article was sought to bring to light some of the theories that are related to people's motivation in its working relationship and also its services provision, and also to identify some of the main factors that interfere in the quality of the provided services. The general objective was to describe the factors that interfere in the quality of public services of professional and technological federal education that might cause impacts in the quality of the offered services. Regarding methodology the qualitative approach was used in this article. The research techniques used

were: bibliographical, study case and interview script. In accordance with all the bibliographical explored material, linked with the study case and the application of an analysis of the questionnaires, was possible to infer that the theme in question presents great relevance and that the attained results points to: the social and cultural environment influences the quality of the public services offered and that motivation is a decisive factor for the provision of quality public services.

Key-words: public service; motivation; life quality.

1 INTRODUÇÃO

Chega-se a metade da segunda década do segundo milênio e depara-se com uma realidade globalizada, onde a prestação de serviços assume proporções jamais vistas na trajetória humana. Conceitos de sinergia, qualidade total, produtos e serviços voltados à satisfação dos consumidores, marketing estratégico, dentre tantas outras variáveis acabam sendo determinantes, para que as pessoas possam avaliar a qualidade e o alcance dos mesmos (GABRIEL, 2010).

Com toda a tecnologia atualmente disponível, com a alta velocidade da propagação de notícias e de informações, com acesso praticamente ilimitado aos serviços informatizados e de qualidade, ainda depende-se em muitos casos e situações, da disponibilidade, solicitude e conhecimento por parte dos prestadores de serviços – que são oferecidos pelas pessoas (BUENO, 2016).

Nesse contexto e levando-se em consideração as nuances e as características únicas que formam cada cidadão ou cidadã em termos específicos, pode-se inferir que existem diversos motivos ou motivações para se obter resultados satisfatórios quando da prestação de serviços, seja ele em âmbito municipal, estadual ou federal. Isso quando se trata de prestação de serviços públicos ou ainda serviços em geral do cotidiano das pessoas que recebeu e continua recebendo muitas e severas críticas por parte da população em geral, quando da “entrega” dos mesmos. A percepção ainda é muito negativa acerca da prestação de serviços de diversas naturezas (CABERLON, 2012).

Não se pode esquecer que o ambiente sociocultural em que as pessoas estão inseridas é um fator determinante para se prestar os serviços e, principalmente, para se auferir como as pessoas percebem ou identificam os mesmos. Os seres humanos em suas diversas características identificáveis, seja de comportamento, seja de tomada de atitudes ou decisões, além da percepção, avaliam de forma constante e sistemática como ocorre esta prestação de serviços (SCHIFFMAN, 2012).

Esta temática vem sendo estudada há muitos anos e recebe numa base quase que constante a atenção tanto das academias do mundo, bem como do empresariado e da sociedade em geral. Muitas teorias foram sendo elaboradas ao longo dos anos através dos mais diversos pesquisadores e cientistas no campo das ciências sociais e humanas. Desta forma, este artigo busca trazer à luz algumas destas teorias que versam sobre a motivação das pessoas em suas relações de trabalho e de prestação de serviços, além de identificar alguns dos principais fatores que interferem na qualidade do serviço prestado (BLACKWELL, 2013).

Sabe-se que a educação profissional e tecnológica federal possui uma história centenária neste país, tendo sido inclusive uma das pioneiras em termos de oferta de ensino público ainda no século XIX, através de diversas escolas fundadas ao longo do território

nacional (GARCIA, 2000).

Atualmente mesmo diante de um cenário em que a oferta de cursos oriundos da iniciativa pública, na modalidade presencial ou à distância, requer uma prestação de serviços de qualidade, compatíveis com os desejos, anseios e, principalmente, necessidades da população em geral. Portanto a adoção de modelos de administração e/ou gestão profissionalizada, com o firme propósito de prestar serviços de qualidade, implica necessariamente em um ambiente de trabalho apropriado e diversos outros fatores, que serão abordados ao longo deste artigo (ROCHA, 2015).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Definições de motivação

Refletir sobre motivação imediatamente pode-se inferir que é o nome da força que rege os seres humanos quando executam qualquer ato. É a busca consciente ou inconsciente da satisfação de alguma necessidade, uma espécie de força propulsora que leva o indivíduo à satisfação desta ou daquela necessidade levando-se em consideração suas experiências, desejos e visão de mundo, podendo interferir no modo como reagem a estímulos motivacionais. Os seres humanos são indivíduos complexos têm necessidades diferentes e precisam de estímulos diferentes para se motivar à consecução da missão e visão das organizações a que pertencem. Sendo assim, as diferentes relações existentes entre capital e trabalho desenvolveram formas contraditórias que limitaram as posições ocupadas pelos homens no ambiente de trabalho (OLIVEIRA, 2011).

De modo geral, motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico, podendo esse impulso à ação ser provocado por um estímulo externo, provindo do ambiente, ou também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo (ÁVILA, 2015).

Sendo o comportamento humano orientado por objetivos sejam eles conhecidos os inconscientes, é de importância associar atitudes motivacionais a esses objetivos. A motivação não caminha sozinha, está intimamente ligada ao comportamento e ao desempenho. Para o autor o desempenho é uma manifestação do comportamento humano nas organizações, podendo assim também ser motivado pelo próprio indivíduo (motivos internos) ou pela situação ou ambiente em que ele se encontra (motivos externos) (MAXIMIANO, 2015)

Gooch; McDowell apud Bergamini (2014, p. 93), conceituam motivação como “uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não consegue jamais motivar alguém, o que ela pode fazer é estimular a outra pessoa”.

Já para Weiss (2011, p.10), motivação é “a energia ou impulso que mobiliza os recursos de uma pessoa para alcançar uma meta, portanto, a motivação vem de dentro. Tem como sinônimos: anseio, ânsia, aspiração, vontade, desejo, necessidade, incitamento, impulso e demanda”.

2.1.1 Teoria das motivações humanas

Motivação é o resultado da combinação de fatores que impelem as pessoas à determinada ação. Portanto, fator preponderante e indispensável nas relações de trabalho

dentro de uma organização, pública ou privada, por estar, normalmente, associada à produtividade e desempenho. (BUENO, 2012)

Várias são as teorias das motivações humanas, que asseveram ser estas forças dinâmicas e relacionadas com as necessidades humanas. Dentre as teorias mais conhecidas citam-se as de Maslow, Herzberg e Vroom, sobre as quais são feitas referências (SIQUEIRA, 2008).

2.1.1.1 *A teoria de Maslow¹*

A hierarquia de necessidades de Maslow, proposta pelo psicólogo americano Abraham H. Maslow baseia-se na ideia de que cada ser humano esforça-se muito para satisfazer suas necessidades pessoais e profissionais. É um esquema que apresenta uma divisão hierárquica em que as necessidades consideradas de nível mais baixo devem ser satisfeitas antes das necessidades de nível mais alto. Segundo esta teoria, cada indivíduo tem de realizar uma “escalada” hierárquica de necessidades para atingir a sua plena auto realização (KLEIN; MASCARENHAS, 2015).

Para tanto, Maslow definiu uma série de cinco necessidades do ser, dispostas na pirâmide abaixo e explicadas uma a uma a seguir:

Figura 1: Pirâmide da hierarquia das necessidades de Maslow



Fonte: BRANCO e SILVA. Psicologia humanista de Abraham Maslow: recepção e circulação no Brasil. 2017 – Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php>.

