UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL – REI
UFSJ
PÓS GRADUÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

SAMILA GOMES DA SILVA

A COMPLEXIDADE DA GESTÃO ADMINISTRATIVA NO SETOR PÚBLICO DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA DO MUNICÍPIO DE CARATINGA-MG 2018.

SÃO JOÃO DEL – REI
2018

SAMILA GOMES DA SILVA

A COMPLEXIDADE DA GESTÃO ADMINISTRATIVA NO SETOR PÚBLICO DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA DO MUNICÍPIO DE CARATINGA-MG 2018.

Monografia apresentada a Universidade Federal de São João Del – Rei como parte dos requisitos para a obtenção do titulo de Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Marcio Falcão Santos Barroso.

SÃO JOÃO DEL – REI

2018

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Declaro para os devidos fins, que eu Samila Gomes da Silva, matriculada sob o nº. 2017200530298, responsabilizando-me pela monografia apresentada como trabalho de conclusão do Curso de Especialização em Gestão Pública, sob o título de Especialista em Gestão Pública, isentando, mediante o presente termo, a Universidade Federal de São João Del – Rei de quaisquer ônus consequentes de ações atentatórias à "Propriedade Intelectual", assumindo as responsabilidades civis e criminais decorrentes de tais ações.

São João Del – Rei/ MG, ____de _____de 2018.

_____

NOME DO ESTUDANTE

Acadêmico

SAMILA GOMES DA SILVA

A COMPLEXIDADE DA GESTÃO ADMINISTRATIVA NO SETOR PÚBLICO DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA DO MUNICÍPIO DE CARATINGA-MG 2018.

Monografia apresentada a Universidade Federal de São João Del – Rei como parte dos requisitos para a obtenção do titulo de Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Marcio Falcão Santos Barroso.

Aprovada: ____/____/_____

Prof. Dr. Sérgio Mendes
(UFSJ)

Prof. Dr. Márcio Falcão (UFSJ)

Prof. Dr. Márcio Falção (UFSJ)
(Orientador)

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pelo seu cuidado e zelo e por estar sempre ao meu lado me dando forças e coragem nos momentos em que quase desisti.

A minha mãe e minhas irmãs, pela confiança e motivação.

Ao meu amado marido e meu querido filho pela compreensão nos momento de ausência durante esta pesquisa.

Ao meu pai (In Memoriam) que durante sua vida, sempre me apoiou para que eu adquirisse novos conhecimentos.

Aos amigos e colegas, pela força e pela vibração e apoio em relação a esta jornada.

Aos colegas de Curso, pois juntos trilhamos mesmo que distantes, uma etapa importante de nossas vidas.

Aos professores e meu orientador que sempre me incentivaram a estudar mais, para dar maior qualidade à minha monografia.

Aos servidores públicos entrevistados, pela concessão de informações valiosas para a realização deste estudo.

A todos que, com boa intenção, colaboraram para a realização e finalização deste trabalho.

RESUMO

Neste artigo iremos analisar a complexidade da Gestão Administrativa no Departamento de Vigilância Sanitária do município de Caratinga/MG, bem como expor os obstáculos enfrentados pela mesma, pontuando a importância do gestor como mediador deste processo. A motivação dentro das organizações públicas é um dos principais fatores para se alcançar os objetivos. O colaborador espera do gestor o reconhecimento do seu trabalho e o respeito, sendo que a motivação torna o funcionário um grande parceiro que se preocupa com o sucesso da organização. O alvo é identificar a existência de alguma estratégia para que o gestor consiga maneiras de instigar a motivação dos funcionários no ambiente de trabalho. Para tanto, foi utilizado como metodologia à pesquisa de estudo de caso no referido departamento. Através do estudo de caso apresentado, será possível demonstrar na prática as problemáticas de gestão do setor público, bem como pontuar os dados qualitativos e quantitativos da gestão. A partir deste estudo de caso, o artigo irá propor possíveis soluções para auxiliar a administração em questão, com o intuito de criar condições de melhoria para o departamento, através de práticas rotineiras simples e de baixo custo para organização pública.

Palavras-chave: Estratégias Motivacionais; Liderança; Motivação; Satisfação.

Formatado: Inglês (Estados Unidos)

ABSTRACT

In this article we will analyze the complexity of the Administrative Management in the Department of Health Surveillance of the city of Caratinga / MG, as well as expose the obstacles faced by it, highlighting the importance of the manager as mediator of this process. Motivation within public organizations is one of the main factors in achieving the goals. The employee expects the manager to recognize his work and respect, and motivation makes the employee a great partner who cares about the success of the organization. The goal is to identify the existence of some strategy so that the manager can find ways to instigate employee motivation in the workplace. To do so, it was used as methodology for the case study research in said department. Through the case study presented, it will be possible to demonstrate in practice the problems of public sector management, as well as to assess qualitative and quantitative management data. From this case study, the article will propose possible solutions to assist the administration in question, with the aim of creating conditions for improvement for the department, through simple and low-cost routine practices for public organization.

Keywords: Motivational Strategies; Leadership; Motivation; Satisfaction.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO **10**

2. OBJETIVO **12**

2.1 OBJETIVO GERAL 12

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 12

3. FUNDAMENTAÇÃO TEORICO **12**

4. METODOLOGIA **16**

5. APRESENTAÇÃO E ANALISE **16**

5.1 IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA 17

5.2 FATORES MOTIVACIONAIS 19

5.3 APRESENTAÇÕES DOS DADOS DA PESQUISA COM OS FUNCIONÁRIOS 20

5.4 APRESENTAÇÕES DOS DADOS DA PESQUISA COM A DIRETORA 25

5.5 PROPOSTAS PARA O DEPARTAMENTO DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA DO MUNICÍPIO DE CARATINGA 26

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS **28**

REFERENCIAS **30**

ANEXO **32**

1. INTRODUÇÃO

"Saber mudar é essencial para crescer e garantir o sucesso" (Pereira, 1997). Segundo Gouillart (1995) as empresas estão permanentemente enfrentando desafios para se adaptar a mudanças em seu meio ambiente, mudanças nas atitudes dos clientes e dos órgãos reguladores e sinais de extinção de seus ramos de atuação. Nas últimas décadas as organizações públicas passaram por várias mudanças. Estas mudanças justificaram-se pela necessidade de aprimorar a gestão, aplicando-se novas técnicas que consiga de fato alcançar a eficiência dentro das organizações. O atual cenário das instituições públicas requer profissionais competentes e comprometidos, capazes de remodelar a atual estrutura, a fim de produzir bons frutos à sociedade. Para os lideres da contemporaneidade sem duvidas, o objetivo é administrar pessoas e mantê-las motivadas para atingir as metas da organização. A motivação vem ocasionando novos conceitos nos aspectos humanos e de qualidade para o indivíduo e para as organizações e para o trabalho é um aspecto que interfere no processo de relações humanas, produtivas e qualidade de vida.

Existe a necessidade de que os gestores utilizem uma variedade de ferramentas que lhe sejam úteis. Dentre estas, pode-se citar o trabalho em equipe é importante, sendo um dos fatores que complementa a organização unida pela liderança e a motivação.

Não é um serviço simples entender e compreender cada pessoa, quais são suas prioridades, necessidades, dificuldades e, sobretudo os aspectos que possam exercer influência sobre seu comportamento tanto de forma direta como indireta.

Tendo em vista a proposta de realizar um trabalho teórico-empírico, no qual se podem expor experiências no interior das organizações públicas, a ideia deste trabalho surgiu da necessidade de gerir e direcionar soluções para os obstáculos encontrados na administração pública. O projeto foi elaborado considerando as questões apresentadas e a necessidade de discutir o caráter eminentemente da gestão de pessoas e conflitos que acontecem diariamente no setor público escolhido, pontuando a importância do gestor como mediador deste processo. Para alcançar os objetivos do trabalho, o estudo se baseou em uma revisão teórica, construída a partir de novas técnicas de gerenciamento, que integre inovação, qualidade, satisfação e estrutura organizacional. Todas estas técnicas têm por finalidade promover ampla eficiência na gestão pública, e consequentemente garantir a satisfação dos servidores e da sociedade.

Sabe se que a motivação dentro das organizações públicas é um dos principais fatores para se alcançar os objetivos. O colaborador espera do gestor o reconhecimento do seu trabalho e o respeito, sendo que a motivação torna o funcionário um grande parceiro que se

preocupa com o sucesso da organização. O alvo é identificar a existência de alguma estratégia para que o gestor consiga maneiras de instigar a motivação dos funcionários no ambiente de trabalho.

O município de Caratinga está Localizado a Leste do Estado de Minas Gerais e pertence à microrregião homônima e Mesorregião do Vale do Rio Doce. De acordo com dados do IBGE, o município ocupa uma área de 1 250,874 km², sendo que 9,2568 km² estão em perímetro urbano e os 1241,6172 km² restantes constituem-se em área rural. Ainda de acordo com o IBGE a estimativa da população em 2017 era de aproximadamente 91.841 habitantes. Basicamente sua economia apoia-se na produção do café e da hortifruticultura.

Atualmente o Departamento de Vigilância Sanitária de Caratinga – MG atende 1890 estabelecimentos sujeitos ao controle sanitário.

2. OBJETIVO

2.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo deste trabalho consiste em pesquisar, identificar e analisar problemáticas das ações administrativas no Departamento de Vigilância Sanitária (DVS) do município de Caratinga. Evidenciar o grau de motivação dos funcionários e a importância do gestor manter os funcionários motivados para obter o sucesso da organização pública.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar um estudo de caso abrangente do Departamento de Vigilância Sanitária, visando expor os diversos obstáculos enfrentados pela mesma.
- Qualificar os fatos positivos e negativos sugerindo supostas soluções para o caso no setor.
- Fatores motivacionais;
- Identificar o que o gestor precisa fazer para motivar os funcionários;
- Destacar a importância da Liderança no ambiente organizacional e seus aspectos principais.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEORICO

O termo Gestão Pública tem sido utilizado em substituição ao termo Administração Pública. Este fato vem sendo acompanhado nas últimas três décadas, tornando-se assim um termo polissêmico, onde muitos confundem com administração pública, ora outros acreditam que a mudança do termo está ligada ao rompimento com a administração pública tradicional.

Conforme Bresser Pereira e Spink (2001), o modelo de administração pública gerencial passou a ser descrita com mais relevância a partir da reforma da administração pública, iniciada em 1995, que buscou transferir para a sociedade e outras esferas do governo, as atividades que poderiam ser melhor executadas fora do âmbito do governo, deixando num segundo plano a gestão baseada puramente na burocracia.

O PQSP (2002, p. 4) demonstra que o maior desafio da área pública brasileira é de ordem gerencial, em que há necessidade de um modelo focado para resultados e orientado para o cidadão. Esse modelo de gestão pública voltada para a qualidade na prestação de

serviços teve como meta a orientação das organizações para a transformação gerencial e, ao mesmo tempo, permitir avaliações de desempenho organizacional.

Para Gerstein (1993, p. 22), cada vez mais as organizações tradicionais estão migrando para os modelos contemporâneos, baseados na sociedade da informação, e criam novos modelos organizacionais na busca de enfrentar a complexidade do ambiente que as cercam, em que as reservas de bens, conhecimentos e competências são distribuídas, ou seja, estão situados em múltiplas localizações.

Para que os interesses pessoais não sobreponham aos interesses da organização, Rodriguez (2002) descreve que é essencial adotar uma estrutura capaz de deter, transmitir e utilizar os conhecimentos e as tecnologias obtidas. Para esse autor, a nova estrutura deve tirar todo proveito da tecnologia da informação, permitindo reestruturar a pirâmide organizacional numa arquitetura em que a informação e os conhecimentos passam a ser o ponto focal da empresa e propiciam o desenvolvimento organizacional com ênfase no cliente.

A Gestão Pública é responsável por manter o bom desenvolvimento dos setores público, garantindo sempre a eficiência da gestão. No entanto para manter está eficiência é necessário criar dentro das organizações públicas missões correspondentes ao desenvolvimento, a fim de realizar uma gestão eficiente e eficaz dentro dos órgãos de atuação. Em se tratando de uma gestão pública não se pode perder o foco de uma organização estruturada e bem planejada, com o intuito de cumprir sua missão, trazendo benefícios e desenvolvimento para cidade e consequentemente atendendo a população em suas necessidades básicas.

Assim é necessário se atentar para algumas questões básicas. Uma delas é a "qualidade" da gestão. Para LIMA (2009, p. 1) a gestão de qualidade é a "busca permanente da melhor combinação entre recurso, ação e resultado". Neste dizeres podemos entender que quanto maior for a demanda por uma gestão de qualidade, maior será a necessidade de uma melhor planejamento, cabendo ao gestor público elaborar práticas eficiente em meio aos recursos financeiros disponíveis e que geralmente são escassos. Ainda segundo o mesmo autor uma gestão com qualidade "tem capacidade para fazer bem feito e em tempo oportuno, o que deve ser feito," ou seja, esta capacidade pressupõe planejar, organizar, conduzir, coordenar e controlar, gerando valor ao que é feito, em outras palavras, seja bem feito. Assim tanto a organização ganha, quanto também os destinatários de seus serviços.

Tendo por base os dizeres de FARAH (1997) na primeira metade dos anos 80 o Brasil processava a transição de um regime democrático, e iniciava um processo lento e complexo

de transformação de políticas públicas. O ambiente em que estão inseridas as organizações contemporâneas caracteriza-se por ser altamente complexo, em que mudanças ocorrem de forma recorrente, imprevisível e em ritmo acelerado, ampliando a diversidade de fatores internos e externos que influenciam no desempenho organizacional, como nos afirma OBADIA (et al., 2007). Assim é importante que as organizações se mantenham preparadas para garantirem sua sobrevivência.

Em meio às dificuldades, cada gestor deve-se se atentar a construir novos modelos para as estruturas internas. Faz-se necessária a superação das barreiras constituídas pelos antigos comportamentos organizacionais, por meio da quebra de modelos construídos com base em uma realidade passada, de forma que novos conhecimentos possam surgir e provocar a construção de uma nova realidade (NEVES, et al.).