Onde existem as necessidades primárias que são as fisiológicas e as de segurança e as necessidades secundárias, que são as sociais, estima e auto realização. A seguir a explicação de cada uma delas: (BUENO, 2012)

¹ BORGES, Leandro. Visões Práticas de Teorias Motivacionais. Disponível em: <<http://blog.luz.vc/o-que-e/teorias-motivacionais-e-sua-aplicacao-pratica/>>. Acesso em ago. 2017.

a) **Necessidades fisiológicas:** São a base pirâmide de Maslow, relacionam-se com às necessidades biológicas do ser humano, tais como: a necessidade de manter-se vivo, de alimentar-se, beber, dormir, moradia, descanso, entre outros. Já no trabalho essas necessidades relacionam-se a horários flexíveis, conforto físico e adequado, intervalo entre jornadas, entre outros.

b) **Necessidades de segurança:** Estão relacionadas com a necessidade intrínseca ao ser humano de sentir-se seguro aos perigos das mais diversas ordens, tais como: segurança da integridade física e mental, estabilidade no emprego, plano de saúde, seguro de vida, entre outros.

c) **Necessidades sociais:** São necessidades de manter relacionamentos em sociedade com harmonia, de pertencer a um grupo, receber carinho e afeto dos familiares, amigos, do sexo oposto ou homo afetivo. Já no trabalho perpassa pela necessidade de manter um ambiente de trabalho harmônico, conquistar amizades, ter superiores gentis e compreensivos, entre outros.

d) **Necessidades de ego ou estima:** Primeiramente o reconhecimento do próprio ser humano das suas reais capacidades, sua auto estima, em seguida a necessidade de reconhecimento dos outros da nossa capacidade de adequação. Em geral é a sensação de sentir-se digno de algo ou alguma coisa, respeitado por si e pelos outros que passam pelo prestígio, poder, orgulho, entre outros. No trabalho passa pelo reconhecimento ao longo da carreira, promoções, reconhecimento público por resultados obtidos, *feedback* entre outros.

e) **Necessidades de auto realização:** Encontram-se no topo da pirâmide de Maslow, também são conhecidas como necessidades de crescimento. Incluem a realização, aproveitar todo o potencial próprio, o auto desafio, fazer o que a pessoa gosta e é capaz de conseguir. Relacionam-se com a autonomia, a independência e o autocontrole. No trabalho estão vinculadas a desafios, necessidade de influenciar nas decisões, autonomia entre outros.

Pontos a se considerar referentes a aspectos sobre a hierarquia de necessidades de Maslow: O avanço para o patamar seguinte da pirâmide se dá quando a etapa anterior estiver satisfeita, pelo menos parcialmente, e deixa de ser elemento motivador do comportamento do ser, fazendo com que outra necessidade configure como elementos responsáveis pela motivação. Os quatro primeiros níveis destas necessidades são considerados aspectos extrínsecos (externos) ao ser humano, não apenas por sua vontade, já a necessidade de auto realização pode nunca ser saciada, pois, com a satisfação de uma necessidade desse patamar, logo se busca outra para ocupar o lugar de fator motivacional. Acredita-se que as necessidades fisiológicas nascem com o indivíduo, já as demais mostradas na pirâmide acima são adquiridas com o tempo e que as necessidades primárias, ou básicas, são satisfeitas mais rapidamente que as necessidades secundárias, ou superiores. Sendo o fator motivacional muito pessoal, cada indivíduo atribuirá um valor correspondente àquela que lhe for mais importante. (VIEIRA *et al*, 2011).

2.1.1.2 A teoria dos fatores de Herzberg

Foi desenvolvida pelo americano Frederick Herzberg, sendo publicada em seu livro “A Motivação para Trabalhar” (*The Motivation to Work*). Tal teoria teve por base entrevistas realizadas com diversos profissionais da área industrial de Pittsburgh. Seu objetivo era identificar os fatores que causavam a satisfação e a insatisfação dos empregados no ambiente de trabalho. Os empregados foram questionados sobre o que os agradava e os desagradava nas empresas em que trabalhavam. Para dar encaminhamento a pesquisa, Herzberg dividiu estes

relatos em dois fatores: motivacionais (os que agradavam) e higiênicos (os que desagradavam). Diferentemente de Abraham Maslow, que estudou a satisfação das necessidades das pessoas em diversos campos de sua vida, Herzberg procurou estudar o comportamento e a motivação das pessoas dentro das empresas, especificamente (FERREIRA *et al.*, 2016).

Os fatores higiênicos são aqueles necessários para evitar que o funcionário fique insatisfeito em seu trabalho, porém, eles não são capazes de fazer com que ele se sinta completamente satisfeito. Para o autor, o oposto de satisfação não é a insatisfação, mas nenhuma satisfação. Bem como, o oposto de insatisfação não é a satisfação, mas sim nenhuma insatisfação (MATSUOKA, 2013).

a) Fatores higiênicos: São aqueles relacionados às condições físicas do ambiente de trabalho, salário, benefícios sociais, políticas da organização, clima organizacional, oportunidades de crescimento, etc. Para Herzberg, estes fatores são suficientes apenas para evitar que as pessoas fiquem desmotivadas. A ausência desmotiva, mas a presença não é elemento motivador. São chamados fatores insatisfacientes, também conhecidos como extrínsecos ou ambientais (HERZBERG, 1997).

b) Fatores motivacionais: São aqueles que dizem respeito ao conteúdo do cargo, às tarefas e às atividades relacionadas com o cargo em si. Elencam-se entre elas: a liberdade de decidir como executar o trabalho, uso pleno de habilidades pessoais, responsabilidade total pelo trabalho, definição de metas e objetivos relacionados ao trabalho e auto avaliação de desempenho. São chamados fatores satisfacientes. A presença produz motivação, enquanto a ausência não produz satisfação. Também chamados de intrínsecos (ASSIS, 2011).

Na conclusão dos estudos de Frederick Herzberg verificou-se que os fatores que levavam à insatisfação profissional nada tinham a ver com aqueles que influenciavam na produção de satisfação dos trabalhadores. Assim, o autor percebeu que os fatores que causavam a satisfação dos trabalhadores estava relacionado ao seu trabalho, à tarefa desempenhada, sua natureza, responsabilidade, promoção etc. O autor também constatou, que os fatores que causam a insatisfação dos empregados são puramente ambientais, que não dizem respeito à tarefa desempenhada. São relacionados à natureza das relações interpessoais, condições do ambiente de trabalho, salário etc. Esta teoria permite inúmeros outros estudos semelhantes e certamente é um referencial nos estudos e avaliação da satisfação e motivação dos funcionários no ambiente de trabalho. (VIEIRA *et al.*, 2011)

2.1.1.3 Teoria das Expectativas de Vroom²

Desenvolvida pelo psicólogo Victor Vroom, a Teoria das Expectativas de Vroom é mais uma teoria que procura explicar as motivações humanas. Segundo Vroom, o processo de motivação deve ser explicado em função dos objetivos e das escolhas de cada pessoa e das suas expectativas em atingir esses mesmos objetivos. De uma forma sintética, Vroom defende que a força da motivação (M) de determinada pessoa corresponde ao produto do valor previsto por si atribuído a um objetivo (V=Valência) pela probabilidade de alcançar esse mesmo objetivo (E=Expectativa): $M = V.E$. Assim definido, a motivação é nula quer no caso em que é indiferente atingir ou não determinado objetivo, quer no caso em que não existe

qualquer expectativa em atingir o resultado. Da mesma forma, ocorre desmotivação sempre que a valência é negativa, isto é, quando a pessoa prefere não atingir o objetivo. (MOURA, *et al*, 2014)

Da forma como foi apresentada, a Teoria das Expectativas de Vroom retrata algumas características que a tornam mais realista do que outras teorias para explicar as motivações, nomeadamente as teorias das necessidades que colocam pouca ênfase nas características individuais. Lyman W. Porter e Edward E. Lawer III, através do seu modelo (Modelo de Porter e Lawer) acrescentam a esta teoria a influência da performance atual, a qual depende não apenas do esforço dispendido, mas também das competências/conhecimentos para a realização das tarefas e da percepção de tudo o que é necessário para a sua realização e de quais os resultados pretendidos. Desta performance irá depender o grau de satisfação a qual, por sua vez, determinará o valor esperado daquilo que irá receber. (KLEIN; MASCARENHAS, 2015).