Diante de um cenário marcado por comodismo e recursos escassos, é de fundamental importância o surgimento de estruturas inovadoras, capazes de criar outros meios, a partir das condições existentes. De acordo com TIDD e BESSANT (2015, p. 5) a inovação "é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar aproveito dela," assim é imprescindível que dentro dos órgãos e setores públicos os gestores possam trabalhar com a capacidade de inovar. De acordo com os mesmos autores os serviços públicos podem até não gerar renda, mas afetam a qualidade de vida das pessoas, neste sentido ideias brilhantes e bem implementadas garante uma prestação de serviço eficiente, afirma TIDD e BESSANT (2015, p. 5).

Segundo Gardner (1990, p. 17), a liderança é o processo de persuasão, ou de exemplo, através do qual o indivíduo (ou equipes de lideranças) induz um grupo a dedicar-se aos objetivos pelo líder, ou partilhado pelo líder e seus seguidores. Chiavenato (1994) diz que a liderança é dirigida através do processo da comunicação humana, ela é definida como a arte de induzir as pessoas a cumprirem suas obrigações com zelo e correção. É a capacidade de influenciar as pessoas a fazerem aquilo que devem fazer. Todas as pessoas em algum momento da vida será um líder.

Liderança é um tipo especial de relacionamento de poder caracterizado pela percepção dos membros do grupo no sentido de que outro membro do grupo tem o direito de prescrever padrões de comportamento na posição daquele que dirige no que diz respeito a sua atividade na qualidade de membro do grupo (JANDA, 1960, p.35).

Não é tão simples em uma organização ser um bom líder, é necessário bastante influência para convencer que a sua é ideia é eficaz e que irá funcionar. Liderança é influência

pessoal, exercida em uma situação e dirigida através do processo de comunicação, no sentido de atingir objetivo específico (Tannenbauns, Weschler & Massarik, 1961, p.24).

O líder precisa saber motivar os funcionários, para que estes sintam uma peça importante na organização, se isto acontecer, os funcionários terão um melhor desempenho no trabalho. Além disso, o líder tem também a responsabilidade de exercer práticas de gerenciamento, planejamento, avaliação e recompensas, criando e mantendo um ambiente profissional e positivo na organização.

Atualmente tem-se acentuado a importância do comprometimento dos funcionários com as organizações onde atuam. Neste sentido outro ponto que um bom gestor deve conhecer é o clima e a cultura organizacional, para que assim medir o grau de satisfação e colaboração de seus empregados, e também conhecer os hábitos de rotina da mesma.

Conforme Dias (2003), clima organizacional retrata o grau de satisfação dos membros da organização nos ambientes de trabalho em que estão inseridos, estando o clima relacionado à cultura organizacional, cujas modificações geram expectativas, ou, às vezes, insatisfação e insegurança sobre o local de trabalho.

Para ROBBINS (2010) a cultura organizacional é entendida como um sistema de valores compartilhados pelos membros de uma organização que a diferencia as demais. Logo, a cultura organizacional representa a maneira pela qual seus membros percebem as características-chave que a empresa valoriza.

Segundo PIRES e MACÊDO (2006, p. 87) as organizações estão inseridas dentro de um ambiente e interagem com ele, recebendo dele influências e influenciando-o. Notadamente as pessoas que atuam nas organizações são agentes que contribuem para esse intercâmbio constante, sendo seus valores componentes para a formação da cultura da organização. Diante destes dizeres temos outro ponto que é a presença da cultura dentro do ambiente organizacional. À medida que um grupo de pessoas se reúne para desenvolver uma determinada atividade, esse grupo inicia também a construção de seus hábitos, sua linguagem e sua cultura.

O clima e a cultura organizacional exercem um importante papel para que os gestores públicos possam conhecer e analisar seu ambiente de trabalho e consequentemente desenvolver técnicas administrativas capaz de motivar os colaborares a exercer suas atividades com compromisso e satisfação.

4. METODOLOGIA

Partindo do objetivo supracitado, este trabalho procura relatar e analisar o ambiente em que a gestão é inserida, através de estudo de caso, tendo como base uma pesquisa descritiva, de estudo transversal e abordagem qualitativa e quantitativa.

Para realização do trabalho identificou-se a quantidade de servidores existentes dentro do DVS, assim fora constado a existência de 15 servidores.

Para realizar o trabalho foi desenvolvida uma pesquisa de campo com a finalidade de coletar dados para melhor relatar a complexidade da gestão administrativa no setor público e avaliar o grau de satisfação dos funcionários. Os indivíduos selecionados para coleta de dados foram os servidores e a atual Diretora do DVS de Caratinga. O trabalho foi dividido em dois processos distintos: entrevista e questionários. Primeiramente fazemos uma entrevista com a diretora, que se encontra no cargo por nomeação desde 2017. A entrevista foi realizada tendo por base o uso de um questionário elaborado com perguntas sobre a gestão e suas complexidades, onde-se foi feito uma abordagem presencial estruturada. Depois de realizar a entrevista, partimos para aplicação do questionário com questões abertas e fechadas, com o intuito de explorar as diversas faces da gestão. Nesta segunda parte da coleta de dados, os questionários foram entregues individualmente durante o período de trabalho, onde foram explicados os objetivos e métodos do trabalho, e recolhidos um dia depois de sua entrega para análise.

5. APRESENTAÇÃO E ANALISE

As organizações públicas e privadas sofreram grandes transformações, decorrentes de situações diversas que estão redefinindo seu perfil como a cultura organizacional que é descrita como sendo o conjunto de hábitos e crenças ditados por normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas pelos membros de uma organização. Algumas empresas destacam-se por sua cultura organizacional, pois seus valores são fortemente compartilhados e influenciados por seus funcionários. Pode se destacar também a globalização, o meio ambiente, as novas tecnologias, as terceirizações, o consumidor respaldado pelo código de defesa, as mulheres na chefia, as privatizações, a responsabilidade social, a comunicação eletrônica, e os novos públicos. As mudanças provocadas pelas transformações têm influenciado diretamente no contexto organizacional e o administrador para estar avançando

junto tem que refletir sobre o assunto. Destacam-se como função primordial do administrador moderno exercer um modelo de liderança baseada em princípios que a sociedade atual valoriza, tais como: inspirar uma visão compartilhada e futurística, com o apoio conquistado de outros; desafiar o processo, experimentando e correndo riscos, numa busca incessante de oportunidades; capacitar colegas e subordinados, cultivando um ambiente de colaboração e fortalecimento das relações pessoais; encorajar as emoções, principalmente aquelas de reconhecimento de contribuições e comemoração de conquistas; modelar um novo caminho baseado no exemplo e na conquista de pequenas vitórias.

Um dos perfis solicitados pelas empresas é daquele funcionário que sabe trabalhar em equipe, mesmo que nela tenha alguém não muito agradável, mas que exerça a sua função com talento e seja muito bom no que faz. Um grupo não funciona e um funcionário "bajulador" não gera muito lucro para a empresa, por isso ele está sendo descartado. Um dos grandes problemas hoje é que o trabalhador acha que quando vai para o trabalho é para pagar penitência, as pessoas tem que aprender que trabalhar não e ruim, assim como seus pais diziam em sua infância, outro erro comum ocorrido é trabalhar no que gosta se fosse assim faltaria profissionais em algumas áreas. As pessoas não tem que amar trabalhar e sim gostar do que fazem.

As mulheres tem uma visão administrativa melhor sendo meticulosas em suas avaliações tanto pessoais como profissionais, sendo assim num mundo globalizado o homem tem que começar a ter um pouco desse senso crítico, pegando um pouco do que faz mulheres e crianças na execução de suas atividades, levado isso para as empresas. Temos que ter a capacidade de gerir perfeitamente várias atividades ao mesmo tempo.