2.2 Administração pública brasileira

A Administração Pública compreende a estrutura e as atividades essenciais que possibilitam ao Estado o cumprimento de seus fins. O Estado opera por meio do governo, e é através do dele que Administração Pública se processa. A descoberta do Brasil é fruto da expansão marítima de Portugal que atendia aos interesses feudais e da nascente burguesia comercial do final da Idade Média e início da Idade Moderna. Ainda ressoam no século XXI aspectos de nossa origem, desenhando aspectos do caráter da Administração Pública Brasileira. Os brasileiros são herdeiros dos fundamentos sociais e espirituais advindos da cultura portuguesa, que deram origem naquele país a um Estado baseado no patrimônio, o da posse de terras conquistadas por meio de invasões. (ROCHA, 2015).

Segundo Pereira (2008, p.241): “na administração patrimonialista a norma significa empreguismo, nepotismo, uso privado dos bens e recursos públicos e corrupção. Nesse contexto, os patrimônios público e privado se confundem, e assim o Estado era entendido como propriedade do rei”.

No patrimonialismo existe incapacidade ou relutância do príncipe em distinguir o patrimônio público e os seus bens privados. Sendo assim, é possível entender o caráter da organização do Estado português que torna o Brasil sua colônia e que lamentavelmente até hoje lutamos contra as consequências negativas da organização política e administração pública de uma administração do tipo patrimonial que se instaurou no Brasil. (PEREIRA, 2008).

2.2.1 Definição de serviço público

Serviço público é um conjunto de atividades e serviços ligados à administração pública em seus três níveis: federal, estadual e municipal, através de seus agentes e representantes, mas também exercida por outras entidades, mesmo que particulares, sempre visando promover o bem-estar à disposição da população. Estas atividades, prestadas pelo Estado para a sociedade, são desempenhadas pelos funcionários e servidores públicos que estão integrados nas entidades governamentais, tais como entidades político-administrativas, de direito público e de segurança pública (COSTA, 2008).

As autoras (ZANELLA e SYLVIA, 2016, p.90) definem serviço público como sendo:

“toda atividade material que a lei atribui ao Estado para que a exerça diretamente ou por meio de seus delegados, com o objetivo de satisfazer concretamente as necessidades coletivas, sob regime jurídico total ou parcialmente público”.

A noção de serviço público variou no tempo, ampliando a sua abrangência, incluindo atividades comerciais, industriais e sociais, assim como no espaço, pois depende diretamente de legislação para ter maior ou menor abrangência de atividades consideradas serviços públicos.

2.2.1.1 Serviço público federal

A administração pública em nível federal, também chamada de União, é composta pela administração pública direta e administração pública indireta. A administração pública indireta é composta pelas autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista. Todo servidor ou funcionário público federal que tiver vínculo trabalhista estatutário ou vínculo trabalhista celetista com a União através da administração pública direta ou indireta estará prestando um serviço público federal. (OLIVEIRA, 2011)

Existem diferentes fatores que interferem na qualidade da prestação dos serviços públicos, entre eles podemos apontar: a cultura organizacional, mediante a ideia de comprometimento às necessidades e expectativas dos cidadãos; a adequada motivação dos servidores no cumprimento de seus deveres funcionais e o número de normas e procedimentos necessários a atingir um nível de satisfação adequado do serviço, diminuindo a rigidez técnica e o excessivo formalismo (CABERLON, 2012). Tais fatores, quando efetivamente implementados proporcionam um atendimento eficiente e proativo, capazes de elevar o grau de excelência na prestação dos serviços públicos.

As dimensões da qualidade na prestação de serviço público podem ser percebidas pelo usuário do serviço público, tais como: um ambiente organizacional agradável onde o cidadão sinta-se valorizado e tenha plena segurança na eficácia do serviço prestado; um atendimento impessoal com cortesia, polidez e atenção, pois é dever do servidor público manter uma postura ética no desempenho de suas atribuições e direito do cliente usufruir de um serviço público de qualidade e uma boa infraestrutura física do local onde é feito o atendimento, com a utilização de equipamentos capazes de proporcionar bem estar aos usuários do serviço público. (DINIZ, 2008)

Inúmeras ações são propostas para a melhoria prestação dos serviços pela administração pública, entre elas: a melhoria na capacitação profissional dos servidores, através de programas de incentivo à qualificação profissional; a criação de ouvidorias de atendimento capazes de proporcionar um efetivo relacionamento com os usuários, permitindo o recebimento de reclamações, sugestões e elogios do serviço prestado e a ampliação da rede de atendimento, por meio da criação de novos órgãos e entidades em locais onde o atendimento é precário ou inexistente. Portanto, a excelência na prestação de serviço público perpassa diferentes elementos, fatores e ações que a administração pública deve apresentar para que haja qualidade total no atendimento e satisfação do usuário do serviço público. (PACHECO, 2011).

2.2.1.2 A Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica

As instituições que formam atualmente a Rede Federal de Educação profissional, Científica e Tecnológica são originárias, em sua grande maioria das 19 escolas de aprendizes artífices instituídas por um decreto presidencial de 1909, assinado por Nilo Peçanha. Em 1916 são transformadas em liceus industriais, em 1942 passam a se chamar escolas industriais e técnicas e em 1959 escolas técnicas federais. Durante a década de 90 várias escolas técnicas e agrotécnicas federais tornam-se centros federais de educação tecnológica (CEFET), formando a base do sistema nacional de educação tecnológica (VICENTINO; DORICO, 2011).

Em 1998, o governo federal proíbe a construção de novas escolas federais. Ao mesmo tempo, uma série de atos normativos direcionam essas instituições para a oferta predominante de cursos superiores e contraditoriamente, ensino médio regular, remetendo a oferta de cursos técnicos à responsabilidade dos estados e iniciativa privada. Grande parte do esforço pedagógico passa a ser direcionado ao acompanhamento dos cursos de ensino médio com o objetivo de preparar candidatos de excelência para o ensino superior (PACHECO, 2011).

Em 2004 inicia-se a reorientação das políticas federais para a educação profissional e tecnológica, com a retomada da possibilidade da oferta de cursos técnicos integrados com o ensino médio seguida, em 2005, da alteração da lei que vedava a expansão da rede federal (MARCELINO, 2013).

Em 2006 com o início da expansão da rede federal colocou em evidência a necessidade de se discutir a forma de organização dessas instituições, bem como a necessidade de explicitar seu papel no desenvolvimento social do nosso país (STUNPF, 2014).

Como resultado desses debates a Lei 11.892 de 29 de dezembro de 2008, publicada em 29/12/2008, é criado no âmbito do Ministério da Educação um novo modelo de instituição profissional e tecnológica. Estruturados a partir do potencial instalados nos CEFET's, escolas técnicas e agrotécnicas federais e escolas vinculadas às universidades federais, e os novos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia que geram e fortalecem condições estruturais necessários ao desenvolvimento educacional e socioeconômico brasileiro. Nasce assim a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e cria os Institutos Federais (OTA, 2014).

2.2.1.3 Os Institutos Federais

Os Institutos Federais são autarquias federais de regime especial de base educacional, possui um modelo didático-pedagógico elementos singulares, tem como foco a promoção da justiça social, da equidade, do desenvolvimento sustentável, fomentando a inclusão social através do combate as desigualdades sociais e raciais, bem como a busca de soluções técnicas e a geração de novas tecnologias. Podem atuar em todos os níveis e modalidades da educação profissional tendo compromisso com o desenvolvimento integral do cidadão trabalhador, devendo articular todos os princípios fundamentais do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE): visão sistêmica da educação, aliar a educação com o desenvolvimento territorial (OLIVEIRA, 2015).