5.1 Importância da Liderança

O gestor tem que ter a capacidade de planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar. O líder estabelece objetivos, princípios orientadores, procedimentos, avaliam antecipadamente os prós e contras dos mais variados serviços, monta uma estrutura humana e material, decide sobre a divisão de autoridade, responsabilidades e recursos para realizar tarefas e objetivos , mantém as pessoas em atividades em toda empresa reunindo, unificando e harmonizando, cuida para que tudo se realize de acordo com os planos.

Segundo Nanus (2000, p.10),

> Os líderes assumem o controle, fazem com que as coisas aconteçam, sonham e depois traduzem esses sonhos em realidade. Os líderes atraem o compromisso voluntário dos seguidores, energizando-os, e transformam as empresas em novas entidades, com maior potencial de sobrevivência, crescimento e excelência. A liderança eficaz energiza uma empresa para maximizar a sua contribuição para o bem estar de seus membros e da sociedade da qual faz parte. Se os gerentes são conhecidos por suas habilidades de solucionar problemas, os líderes são conhecidos por serem mestres em projetar e construir instituições; eles são os arquitetos do futuro das organizações.

A essência da liderança não é o poder e sim a autoridade, para liderar é preciso estar disposto a servir e se doar. White defende que: a liderança envolve a cabeça e o coração e é tanto analítica quanto interpessoal. Ter discernimento para saber quando ser sangue-frio, racional e decisivo e quando ser sangue-quente, amável e participativo, é um grande desafio pessoal. (WHITE, 2007, p. 3). Muitos pensam que liderar com autoridade é o abuso de poder, obrigar as pessoas a fazerem suas tarefas, sem respeitar seus limites e suas ideias, mas isso é autoritarismo, que é bem diferente de autoridade. O cargo lhe dá o poder, mas, somente o serviço e os sacrifícios feitos em nome da equipe lhe garantirão a autoridade. Um líder que precisa recorrer ao poder deve refletir as razões que o obrigaram a isso porque usar o poder pode significar que a autoridade foi quebrada ou que nunca existiu. Autoridade é a habilidade de levar as pessoas a fazerem de boa vontade o que você quer isso por causa de sua influência pessoal.

Estabelecer autoridade sobre pessoas, liderar, motivar, requer um conjunto especial de habilidades, as quais só são naturais nos verdadeiros líderes. Isso nos revela que o verdadeiro líder tem que ser motivador, está sempre atento as fatores que irão motivar seus liderados. A motivação para a liderança é, essencialmente, a vontade movida por forte sentimento de servir ao grupo. Não é o grupo que trabalha para o líder, mas, o líder que trabalha para o grupo.

Na liderança é preciso existir confiança e nela tem que haver todas as dimensões básicas como lealdade e abertura. A liderança é além de tudo é ter a habilidade de motivar e influenciar seus liderados de forma ética e positiva, para que todos alcancem seus objetivos. Precisamos melhorar o desempenho dentro de uma organização: o trabalho em equipe, a motivação, e os fatores que fará a diferença entre as empresas. Fazendo-nos entender que a administração é um processo de criar oportunidades, liberar potenciais, remover obstáculos, encorajar o crescimento e proporcionar orientação.

5.2 Fatores Motivacionais

Lopes (1980, p. 10) parte do pressuposto que a motivação é uma variável interna do ser humano, que não é possível ser observada, mas que pode ser explicada através do seu comportamento:

> [...] motivação é uma variável interveniente porque não pode ser vista, ouvida ou tocada: somente pode ser inferida por meio do comportamento. Em outras palavras, somente podemos julgar quão motivada está uma pessoa mediante a observação do seu comportamento. Não podemos medir diretamente a motivação, uma vez que ela não é passível de observação.

Maslow buscou entender o homem dentro de uma percepção multidimensional, considerando a existência de diversas necessidades, desde as mais básicas até as mais complexas. O modelo de Maslow sugere que as pessoas têm um conjunto de cinco categorias de necessidades que ele organizou por prioridade: fisiológicas, de segurança, sociais, estima e de realização pessoal. Tais necessidades devem ser supridas primeiramente no alicerce das necessidades escritas, ou seja, as necessidades fisiológicas são as iniciantes do processo motivacional, porém, cada indivíduo pode sentir necessidades acima das que está executando ou abaixo, o que quer dizer que o processo não é engessado, e sim flexível.

O ser humano busca sempre melhorias para sua vida. Dessa forma, quando uma necessidade é suprida aparece outra em seu lugar; tais necessidades são representadas na pirâmide hierárquica. Quando as necessidades humanas não são supridas sobrevêm sentimentos de frustração, agressividade, nervosismo, insônia, desinteresse, passividade, baixa autoestima, pessimismo, resistência a novidades, insegurança e outros. Se quisermos motivar às pessoas que temos a nosso ao redor devemos buscar que necessidades e tentar facilitar a consecução do degrau superior imediatamente.

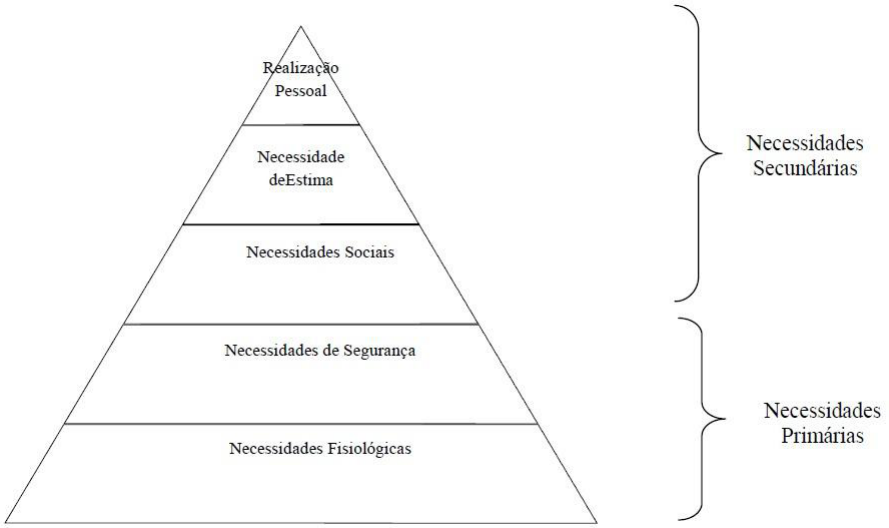

Figura 01: Pirâmide de hierarquia das necessidades de Maslow.
Fonte: adaptado de Chiavenato (2000).

5.3 Apresentações dos dados da Pesquisa com os Funcionários

Foi realizado um questionário com questões abertas e fechadas que foram aplicados em apenas um dia e que foi feita forma individualmente. Cada entrevistado foi orientado sobre a entrevista e também sobre o sigilo absoluto das respostas fornecidas pelos respondentes. A análise da pesquisa tende a demonstrar a opinião dos funcionários e gestor, apurando os fatores que influenciam no DVS do município de Caratinga com o intuito de identificar de que maneira a liderança e a motivação aplicada corretamente influenciam nos resultados organizacionais, auxiliando o gestor na condução dos resultados de sua equipe. Aplicou-se o questionário composto por 41 perguntas fechadas e 2 perguntas abertas e foi realizada uma entrevista com a diretora deste departamento.

Na Figura 2, vemos a classificação por gênero dos funcionários lotados no, 8 são do sexo masculino e 02 do sexo feminino.

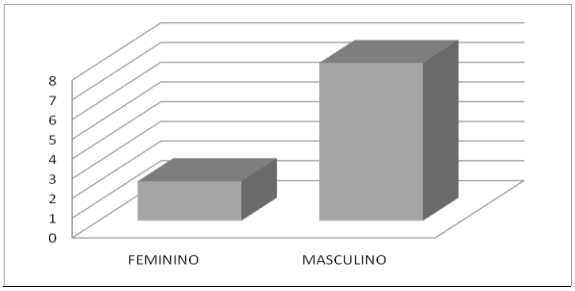

Figura 2- Classificação por gênero do DVS, 2018.
Fonte: Dados da Pesquisa.

Pode-se verificar (Figura 3) que 10% têm até 25 anos, 20% representa os funcionários com 26 e até 35 anos, a maioria dos funcionários (60%) tem entre 36 a 45 anos de idade e 10% tem entre 46 a 55 anos. Com essa porcentagem pode se perceber que a maioria está acima de 40 anos que gera pontos positivos, pois com a experiência e vivência adquirida, esse profissional tem maior facilidade em resolver problemas e conflitos existentes na organização e trás pontos negativos porque pode haver certa comodidade, desmotivação em relação a pequenas funções repetitivas e que no decorrer dos anos tende a ser cansativas gerando assim, baixa produtividade.

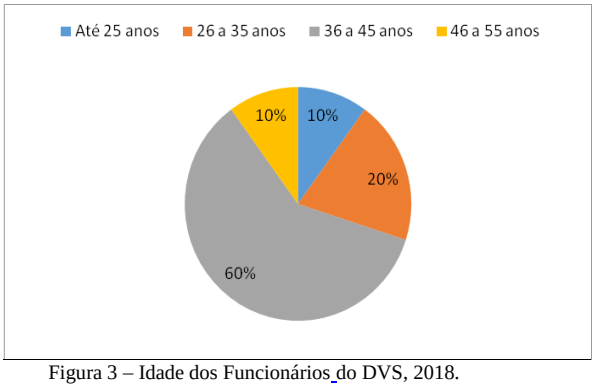

Figura 3 – Idade dos Funcionários do DVS, 2018.
Fonte: Dados da Pesquisa.

Na categoria remuneração e benefícios 30% dos funcionários acham que o plano de benefícios sempre é de forma clara, 60% acham que é quase sempre e 10% acham que é raramente. Os benefícios oferecidos pela organização não está deixando os funcionários satisfeitos, pois a maioria (70%) está raramente de acordo com os benefícios oferecidos e o restante (30%) estão quase satisfeitos.

Diante da Figura 4 pode se concluir que confirmam a hipótese de que baixa remuneração está relacionada à maior insatisfação geral. Conforme Stoner e Freeman (1995), uma evidencia da Teoria de Maslow é que o salário é uma necessidade básica e suficiente para que os empregados possam se alimentar, abrigar e proteger a si mesmo e as suas famílias de maneira satisfatória. Para Maslow, na tentativa de motivar seus funcionários, os administradores devem preocupar-se com a questão salarial antes de oferecer incentivos que visam aumentar a autoestima, gerar sentimentos de participação ou oportunidades de crescimento entre os funcionários. A questão financeira é um motivador que mantêm os funcionários ativos dentro do ambiente corporativo. Além das questões intrínsecas ao salário para quem o recebe, como seu poder de compra, por exemplo, ele tem um significado psicológico importante, que não se deve ignorar. Vale ressaltar o salário não é a única condição da conduta das pessoas no trabalho. Outros fatores estão presentes e o salário deve ser analisado nesse contexto para que não tendamos a tratar como salário questões não salariais ou pelo menos, não unicamente salariais.

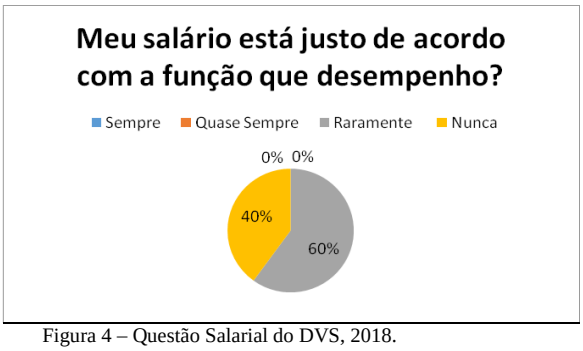

Figura 4 – Questão Salarial do DVS, 2018.
Fonte: Dados da Pesquisa.

Na categoria satisfação que representa a Figura 5 pode-se ver que os funcionários desse setor estão altamente comprometidos com a organização, mas existem fatores ainda que possam ser melhorados como o reconhecimento da população diante do trabalho executado. A essência das organizações são os seus funcionários que trabalham em prol dela. É importante que o colaborador entenda sua importância e seu papel e como suas atitudes interferem nos resultados obtidos pela organização. São os funcionários que nutrem um vínculo sentimental e emocional com a organização. Estes profissionais sentem-se valorizados e têm orgulho em estar na organização, se colocando sempre à disposição para contribuir em prol da organização, mesmo tendo situações que geram desmotivação. Neste tipo de comprometimento, os objetivos do funcionário estão aliados com os da organização.

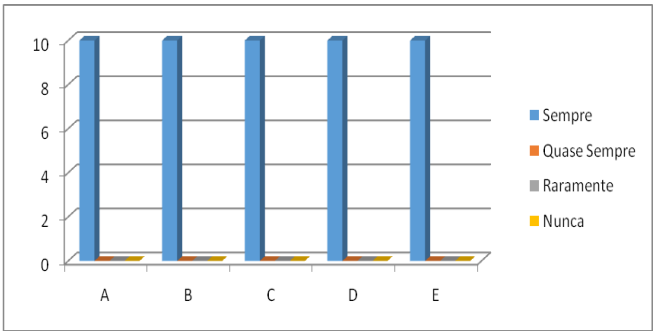

Figura 5 – Satisfação do DVS, 2018.
Fonte: Dados da Pesquisa.

Na Categoria Qualidade e Cliente representada pela Figura 6, fica claro que um dos objetivos dos funcionários do departamento é satisfação dos usuários do sistema. Eles se submetem à avaliação de seus usuários, obtendo o conhecimento necessário para acrescentar valores a esses usuários e com isso proporcionar-lhes maior satisfação.

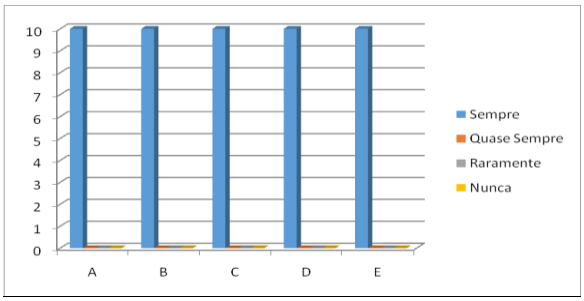

Figura 6 – Qualidade do Serviço Prestado do DVS, 2018.
Fonte: Dados da Pesquisa.