Atualmente somam mais de 38 institutos com mais de 314 campi espalhados por todo o país, além de várias unidades avançadas, atuando em cursos técnicos (50% das vagas ofertadas) nas modalidades: integrado ao ensino médio, subsequente ao ensino médio; ensino de licenciaturas (20% das vagas ofertadas) e graduações tecnológicas, podendo ainda

disponibilizar especializações, mestrados profissionais e doutorados voltados principalmente para a pesquisa aplicada de inovação tecnológica. (MARCELINO, 2013)

Esse arranjo educacional absolutamente inovador, sem similar em nenhum outro país abre novas perspectivas para os discentes em especial para o ensino médio, por meio de uma combinação do ensino de ciências, humanidades e educação profissional e tecnológica. (VICENTINO; DORICO, 2011)

A organização pedagógica verticalizada, da educação básica a superior, é um dos fundamentos dos Institutos Federais. Ela permite que os docentes atuem em diversos níveis de ensino e que os discentes compartilhem os espaços de aprendizagem, incluindo os laboratórios, possibilitando-lhe que possa fazer sua trajetória acadêmica desde o curso técnico até o doutorado. (ANDRADE, 2011).

Os Institutos Federais têm a missão de intervir em suas regiões identificando problemas e criando soluções técnicas e tecnológicas para o desenvolvimento sustentável com inclusão social, na busca da sintonia com as potencialidades regionais e necessária articulação com outras políticas sociais. Os Institutos Federais devem buscar a constituição de observatórios de Políticas Públicas, tornando-as objetos de sua intervenção através de ações de ensino, pesquisa e extensão articulada com as forças sociais da região. Por isso constituem um espaço fundamental na construção dos caminhos do desenvolvimento local e regional (MARCELINO, 2013).

É proposta dos Institutos Federais agregar à formação acadêmica a preparação para o trabalho e propor uma educação contextualizada contendo conhecimentos princípios e valores que potencializam a ação humana na busca de caminhos de vida mais dignos. Sua orientação pedagógica recusa o conhecimento exclusivamente enciclopédico, repousando no pensamento analítico, buscando uma formação mais abrangente e flexível, com menos ênfase na formação para ofícios e mais na compreensão do mundo do trabalho, um profissionalizar-se mais amplo que abra infinitas possibilidades de reinventar-se o mundo, princípios esses também válidos para as engenharias e licenciaturas (OLIVEIRA, 2015).

Os servidores dos Institutos Federais de Educação Profissional, Científica e Tecnológica são estatutários, regidos pela Lei 8.112/90, que é o Regime Jurídico Único dos Funcionários Públicos Federais. É constituído em sua estrutura humana por duas categorias distintas: os servidores docentes e os servidores técnicos administrativos em educação. Sendo que estes podem atuar em cargos de formação de nível fundamental, de nível médio e de nível superior (MARCELINO, 2013).

2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Alcançar a qualidade de vida é o grande anseio de todo ser humano, que busca tudo que possa proporcionar bem estar e o equilíbrio físico, psíquico e social visando a ter uma vida mais satisfatória. A saúde, hodiernamente falando, é determinada por diversas condições do meio ambiente, pelas condições de vida dos indivíduos e pelo equilíbrio entre fatores internos e externos do ser humano. O equilíbrio ideal está no equilíbrio global de todos os setores da vida de cada indivíduo. Naturalmente a qualidade de vida está inserida no meio organizacional, local onde se passa grande parcela do tempo das pessoas. O capital humano deve ser constantemente valorizado, sendo a motivação e o comprometimento combustíveis essenciais para a geração de qualidade de vida nas organizações. (RODRIGUES, 2015)

2.3.1 Fatores que influenciam a qualidade de vida no trabalho do servidor público

Vários são os fatores que acabam sendo determinantes e que impactam a qualidade de vida no trabalho do servidor público. Na sequência serão vistos alguns deles tais como: plano de carreira, regime de trabalho e estabilidade no serviço público, como forma de corroborar o tópico que ora se inicia (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009).

A vida, a saúde, a educação, o transporte, o trabalho, entre outros dos cidadãos e das empresas estão direta ou indiretamente subordinados à qualidade, agilidade e localização dos serviços públicos. Por isso, têm como característica principal uma relação de responsabilidade direta com a sociedade, necessitando continuamente redefinir a sua missão tendo em vista às mudanças que ocorrem na sociedade, visando, sobretudo, manter uma sinergia com sua clientela. (RODRIGUES, 2015)

2.3.1.1 Plano de carreira

Sabe-se que um planejamento de carreira corporativo consiste numa estruturação organizacional que possibilita aos colaboradores evoluir e galgar novos cargos e posições na empresa. (SOUZA, 2015).

Entretanto, um plano conciso é aquele capaz de atender tanto as necessidades da organização, quanto os anseios, desejos, necessidades, ambições profissionais e pessoais do colaborador. (CHIAVENATTO, 2012)

Esta possibilidade real de ascensão na empresa confere reconhecimento e segurança aos profissionais, e deve ser oferecido aos colaboradores de destaque, que através das normas que regem as diferentes instituições podem ascender profissionalmente. Os perfis profissionais diferenciados estão cada vez mais acirrados, e não promover os referidos profissionais qualificados pode significar, além de outras coisas, perder grandes talentos para a concorrência privada. (NISGOSKI, 2012).

Muitas vezes o plano de carreira da empresa não é compatível com o plano de carreira do colaborador, e isso acaba por criar um descompasso entre os projetos de ambos para um futuro em comum. Também é preciso que fique claro para os demais colaboradores por que determinado funcionário está recebendo tal oportunidade de crescimento, e que características foram decisivas para isso. (REZENDE, 2012)

A falta de critérios claros para a escolha dos colaboradores que irão receber o benefício de um Plano de Carreira pode implicar em desconfiança e insatisfação, a exemplo de um profissional que recebe este benefício por tempo de empresa e não por resultados reais ou méritos. Esta falta de clareza quanto as possibilidades reais de crescimento aliada a ausência de um plano de salários compatível com as projeções profissionais são outros fatores que podem comprometer um planejamento de carreira efetivo em uma empresa (SOUZA, 2015).

No meio corporativo, onde as mudanças e demandas gerenciais são cada vez maiores, é cada vez mais importante saber identificar e principalmente reter os talentos nas empresas. Entretanto, hoje o grande desafio está em conciliar as necessidades e valores das corporações com os anseios profissionais dos jovens da chamada Geração Y, que tem uma visão nada tradicional do ambiente de trabalho ideal, e que busca reconhecimento e reais oportunidades de crescimento (TESSARO; et al, 2014).

A Retenção de Talentos é um fator determinante para que qualquer corporação tenha

um grupo de colaboradores com os perfis de competências que ela necessita para crescer, uma vez que representa ter diferenciais significativos e estar à frente de seus concorrentes (NEVES, 2014).

Assim, quando um talento se destaca dos demais, a empresa deve procurar estabelecer condições favoráveis ao desenvolvimento de seu potencial, e observar e conduzir mais atentamente seu trabalho. Uma das alternativas para manter o interesse do colaborador é apresentar condições de crescimento e de desenvolvimento através de um Plano de Carreira. Muitos profissionais de destaque preferem traçar seus próprios objetivos e metas para seu futuro no mercado de trabalho. Quando o fazem, na verdade, estão buscando um lugar em que seus potenciais possam ser desenvolvidos, suas competências desafiadas e seus resultados reconhecidos (GALDINO, 2013).

Assim, ao invés de se enquadrar nas projeções da empresa em que estão inseridos, optam por fazer seu próprio planejamento de carreira, e buscar oportunidade em organizações que atendam suas expectativas profissionais ou mesmo empreender seu próprio negócio criando uma empresa. (REZENDE, 2012)

2.3.2 Estabilidade no serviço público

Diniz (2008, p.20) define a estabilidade como: “um atributo do cargo público que assegura a continuidade da prestação do serviço público, que é de caráter permanente”. Afirmar mais, em sua doutrina: “É, portanto uma propriedade jurídica do elo que ata a pessoa estatal ao servidor titular do cargo público de provimento efetivo.” Denota facilmente que a relação firmada, de uma parte, é pela pessoa estatal, porém remete a um cargo específico quando provê e chama a investir-se nele o servidor.