Perguntamos aos funcionários do referido setor se o trabalho exercido causava estresse 20% dos funcionários afirmam que sempre, 70% afirmam que quase sempre e 10% raramente. Mesmo com esse desgaste é nítido que o setor conta com uma comunicação muito boa, todos os funcionários procuram compartilhar as informações e conhecimentos de forma aberta, incluindo a diretora do departamento que tem uma comunicação clara com os seus colaboradores. Para Lacombe (2005) equipe é um grupo de pessoas com metas em comum, que cooperam com os demais, agindo de forma consciente em benefício de todos. A comunicação se torna um importante fator, pois através dessa facilidade de comunicação os

colaboradores podem padronizar suas ações e estar atentos a tudo que está acontecendo na organização e ajudar a solucionar os possíveis problemas.

Na categoria oportunidade de crescimento foi visto que a maioria dos funcionários concorda que a liderança incentiva e apoia o desenvolvimento dos colaboradores, porém não há oportunidade de crescimento dentro da organização por não existir um plano de carreira para os servidores. Automotivação e entusiasmo são indispensáveis para o crescimento de qualquer profissional, uma vez que o estimula a cumprir as tarefas com qualidade e efetividade, além de engajar-se na realização destas, dedicar-se ao seu sucesso e manter um ambiente agradável.

A próxima Figura 7 trata da justiça e respeito em relação da liderança com seus colaboradores. Em um apanho geral foi visto que o diretor trata seus funcionários com o maior respeito e justiça possível, não há favorecimentos. Das perguntas apresentadas no questionário foi unanime a opinião, ou seja, todos concordam com a as atitudes da liderança.

Figura 7 – Justiça e Respeito do DVS, 2018.
Fonte: Dados da Pesquisa.

Foi perguntado para os funcionários em questão sobre os fatores motivacionais no ambiente de trabalho e nota-se que a administração atual tem deixado a desejar neste quesito, a maioria disse que estão desmotivados. A desmotivação do trabalho pode causar problemas tanto nas organizações quanto para o funcionário. Do lado das organizações, pode haver queda na qualidade e produtividade e por parte dos funcionários as consequências negativas estão relacionados quanto á saúde física e mental, a baixa produtividade e desempenho e a falta de comprometimento com o trabalho. Quando se implementa emoção e a motivação no cotidiano de vida profissional, consegue-se realizar algo sempre que a princípio não se era capaz de fazer. Essa questão está direcionada a força de acreditar e de

motivar o fazer. As organizações precisam voltar, cada vez mais, a sua atenção para as questões que envolvem a saúde mental dos profissionais. As repercussões pessoais e organizacionais do adoecimento no trabalho geram efeitos nocivos para toda a sociedade.

Segundo Griffin e Moorhead (2006, pág.98) motivação "é um conjunto de forças que leva as pessoas a se engajar numa atividade em vez de outra". Segundo Bergamini (1997, pág.24) *apud* Glasser (1994) "O fracasso da maioria de nossas empresas não está na falta de conhecimento técnico. E, sim, na maneira de lidar com as pessoas", e que às vezes não é por falta de conhecimentos técnicos que não se produz produtos ou serviços, e sim pela maneira como os colaboradores estão sendo tratados pela direção das empresas.

As organizações dependem do funcionalismo para organizá-las, fazê-las funcionar e alcançar seus objetivos com sucesso e continuidade. Não existem organizações sem pessoas. Cabe ao gestor o trabalho de conciliar os interesses das organizações e os interesses individuais, pois as organizações para realizar um trabalho eficaz necessitam da eficiência dos seus funcionários.

5.4 Apresentações dos dados da Pesquisa com a Diretora

Com o intuito de avaliar a direção foi realizada uma entrevista com a diretora do DVS A diretora do referido departamento tem tentado de várias formas motivarem sua equipe, mas não tem sido uma tarefa fácil devido aos poucos recursos conseguidos pela atual administração. A administração pública dispõe de recursos limitados para atender a necessidades crescentes e ilimitadas. A complexidade do ambiente político e econômico atual, em que aumenta a consciência de cidadania e de exigência de resultados efetivos da gestão pública, ao mesmo tempo em que parecem diminuir os recursos disponíveis, exige que a administração pública esteja cada vez mais aberta à inovação e à criatividade. A percepção das necessidades básicas de uma organização em servir o seu cliente, está na ponta do processo, onde o serviço é prestado, e nada mais prático e racional que se permitir a participação do funcionário envolvido, no processo decisório.

Já que existe a escassez de recursos uma boa ideia é apostar no talento de seus próprios funcionários dentro ou fora da organização, ou seja, investir no hobby de cada um ou em algo que dê a eles prazer em ser feito. Sabemos que os recursos hoje em dia nos municípios são cada vez mais escassos, tanto financeiros a fim de proporcionar o funcionário um aumento, quando em recursos materiais e com isso o funcionário acaba desmotivado por

não conseguir desenvolver seu trabalho competentemente e como consequência prejudica a produção. É necessário atrair e manter pessoas nas organizações, dando a elas condições para que possam satisfazer os seus anseios e seu próprio desenvolvimento profissional.

5.5 Propostas para o Departamento de Vigilância Sanitária do município de Caratinga

Conforme a pesquisa realizada foi possível verificar que a liderança e a motivação são fatores que influenciam no desempenho dos colaboradores e em suas funções, consequentemente no desenvolvimento e prestação de serviços da organização. Verificou-se que a liderança e a motivação são duas variáveis que acabam se interacionando. Uma acaba impactando na outra. Se as mesmas forem articuladas de forma estratégica e coordenada resultam em melhoria dos resultados. Os funcionários do departamento estão satisfeitos com a líder e diante dos fatores que desmotivam os mesmos deve-se melhorar alguns pontos.

A influência correta do líder na organização é fundamental, através dela os liderados têm um exemplo de conhecimento e inspiração a seguir. É muito importante que a organização se atente em melhorar nos quesitos mais acentuados de insatisfação e desmotivação dos colaboradores, pois essas pessoas avaliadas são os que realizam o trabalho funcional e que estão no dia-a-dia no departamento trabalhando em prol da população e se estes se sentirem desmotivados e insatisfeitos podem prejudicar o atendimento e os serviços prestados.

È necessário criar o plano de carreira dos funcionários para que cada um deles tenha a oportunidade de crescimento na organização. Os gestores devem aplicar um plano de carreira adequado para cada um a fim de descobrir suas competências e habilidades de acordo com a capacidade individual para o trabalho realizado. È necessário criar possibilidades para os funcionários recomendarem melhorias para a realização de suas tarefas, pois são eles que fazem o trabalho funcional diário e que convivem com a maioria dos problemas e situações que podem interferir nos serviços oferecidos pela organização.

O que gera grande insatisfação dos funcionários é em relação a sua remuneração, portanto deveria ter critérios para avaliação de desempenho para um aumento ou concessão de gratificações por desempenho. È bastante comum ver vários funcionários na organização desmotivados porque o salario é diferenciado para quem desenvolve as mesmas funções e também por ver aqueles funcionários quem não cumprem a sua carga horaria corretamente, chegando até mesmo a faltar e não tem nenhuma alteração salarial. Nesse processo de

avaliação, deve-se procurar avaliar a forma justa como os colaboradores utilizam as suas competências na obtenção de resultados. Realizar uma avaliação essencialmente qualitativa, orientada para o futuro e focada no desenvolvimento.