O instituto da estabilidade surgiu nos Estados Unidos da América para evitar a prática antidemocrática e predatória na Administração Pública, em decorrência da constante alternância no Poder Público de partidos políticos tradicionais (Democrata e Republicano), segundo escólio de (DINIZ, 2008).

Sendo assim, podemos deduzir que tais entidades, ao galgarem, por sua vez, os postos de comando da máquina estatal, demitiam os servidores considerados contrários ou desnecessários à política da vez, para darem lugar aos simpatizantes de sua confiança. Esse procedimento causava significativa interrupção dos serviços públicos, tanto em quantidade como em qualidade. Na verdade, quem mais perdia era a própria sociedade e não apenas os dispensado. (DINIZ, T. 2012).

Assim, por interesse coletivo social o instituto da estabilidade foi idealizado, para dar proteção à população na prestação das atividades essenciais do Estado. No Brasil, segundo Diniz (2009), a estabilidade do servidor público teve início em 1915 com a Lei nº. 2924. Foi prevista na sede constituição em 1934 e, desde então, tem sido mantida nas diversas Constituições posteriores (1937, 1946, 1967 até a atual) (PEREIRA, 2014).

A atual Constituição da República Federativa promulgada em 1988, prevê a estabilidade no serviço público em seu art. 41, *caput*, da CF/88 na redação da EC 19/98 (BRASIL, 1988), como segue: “São estáveis após três anos de efetivo exercício os servidores nomeados para cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público”.

Tem direito estabilidade no serviço público àquele que é concursado, decorrido três anos de efetivo exercício, ter sido aprovado em estágio probatório e na avaliação positiva de desempenho aferida por comissão específica. (BRASIL, 1988).

A finalidade de tal instituto, apesar da crença popular considerar mero privilégio e regalias de caráter pessoal, é garantir continuidade dos servidores públicos e sua qualificação profissional, permitindo a eficiência que se espera da Administração Pública. Também tem a finalidade garantir que o servidor não fique sujeito a pressões políticas da alternância de poder, preserva a autonomia desses funcionários que precisam agir de forma técnica, mesmo contra os interesses do poder governamental, seguindo assim os mesmos preceitos e objetivos de sua implantação pelos Estados Unidos da América. (BRASIL, 1988).

A estabilidade no serviço público tem validade para todos os entes federados, União, estados, Distrito Federal e municípios, mas somente para os servidores públicos estatutários, cabendo a cada estado, município e Distrito Federal ter o seu próprio estatuto. (BRASIL, 1988).

Os servidores³ públicos Federais, da administração direta, autárquica ou fundacional são regidos pela Lei nº 8.112/90, que é o Regime Jurídico Único dos funcionários públicos federais.

Por outro lado, a estabilidade não pode ser compreendida como uma blindagem protetora de servidores desqualificados e acomodação. Exatamente para depurar a Administração Pública de tais elementos, na esfera federal, tem-se o Regime Jurídico dos Servidores Cíveis, estatuído pela Lei nº. 8.112 (BRASIL, 1990) que prevê punição, desde advertência até demissão, embora somente através do devido processo legal administrativo, atualmente disciplinado pela Lei nº. 9.784. (BRASIL, 1999).

Tem direito estabilidade no serviço público àquele que é concursado, após três anos de efetivo exercício desde que aprovados em avaliação especial de desempenho, tendo validade para todos os entes federados, União, estados, Distrito Federal e municípios, mas somente para os servidores públicos estatutários, cabendo a cada estado, município e Distrito Federal ter o seu próprio estatuto. (BRASIL, 1999).

A estabilidade tem como finalidade garantir que o servidor não fique sujeito a pressões políticas a cada troca de governo, também preserva a autonomia desses funcionários que precisam agir de forma técnica, mesmo contra os interesses do poder governamental toda equipe de servidores pudesse ser substituída. Dessa forma, pode-se atender aos princípios da administração pública. (BRASIL, 1999).

3 METODOLOGIA

A pesquisa é a maneira utilizada pelo homem para investigar e obter respostas e maior conhecimento de determinados fenômenos e assuntos. Dessa forma, a definição de pesquisa é, conforme Gil (2002, p.17) “o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”.

No que se refere à natureza tratou-se de uma pesquisa aplicada uma vez que segundo (CERVO, 1996, p.21): “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática e dirigida a soluções de problemas específicos”.

Quanto a abordagem tratou-se de uma pesquisa qualitativa pois segundo (CERVO,

3

Fonte:

http://www.cairu.br/biblioteca/arquivos/Direito/A_estabilidade_do_servidor_publico.pdf

1996, p.23): “a pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito. É descritiva, pois tende a analisar os dados indutivamente.”

Quanto aos seus objetivos, pode-se afirmar que a mesma é descritiva. Esse tipo de pesquisa será fundamentado na pesquisa descritiva uma vez que “descreve as características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis” (CRUZ, 2009, p. 70).

A pesquisa quanto aos seus procedimentos técnicos é bibliográfica em forma de estudo de caso, segundo Gil (2002, p. 46): “a pesquisa bibliográfica é elaborada a partir de material já publicado.” Para Cervo (1996, p. 23): “a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicada em documentos, buscando conhecer as contribuições culturais ou científicas existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema.”

Para efeito deste artigo elaborou-se um questionário, que é um conjunto de questões, feito para levantar os dados necessários a fim de atingir os objetivos da referente pesquisa.

Para Vieira (2009, p. 15): “Questionário é um instrumento de pesquisa constituído por uma série de questões sobre determinado tema”.

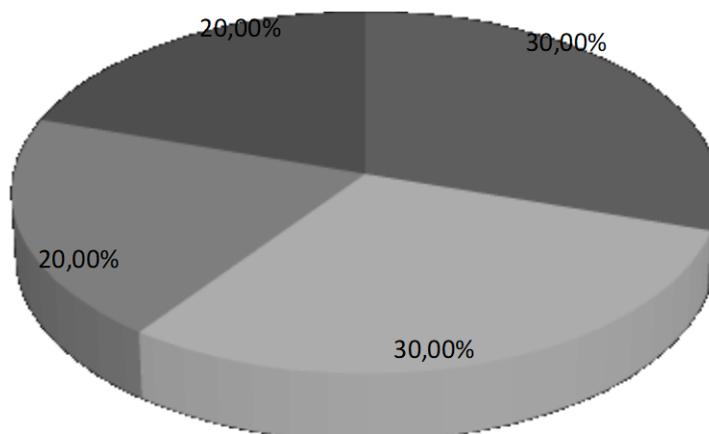
4 ANÁLISE DE DADOS

Este capítulo compreende a apresentação de uma pesquisa de campo que teve por objetivo principal verificar junto a um grupo de servidores públicos federais, lotados no Instituto Federal de Santa Catarina – Campus Florianópolis Continente, quais as suas impressões gerais sobre alguns fatores que podem interferir na prestação de serviços educacionais.

Para tal fim foi elaborado um questionário contendo 07 (sete) perguntas fechadas e enviadas por meio eletrônico a 100 servidores da referida instituição de ensino anteriormente mencionada. Deste total 30 questionários foram retornados até o prazo final estabelecido, ou seja, 33% do universo de colaboradores que receberam os questionários na etapa de distribuição.

A seguir apresentam-se os gráficos devidamente compilados o que permite uma leitura acerca das respostas obtidas.

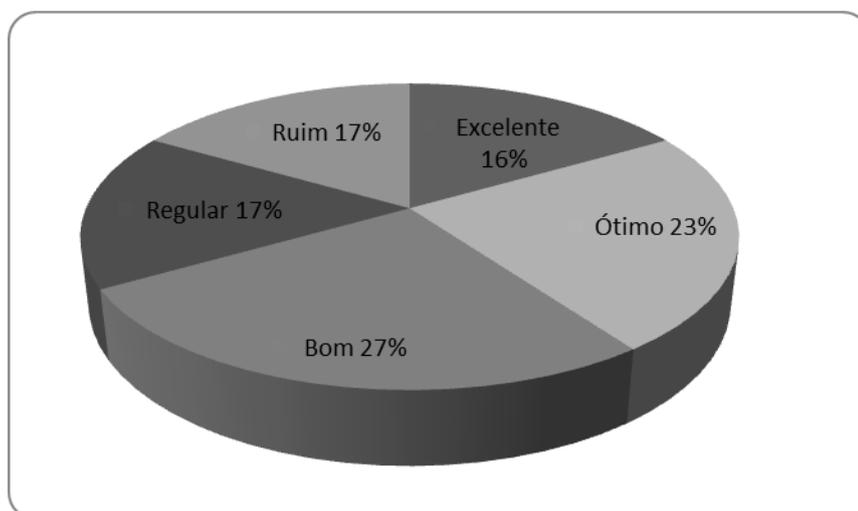
Gráfico 01: Motivação em relação ao atual local de trabalho para desempenho das funções inerentes ao cargo (espaço físico)



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

O gráfico 01 mostra que 30% dos respondentes para a questão sobre motivação em relação ao local de trabalho para desempenho das funções inerentes ao cargo (espaço físico) optaram pela variável ‘excelente’, bem como outros 30% consideram ‘ótimo’, 20% optaram pela resposta ‘bom’ e 20% igualmente, consideram ‘regular’. Não houve resposta para a opção ‘ruim’.

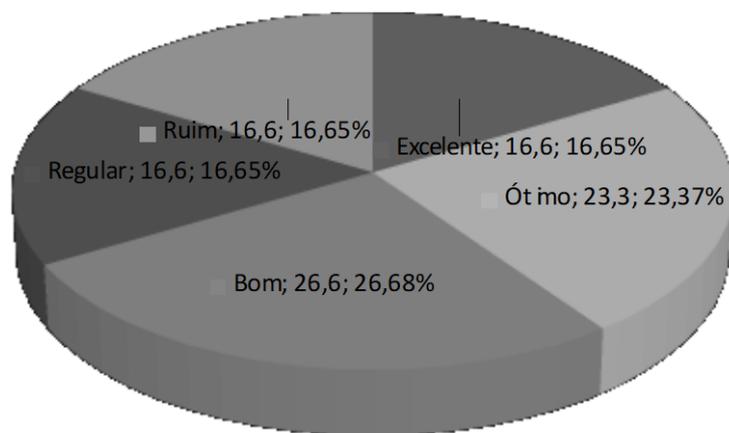
Gráfico 02: Motivação em relação ao desempenho das atividades inerentes ao cargo público



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

O gráfico 02 mostra que no que concerne à motivação em relação ao desempenho das atividades inerentes ao cargo público, 27% consideram ‘bom’, já 23% consideram ‘ótimo’, sendo que 17% dos entrevistados consideraram a opção ‘regular’, outros 17% consideraram ‘ruim’ e 16% optaram pela opção ‘excelente’.

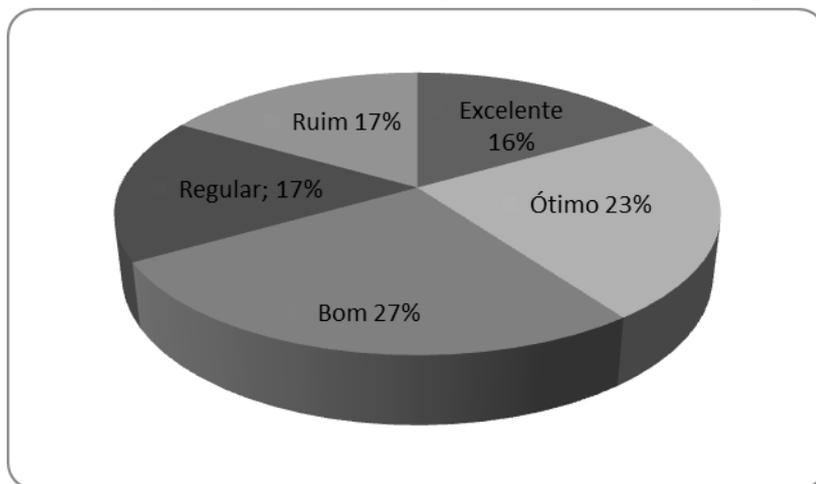
Gráfico 03: Motivação em relação à remuneração mensal recebida.



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

O gráfico 03 mostra que 27% dos entrevistados optaram pela resposta – ‘bom’. Já para 23% a resposta foi ‘ótimo’, bem como para 17% que optaram tanto pela resposta ‘regular’ e ‘ruim’. Para 16% dos entrevistados a opção feita foi a de ‘excelente’. Isto para responder a questão que tratou da motivação em relação à remuneração mensal recebida.

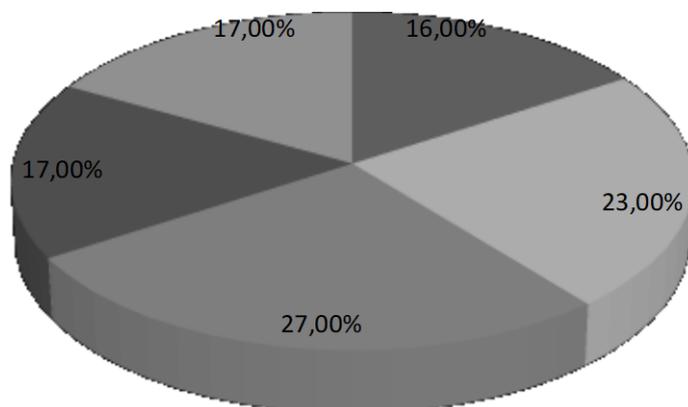
Gráfico 04: Motivação em relação a atual jornada de trabalho (carga horária semanal)



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

A questão 04 do questionário perguntou ao universo de entrevistados qual as suas opiniões acerca da motivação em relação a atual jornada de trabalho no que se refere a carga horária semanal, sendo que 27% dos respondentes optaram pela variável ‘bom’, 23% optaram pela resposta ‘ótimo’, 17% escolheram tanto a opção ‘regular’ quanto ‘ruim’, e, finalmente 16% consideraram a questão como ‘excelente’.

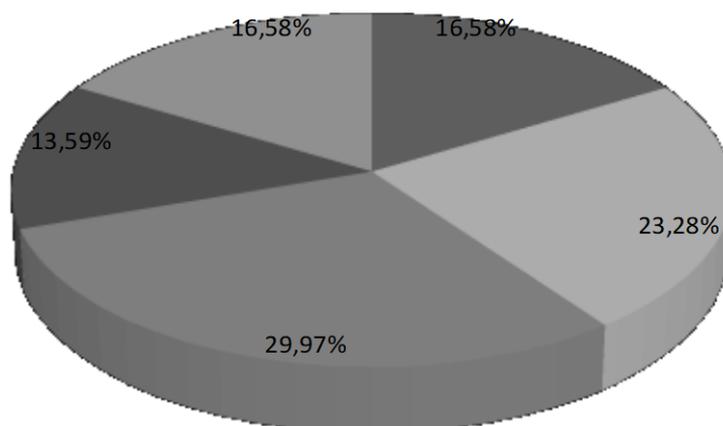
Gráfico 05: Motivação em relação as perspectivas funcionais de ascensão funcional (plano de carreira)



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

O gráfico 05 apresentou a sumarização das respostas que levaram em consideração a questão colocada: motivação em relação às perspectivas funcionais de ascensão funcional (plano de carreira). 27% dos entrevistados escolheram ‘bom’. Já para 23% dos entrevistados a resposta foi ‘ótimo’. Para 17% dos entrevistados houve opção tanto de ‘regular’ como da opção ‘ruim’. Os 16% restantes dos entrevistados optaram pela resposta excelente.