A liderança e a motivação são aspectos essenciais para melhorias nas organizações. Motivar aumenta a capacidade de adaptação dos colaboradores à mudança. Hunter (2006) acredita que motivação é qualquer comunicação que influencie as escolhas. Descreve que o líder deve fornecer todas as condições, mas são as pessoas que devem fazer as próprias escolhas para mudar. O melhor que o líder pode fazer é fornecer o ambiente certo e provocar um questionamento que leve as pessoas a se analisarem para poderem fazer suas escolhas, mudar e crescer.

È importante fazer um levantamento das necessidades de formação dos colaboradores a fim de verificar as suas carências na questão de conhecimentos, habilidades e atitudes coerentes com as funções exercidas. Desta forma, investir no desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores.

A qualidade e o desempenho das tarefas de alguns funcionários dependem da qualidade e apoio de outros, o que demonstra a importância do espírito de equipe na organização. Seria importante o departamento desenvolver atividades de grupo e eventos de socialização no sentido de aumentar e difundir o espírito de equipe na organização, podendo até desenvolver incentivos para a obtenção de resultados de trabalhos em grupo para mostrar aos colaboradores esta necessidade.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve por objetivo analisar as problemáticas, os obstáculos enfrentados motivação e liderança. Como campo de pesquisa, fora utilizada a cidade de Caratinga, no estado de Minas Gerais, mais precisamente no Departamento de Vigilância Sanitária, onde se estudou o clima organizacional percebido pelos servidores e consequentemente qual o impacto na formação da imagem da instituição pública, de modo a ser possível analisar os impactos gerados pelo clima, bem como as suas possíveis opções para melhoria. Mesmo com que a imagem negativa de que as instituições públicas atendem os seus cidadãos de maneira lenta e ineficiente, foi visto que os funcionários do referido departamento buscam a satisfação dos usuários do sistema. Eles se submetem à avaliação de seus usuários, obtendo o conhecimento necessário para acrescentar valores a esses usuários e com isso proporcionar-lhes maior satisfação. É evidente a existência de um clima harmonioso devido à boa interação entre colegas de trabalho, porém a aparente harmonia se desfaz facilmente quando os servidores se deparam com os fatores citados por eles como desmotivadores e geradores de estresse. Fica a cargo de a administração pública observar os casos citados e verificar as possibilidades de alterações, tendo em vista amenizarem esses fatores negativos.

Fatores desmotivacionais foram citados como: a desvalorização salarial; a falta de capacitação profissional, que para a organização não configura perda já que funcionário bem capacitado gera uma boa execução dos trabalhos. Houve críticas também em relação dos materiais para execução do trabalho que estão cada vez mais insuficientes. No momento em que esses fatores negativos sejam supridos haverá a melhora do rendimento do trabalho do servidor público.

A Diretora cita que a população vê a Vigilância como um órgão punitivo, sendo esse um obstáculo enfrentado por eles todos os dias. O contato entre cidadão e servidor torna-se diário, a organização deve proporcionar uma melhor interação e uma maior participação da população, com a finalidade de conscientizar os cidadãos para com as legislações e amenizar os conflitos. Para haver essa conscientização a instituição pública deverá agir de modo a popularizar os atos públicos, de modo a simplificá-los perante a grande parte da população menos esclarecida, utilizando mídias mais populares para a execução de campanhas publicitárias e uma linguagem simplificada.

Enfim, a organização deve atuar de modo para aperfeiçoar o clima organizacional, buscando atender as necessidades citadas pelos servidores, incentivar uma participação mais

ampla dos cidadãos dentro da organização, com objetivo de diminuir os conflitos entre servidores públicos e cidadãos e por fim acabar com a grande influência política que se insere e interferem as atividades executadas no setor, de modo a interferir negativamente no cotidiano dos servidores e consequentemente na vida dos cidadãos.

REFERENCIAS

Bresser Pereira, Luis Carlos; Spink, Peter. Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. Motivação nas organizações. 4 ed.. São Paulo: Atlas, p. 11-35, 1997.

CARNEIRO, Ricardo. MENICUCCI, Telma Maria Gonçalves. GESTÃO PÚBLICA NO SÉCULO XXI: As reformas pendentes. Rio de Janeiro, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. Gerenciando Pessoas. São Paulo: Editora Makron Books, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 6.ed. São Paulo: Editora Campus, 2000.

DIAS, Reinaldo. Cultura organizacional. Campinas Editora Alínea, 2003.

FARAH, Marta Ferreira Santos. Gestão pública e cidadania: iniciativas inovadoras na administração subnacional no brasil. Rio de Janeiro – RJ, 1997.

GARDNER, John W. Liderança: sucesso e influência a caminho da modernidade. Rio de Janeiro: Editora Record, 1990.

GERSTEIN, Marc S. das Burocracias Mecânicas às Organizações em Rede: Uma Viagem Arquitetônica. In: Nadler, David. Arquitetura Organizacional: a chave para a mudança empresarial. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1993.

HUNTER, James C. Como se tornar um líder servidor. 6° ed. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2006.

LIMA, Paulo Daniel Barreto. Perfil contemporâneo da capacidade de gestão dos órgãos e entidades da administração pública brasileira. Salvador, Bahia, 2009. Disponível em: http://www.gestaopublica.gov.br/biblioteca/pasta.2010-12-08.2954571235/lima.pdf, Acesso 24/06/18.

LOPES, Tomas de Vilanova Monteiro; Fundação Getulio Vargas. Motivação no trabalho. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1980.

NANUS, B. Liderança visionária. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2000.

NEVES, Fernanda de Siqueira. MORAIS, Márcia Reynaud, et al. INOVAÇÃO E COMPARTILHAMENTO DE BOAS PRÁTICAS NA GESTÃO PÚBLICA: CAMINHOS PARA O COMPROMETIMENTO DOS PARES E A VALORIZAÇÃO DAS IDEIAS. Disponível em: http://www.escoladegoverno.pr.gov.br/arquivos/File/Material_%20CONSAD/paineis_III_congresso_consad/painel_14/inovacao%20e_compartilhamento_de_boas_praticas_na_gestao_publica_caminhos_para_o_comprometimento_dos_pares_e_a_valorizacao_das_ideias.pdf, Acesso em 25/06/2018.

OBADIA, Isaac José; VIDAL, Mario Cesar Rodrigues; MELO, Paulo Fernando Frutuoso. Uma abordagem adaptativa de intervenção para mudança organizacional. gest. prod., São Carlos, v. 14, n. 1, p. 125-138, jan./abr. 2007.

PIRES, José Calixto de Souza. MACÊDO, Kátia Barbosa. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. Rio de Janeiro- RJ, 2006. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05.pdf, Acesso em 25/06/18.

PQSP – Programa de Qualidade no Serviço Público. Manual para Avaliação da Gestão Pública. Brasília Ministério do Planejamento, 2002.

ROBBINS, Stephen. Comportamento organizacional. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

RODRIGUEZ, Martius V. R. Gestão Empresarial: Organizações Que Aprendem. Rio de Janeiro: Qualitymark: Petrobras, 2002.