Gráfico 06: Motivação em relação ao atual sistema de oferta de atualização profissional (capacitação)



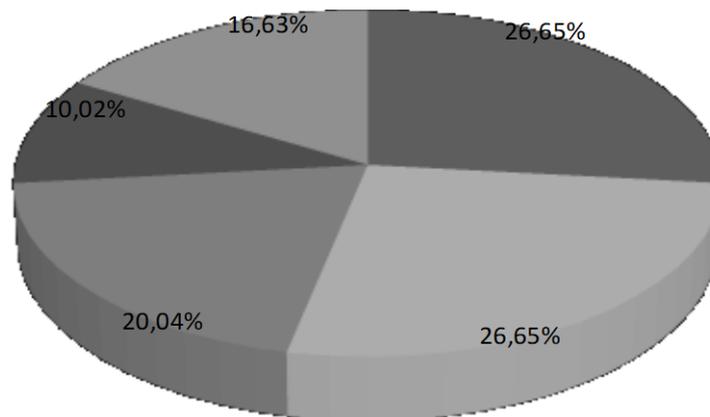
Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

A questão 06 tratou de verificar junto aos entrevistados, qual a opinião dos mesmos em relação à motivação em relação ao atual sistema de oferta de atualização profissional (capacitação). O universo total de respostas apontou o seguinte resultado. 30% dos entrevistados optaram pela resposta ‘bom’. Já para 23% a resposta foi ‘ótimo’. Para 17% a opção foi ‘ruim’, enquanto que 16% responderam ‘excelente’. Finalmente 14% responderam

‘regular’.

Gráfico 07: Motivação em relação a estabilidade no serviço público

34



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

O gráfico 07 mostra as respostas obtidas junto ao universo de pesquisados, quando inquiridos acerca da motivação em relação à estabilidade no serviço público. As variáveis apresentaram os seguintes números: 27% responderam ‘ótimo’ bem como ‘excelente’. Para 20% dos entrevistados a resposta eleita foi ‘bom’. 16% responderam ‘ruim’ e, finalmente, 10% dos entrevistados optaram pela variável ‘regular’.

5 CONCLUSÃO

No decorrer deste artigo foram levantados vários fatores que interferem na qualidade da prestação de serviço público do IFSC - Campus Florianópolis Continente, levando-se em conta o histórico paternalista da administração pública brasileira, o ambiente sociocultural que o servidor está inserido, a educação profissional e tecnológica no Brasil, motivação e qualidade de vida.

Foram levantadas definições sobre motivação de diversos autores tais como Chiavenato e Weiss, sintetizando que motivação é algo muito particular que tem seu movimento de dentro para fora do ser humano e também pode ser influenciada por fatores externos ao servidor. As teorias das motivações de Maslow, Hersberg e Vroom abordaram pontos de vista de como podem se portar o ser humano na sociedade em que está inserido levando-se em conta o fator motivacional.

Quando os servidores do IFSC campus Florianópolis Continente foram questionados sobre a motivação em seus diversos aspectos mais de 60% mostrou-se satisfeita, respondendo como sendo “excelente”, “ótimo” ou “bom” ao item questionado na pesquisa realizada. Desta forma chegou-se a conclusão que são adequadas as formas de motivação utilizadas por essa instituição de ensino visando à satisfação de seus servidores.

Embora se tenha um histórico paternalista de administração pública herdados de

nossos colonizadores portugueses o IFSC tem uma história muito singular pois desde sua criação teve a missão e voltou-se a qualificação de pessoas simples do povo, os chamados “desvalidos da sorte”, que precisavam ser inseridas sociedade através da prestação de serviços e deveriam atender a demanda de um mercado que ansiava por pessoas qualificadas. O artigo mostrou que a tarefa de prestar um serviço público gratuito e de qualidade foi muito bem assimilada por seus servidores tanto que por seis anos seguidos, de 2008 a 2013, o IFSC foi considerado a melhor instituição de ensino da rede federal. Isso mostra que a receita existente entre um ambiente sociocultural que propicie aos servidores estarem motivados para prestar um serviço público de qualidade e a satisfação da sociedade com estes serviços é exitosa.

Foram levantados fatores tais como regime de trabalho, o plano de carreira e estabilidade no serviço público. Ficou claro na pesquisa realizada que os fatores relacionados afetam os servidores em maior ou menor grau. Ter um plano de carreira evidenciado por lei e uma jornada de trabalho que propicie equilíbrio entre trabalho e família são fatores de extrema relevância. Ficou evidente como a estabilidade no serviço público é capaz de motivar o servidor tanto que 74% dos entrevistados consideraram ser “excelente”, “ótimo” ou “bom” em estarem motivados por terem estabilidade e poderem prestar um serviço de maneira autônoma, contínua e de qualidade. Sendo assim, ficou identificado que a qualidade de vida do servidor em seus diversos aspectos apontados tem reflexo direto na qualidade do serviço público prestado, pois existe a satisfação do servidor no desempenho de suas atribuições equilibrando com sua vida pessoal.

Durante o desenvolvimento da pesquisa, percebeu-se que embora o servidor público tenha estabilidade, plano de carreira definido por lei e um ambiente favorável a prestação de serviço de qualidade faltam mecanismos legais de reajuste salarial para cobrir as perdas salariais ocasionadas pela inflação. Isso leva ao servidor público a ter que se lançar ao mecanismo legal da greve para que sejam ouvidas as suas reivindicações salariais, ocasionando assim prejuízos à sociedade tendo em vista a interrupção dos serviços. Em virtude do fator acima apresentado, ficam como sugestões:

- a) a criação de uma lei específica que defina os critérios de reajuste anual dos salários dos servidores públicos para correção das perdas salariais,
- b) a definição de uma data base anual para discussão do tema e definição das alíquotas de reajuste salarial.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Nahissa H. S. **A introdução dos especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental na administração pública brasileira: análise comparativa da carreira nas esferas estadual e federal.** In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, IV, Brasília, 2011.

ASSIS, Luís O. M. **Efeitos organizacionais da implantação de metas e remuneração variável por desempenho: o caso da segurança pública em Minas Gerais.** Dissertação (mestrado) — Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2012.

ÁVILA, Lucas Veiga; STECCA Jaime Peixoto. **Gestão de pessoas.** Universidade UFSM-Colégio Politécnico; Rede e-Tec Brasil. 76 p.: il.; ISBN 978-85-63573-74-2. Santa Maria,

2015.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 12^a ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. **Comportamento do consumidor**. 9. ed.: Cengage Learning. São Paulo, SP, 2013.

BORGES, Leandro. **Visões Práticas de Teorias Motivacionais**. Disponível em: <<http://blog.luz.vc/o-que-e-teorias-motivacionais-e-sua-aplicacao-pratica/>>. Acesso em ago. 2017.

BRASIL. 1988. Constituição (1988).

_____. Constituição (1988). Emenda constitucional nº 19/98. Brasília - DF. *Diário Oficial da União* de 05.06.98.

_____. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais. Pub. DOFC 12/10/1990, p.23935, COL 1, *Diário Oficial da União, Seção I*.

_____. Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Regula o Processo Administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. Pub. DOFC 01/02/1999, p.01, COL 1, *Diário Oficial da União, Seção I*.

BUENO, M. **As teorias de Motivação Humana e sua contribuição para a empresa humanizada**: um tributo a Abraham Maslow. Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão, Catalão/GO, ano 4, n. 6, p. 1-25, 2012.

BUENO, Rodrigo. **Como fidelizar clientes na era do Big Data**. Harvard Business Review (Brasil), São Paulo, v. 94, n. 9, p. 72-77, set, 2016.

CABERLON, Cléa Dóris. **Busca de qualidade na prestação do Serviço Público**: Utilização do modelo de excelência em gestão pública. 2012. 34 fls. Conclusão de curso (Pós graduação em Gestão Pública) – Universidade UFSM, Santa Maria, 2012.

CERVO, Amado Luiz. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996. P. 209.

CHIAVENATTO, Idalberto. **Gestão de pessoas nas organizações**. 11^a ed. Rio de Janeiro: Campus, 2012.

CRUZ, Tadeu. **Sistemas, métodos e processos**. São Paulo: Atlas, 2009.

DINIZ, Paulo de Matos Ferreira. **Tudo Sobre a Reforma Administrativa e as Mudanças Constitucionais**. *Coletânea Administrativa Pública*. Brasília: Brasília Jurídica, v.4, 2008.

DINIZ, Talita da Gama Silva, et al. **Estabilidade no Emprego e o Comportamento do Servidor Público de Municipal**. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. UFF. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/1201677>. Acesso em: 20 set. 2017.

FERREIRA, A.; VILAS BOAS, A. A.; ESTEVES, R. C. P. M.; FUERTH, L. R.; SILVA, S. **Teorias de motivação: uma análise da percepção das lideranças sobre suas preferências e possibilidade de complementaridade**. In: SIMPÓSIO ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 13., 2006, Bauru/SP. Anais... Bauru/SP: 2016.

FERREIRA, Mário César; ALVES, Luciana; TOSTES, Natalia. **Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais**. *Psic.: Teor. e Pesq.* vol.25, n.3, pp.319-327. ISSN 0102-3772. São Paulo, 2009.

GABRIEL, Martha. **Estratégias Digitais de Marketing**. Publ: Fev. 2010. Disponível em: <http://www.martha.com.br/v2/estrategias-digitais-de-marketing-2/>. Acesso em 19 set. 2017.

GALDINO, R. **Como montar um plano de carreira**. Quartel digital, [s.l.], 23 abr. 2013. Disponível em: <http://www.quarteldigital.com.br/como-montar-um-plano-decarreira>. Acesso em: 19 set. 2017.

GARCIA, Sandra Regina de oliveira. **O fio da história: a gênese da formação profissional no Brasil**. In: Trabalho e Crítica. São Leopoldo: Ed. UNISINOS, 2000.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HERZBERG, F. **Novamente: como se faz para motivar funcionários?** In: In: BERGAMINI, C. (Org.). *Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e liderança*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

KLEIN, Fabio Alvim; MASCARENHAS, André Ofenhejm. **Motivação, satisfação profissional e evasão no serviço público: o caso da carreira de especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental**. *Rev. Adm. Pública* — Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br>. Acesso em 20 set. 2107.

MARCELINO, 2013. In: TESCH, José Marcos. **História da Administração Pública Brasileira**. Livro didático 2, Módulo 1, Curso de Administração Pública. Palhoça: Unisul Virtual, 2014.

MATSUOKA, L. T.; SILVA, J. J. **Os eventos e a hierarquia das necessidades humanas de Maslow: conjecturas na sociedade contemporânea**. *Colloquium Humanarum*. Presidente Prudente, v. 10, p. 633-639, 2013.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. 9. ed. **Introdução à Administração**. Atlas. São Paulo: 2015.

MOURA, R. GOMES; LOPES, P. DE L.; PEREIRA, F. C. . **As Teorias de Maslow e Herzberg Aplicadas em uma Fundação o Município de Barra do Piraí como Ferramenta de Desenvolvimento Organizacional: um Estudo de Caso.** In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 11. 2014. Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: 2014.

NEVES, N. **Como começar bem.** Você S/A. Abril, ed. 188. jan, p. 31-37. São Paulo, 2014.

NISGOSKI, Luiz Fernando. **Aspectos determinantes para a atração, formação e retenção de talentos na empresa.** Conclusão do Curso de Pós Graduação. Especialização em Gestão Industrial Produção e Manutenção. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Ponta Grossa, 2012. Disponível em: <http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/>. Acesso em 20 set. 2017.

OLIVEIRA, Adriana Rivoire Menelli de; ESCOTT, Clarice Monteiro. **Políticas públicas e o ensino profissional no Brasil. Ensaio:** Aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.23, n. 88, p. 717-738, jul./set. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v23n88/1809-4465-ensaio-23-88-0717.pdf>. Acesso em 10 set. 2017.

OLIVEIRA, Elias Rodrigues de. **Motivação na Administração Pública:** considerações teóricas sobre a aplicabilidade dos pressupostos das teorias motivacionais na esfera pública. Revista ADM Gestão Estratégica, v 4, n 1, 2011. 18

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Sociologia das Organizações: uma análise do homem e das empresas no ambiente competitivo.** Pioneira. São Paulo, 2000.

OTA, Eric Tatsuya. **Os desafios para o uso do planejamento estratégico nas organizações públicas:** uma visão de especialistas. Dissertação de Mestrado. Fundação Getúlio Vargas - Escola brasileira de Administração Pública e de Empresas. Rio de Janeiro – 2014.

PACHECO, E. (Org.). **Institutos federais:** uma revolução na educação profissional e tecnológica. Brasília (DF): Fundação Santillana/ Moderna. São Paulo, 2011.

PEREIRA, F. K. S. **Variações motivacionais em ambientes de remuneração variável:** um estudo com os valores pessoais. 2011. 162 f. Conclusão de curso (Mestrado em Administração) – Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2014.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Reforma do Estado para a cidadania:** reforma gerencial brasileira na perspectiva institucional. Brasília, DF: ENAP, Editora 34, 2008.

REZENDE, F. **Motivação:** a sua importância no processo de educação. 1ª ed. Rio de Janeiro: Clube de Autores, 2012.

ROCHA, J. A. O. **Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública.** 3ª ed. Lisboa: Escolar Editora, 2015.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial.** Petrópolis: Vozes, 2015.

SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie Lazar. **Comportamento do consumidor**. Rio de Janeiro, RJ. 2012.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do Comportamento Organizacional**: Ferramentas de Diagnóstico de Gestão. Porto alegre: Artmed, 2008.

SOUZA, Bruna Florindo Vieira de. Et al. **Planejamento estratégico da carreira profissional**. Simpósio de Educação Unisalesiano – SP. Lins, 2015. Disponível em: <http://www.unisalesiano.edu.br/simposio2015/publicado/artigo0125.pdf>. Acesso em: 19 set. 2017.

STUNPF, Jucilene de Souza. **A expansão da rede federal de educação profissional e tecnológica**: um estudo do instituto federal do paraná, campus avançado coronel vivida. Dissertação de Mestrado. Universidade Tecnológica Federal do Paraná – PPG em Desenvolvimento Regional. 2014. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/>. Acesso em: 19 set. 2017.

TESSARO, André Luis, et al. **Resistência à mudança organizacional**: um estudo comparativo entre uma organização pública e outra privada. Revista Eletrônica – Unifia. 2014. Disponível em: http://unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos. Acesso em: 20 set. 2017.

VICENTINO, Cláudio; DORICO, Gianpaolo. **História para o ensino médio: história geral e do Brasil**. São Paulo: Scipione, 2011. (Serie Parâmetros).

VIEIRA, C. B.; BOAS, A. A. V.; ANDRADE, R. O. B.; OLIVEIRA, E. R. **Motivação na Administração Pública**: considerações teóricas sobre a aplicabilidade dos pressupostos das teorias motivacionais na esfera pública. Revista ADMpg Gestão Estratégica. Ponta Grossa, v. 4, n. 1, p. 1-18, 2011.

VIEIRA, Sonia. **Como elaborar questionários**. Atlas, São Paulo : 2009.

WEISS, Donald H. **Motivação e resultados: como obter o melhor de sua equipe**. 9ª ed, São Paulo: Nobel, 2011.

ZANELLA, Di Pietro, SYLVIA, Maria. **Direito Administrativo**. 20º Ed. São Paulo: Atlas, 2016.