TIDD, Joe. BESSANT, John. GESTÃO DA INOVAÇÃO. 5ª edição. São Paulo- SP, 2015.

WHITE, B. J. A Natureza da Liderança. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ANEXO

QUESTIONÁRIO

Prezado Senhor (a), O questionário a seguir faz parte de um estudo sobre motivação e satisfação dos funcionários no ambiente de trabalho e tem a finalidade de coletar dados para o desenvolvimento de trabalho de conclusão de curso. Todas as informações observadas no levantamento dos dados serão utilizadas apenas para a pesquisa e, também, será assegurado o anonimato do participante. O questionário não tem a intenção de medir o conhecimento do participante, sendo assim não existem respostas certas ou erradas. Sinta-se a vontade para participar. A sua opinião é muito importante para a pesquisa!

Data ____/____/_____

Idade: _____ **Sexo:** ( ) Masculino ( ) Feminino

Categoria Remuneração e Benefícios

1- O plano de benefícios da empresa é claro?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

2- Estou satisfeito com os benefícios oferecidos?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

3- Os benefícios da organização estão compatíveis com o mercado?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

4-O salário pago é compatível com outras organizações?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

5-Meu salário está justo de acordo com a função que desempenho?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

6- São fornecidos os recursos necessários para desenvolvimento do meu trabalho?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

7- São fornecidas todas as informações para desenvolvimento de um trabalho bem feito e eficaz?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

8- A organização oferece um ambiente de trabalho seguro?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

9- A organização oferece uma estrutura de trabalho confortável?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

Categoria Satisfação

10- Estou satisfeito com o meu trabalho?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

11- Estou altamente comprometido com esta organização?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

12- Eu recomendaria esta organização para amigos e familiares?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

13- Tenho orgulho em dizer que trabalho nessa organização?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

14- Sempre estou a procura de um emprego fora desta organização?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

Categoria Qualidade e Cliente

15- A organização está focada em atender os clientes com qualidade?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

16- É muito importante para a organização a qualidade dos produtos e serviços?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

17- São mantidos padrões de qualidade nessa organização?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

18- Para a organização as necessidades do cliente são prioridade?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

19- A organização está em constante melhoria, procurando melhorar produtos e serviços?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

Categoria Vida Profissional x Pessoal

20- O trabalho exercido causa estresse na minha vida?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

21- O ritmo do trabalho nesta organização permite-me fazer um bom trabalho?
( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca
22- A quantidade de trabalho que me pedem para fazer é razoável?
( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

Categoria Comunicação

23- A organização compartilha as informações e conhecimentos de forma aberta?
( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca
24- A diretoria comunica-se com o restante da organização?
( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca
25- A organização incentiva a comunicação entre todos os colaboradores?
( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

Categoria Oportunidade de Crescimento

26- O trabalho que exerço na organização é motivador, desafiador e gratificante?
( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca
27- As lideranças incentivam e apoiam o desenvolvimento do colaborador?
( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca
28- São oferecidos treinamentos para boa execução do meu trabalho?
( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca
29- As oportunidades de crescimento dentro da organização são exibidas aos colaboradores de forma clara? ( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

Categoria Justiça e Respeito

30- As lideranças tratam todos os colaboradores de forma justa?
( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca
31- Todos os colaboradores são bem tratados nessa organização?
( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca
32- Na organização não existe favoritismo para aumentos salariais e/ou promoções?
( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca
33-As políticas da organização para a promoção e avanço são sempre justo.
( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca
34- As lideranças demonstram habilidades de liderança?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

35- Na organização as lideranças sabem o que estão fazendo?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

36- A organização respeita os seus colaboradores?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

Categoria motivação

37- Tenho motivação para trabalhar?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

38- A organização procura formas para me manter motivado?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

39- Existe igualdade de tratamento dentro da organização?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

40- Estou satisfeito com a organização?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

41- Considera que os seus superiores usam dos meios disponíveis para motivar o seu desempenho?

( ) Sempre ( ) Quase sempre ( ) Raramente ( ) Nunca

42- Indique os dois principais fatores que geram mais satisfação no seu trabalho?

43- Indique os dois principais fatores que geram mais insatisfação no seu trabalho?

Entrevista com a Diretora do Departamento de Vigilância Sanitária

Nome do Diretor (a): Silvia

Nome da pessoa responsável pelo preenchimento: Samila

Município: Caratinga

Estado: Minas Gerais

1- A quanto tempo trabalho no setor?

R: No Departamento de Vigilância Sanitária trabalho a um ano

2- Qual sua profissionalização?

R: Sou formada em Enfermagem e estou cursando pós-graduação em Vigilância em Saúde.

3- Gosta do que faz?
R: Sim. É muito gratificante os resultados obtidos em nossas ações, mesmo que muitas vezes a população não entende que estamos aqui para eliminar os riscos, mas isso iremos trabalhar aos poucos para que se alcance todos os objetivos.

4. O que fez para melhorar os seus conhecimentos técnicos no último ano?
R: O cargo que exerço que é o de diretora, estou lendo as legislações, portarias, decretos, procuro sempre estudar a área da vigilância sanitária para que na hora que eu tenha que prestar informações aos usuários eu tenha respaldo nas legislações, e para isso é preciso muito estudo e muita pesquisa.

5- Se sente motivado em realizar o trabalho que desempenha? Por quê?
R: Sim, mas há fatores que desanimam, por exemplo, se eu realizo uma inspeção em um estabelecimento e o mesmo necessita de adequações, o comerciante se sente no direito de não realiza-las e vai atrás do prefeito para que ele peça para que se libere a sua licença para trabalhar, como nosso município existe muito isso da politica de troca de favores o prefeito vem questionar o porquê da não liberação desse alvará. Então isso muito das vezes acaba desmotivando porque de certa forma tira nossa autonomia.

6 – Qual seu maior desafio dentro da organização hoje?
R: Fazer uma ação educativa com a população. Eles precisam entender que a Vigilância Sanitária não é um órgão punitivo e sim orientativo. Fazer que os gestores de auto escalão valorizem mais os nossos colaboradores.

7- Descreva seu estilo de gestão.
Eu acho que sou uma líder motivadora. Acho que a maior habilidade que qualquer líder pode ter é a capacidade de despertar a motivação que as pessoas têm dentro de si mesmas. Eu acho que consigo isso com os fiscais, consigo estimula-los a seguir em frente na busca pelos resultados que almejamos no nosso departamento. Quando as coisas estão desandando, creio que consigo atrair a atenção dos colegas e levar uma mensagem positiva e de confiança que o

trabalho vai dar certo, mesmo em momentos tempestuosos. Procuro não deixar as coisas desandarem e isso é um fator muito importante em tempos de crise.

8- Quais os pontos fortes e os pontos fracos que você considera para a organização?
Pontos Fortes – Boa convivência, boa comunicação, equipe comprometida com o trabalho, flexibilidade de horário de trabalho.
Pontos Fracos: Falta de valorização salarial, falta de materiais, falta de recursos.

9- O Departamento trabalha dentro das normas técnicas?
Sim. Trabalhamos nas normas da ANVISA.

10- O Departamento possui uma boa equipe de trabalho? Justifique.
Sim. Apesar de divergências que acontecem no dia a dia, a equipe do departamento possui uma boa convivência e todos estão bastante focados nas ações que desempenhamos.