

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO – PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO – PNAP/UAB
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Janete Fouchard Lira

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
INSTITUIÇÃO DE ENSINO FEDERAL

Porto Alegre, 2015

Janete Fouchard Lira

**MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
INSTITUIÇÃO DE ENSINO FEDERAL**

**Trabalho de conclusão de curso de
especialização em Gestão Pública da
Universidade federal do Rio Grande do
Sul, como requisito parcial para a
obtenção de título de especialista em
Gestão Pública.**

Orientador:

**Porto Alegre
2015**

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO FEDERAL

Trabalho de conclusão de curso de especialização em Gestão Pública da Universidade federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção de título de especialista em Gestão Pública.

Orientador:

Conceito final:

Aprovado em ____ de _____ de ____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr.

Prof. Dr.

Prof. Dr.

Orientadora: Silvia Generali da Costa - UFRGS

Resumo

Este trabalho teve com proposta um estudo do grau de satisfação e da motivação encontrada nos servidores de uma instituição de ensino federal no município de Alegrete. O tema escolhido é decorrente da observação do dia-a-dia dos servidores que vivenciam uma rotina às vezes exaustiva com uma jornada de trabalho que em alguns casos somando com o tempo de deslocamento para o trabalho pode ser de 10 horas. Os fatores buscados foram relacionados à jornada de trabalho e o tipo de transporte. A pesquisa foi realizada através de um questionário estruturado com perguntas fechadas e abertas. Foi oportunizado aos pesquisados fazerem seus comentários sobre algumas perguntas selecionadas. Como a pesquisa foi realizada entre seres humanos demonstrou opiniões contrárias numa mesma questão, ora defendendo ora criticando. A conclusão que se chegou foi que o fator transporte e jornada de trabalho tem um grande impacto na satisfação e motivação dos servidores, mas não são os únicos fatores determinantes. O estudo com forma de contribuição à gestão administrativa não assume caráter definitivo e sugere a necessidade de continuidade do processo em novos momentos de investigação.

Palavras chave: Motivação, Satisfação, Comportamento, trabalho, Gestão pública.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Comparação entre as teorias de Maslow e Herzberg	21
Figura 2. Resultados da pesquisa de satisfação nos setores de biblioteca e de assistência estudantil no campus Alegrete.....	27
Figura 3. Qualidade dos serviços prestados em turno interrupto de 12 horas nos setores de biblioteca e de assistência estudantil no campus Alegrete	28
Figura 4. Gênero	30
Figura 5. Faixa etária	31
Figura 6. Nível de classificação do cargo	32
Figura 7. Escolaridade	33
Figura 8. Tempo de serviço.....	35
Figura 9. Local de habitação	36
Figura 10. Formação familiar.....	37
Figura 11. Como se desloca.....	38
Figura 12. Medindo o desempenho.....	39
Figura 13. Índice de motivação da proximidade da moradia com o trabalho	40
Figura 14. Tipo de jornada de trabalho	41
Figura 15. Índice de jornada reduzida	42
Figura 16. Espécie de redução de jornada de trabalho.....	43
Figura 17. Desenvolvimento das atividades.....	44
Figura 18. Diferença na motivação entre jornada normal ou reduzida.	45
Figura 19. Motivação no trabalho	47
Figura 20. Motivação na jornada de trabalho atual	48
Figura 21. Motivação no aumento de jornada de trabalho semanal.....	49
Figura 22. Motivação na diminuição jornada de trabalho	50

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Evolução de horas de trabalho semanal entre 1650 a 1937	23
Tabela 2. Comparativo de horas de trabalho em países selecionados em 1994	24

LISTA DE ANEXO

Termo de aceitação institucional.....	60
Apêndice A – Questionário.....	61

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
1.1 DEFINIÇÕES DO PROBLEMA	9
1.2 JUSTIFICATIVA	11
1.2. OBJETIVOS	11
1.2.1. Objetivo geral	11
1.2.2. Objetivos específicos	12
2. REVISÃO TEÓRICA	13
2.1. A MOTIVAÇÃO HUMANA	13
2.1.1 Ciclo motivacional	14
2.2. TEORIAS CLÁSSICAS DE MOTIVAÇÃO	16
2.2.1. Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow	16
2.2.1. Teoria dos dois fatores de Herzberg	17
2.3. JORNADA DE TRABALHO: UM FATOR DE MOTIVAÇÃO	19
3. PROCEDIMENTOS	27
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	30
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	51

1. INTRODUÇÃO

1.1 DEFINIÇÕES DO PROBLEMA

Em uma instituição de ensino que oferta cursos de nível médio e superior em três turnos diante de uma realidade própria onde sua localização fica a 42 km do centro de Alegrete tornando seu deslocamento longo e com poucas opções de transporte coletivo e traz uma necessidade de permanência no ambiente de trabalho maior do que a maioria dos trabalhadores. Há muitos servidores que residem em Alegrete, por ser a sede do município e possuir uma infraestrutura maior. Os que optam em residir em Manuel Viana, município e mais próxima da instituição, o fazem pela distância menor, mesmo privando-se de uma estrutura maior e melhor encontrada em Alegrete. Há um grupo reduzido de servidores que preferem residir em municípios mais afastados com São Francisco de Assis, Santiago ou mesmo em Santa Maria. E finalmente, existem alguns servidores e suas famílias que residem em casas cedidas pela escola dentro da propriedade da instituição.

Os servidores técnicos em administração (TAEs) efetivos que trabalham na instituição realizam dois tipos de jornada de trabalho, a maioria com quarenta horas semanais e o restante com trinta horas semanais distribuídas em três turnos. Os que fazem 8(oito) horas diárias cumpre sua jornada geralmente das 8 horas até às 17 horas com intervalo de 1(uma) hora para almoço às 12(doze) horas até as 13(treze) horas, outro grupo reduzido inicia às 14 horas, indo até as 17(dezessete) horas, fazendo um intervalo de uma hora e completando a jornada até as 23(vinte e três horas). Existe, ainda, outro grupo mínimo que tem um acordo com a administração, concursados com jornada de quarenta horas fazem redução de jornada de trabalho para 6 (seis) horas diárias.

Muitos chegam ao trabalho de ônibus fretado pelos próprios servidores. Os horários estão fixados conforme a necessidade da maioria. Atualmente há uma linha fretada pelos servidores que sai da cidade no seu ponto inicial às 6 horas 50 minutos e retornando às 17 horas, outra linha fretada tem seu horário de partida da cidade ao meio dia retornando às 23 horas. Para aqueles que usam este meio de transporte não há como sair do campus fora destes horários padrões. Outros

preferem utilizar-se de transporte próprio ou se organizam em grupos de caronas. A média de deslocamento da cidade de Alegrete até o campus e vice-versa é de 45 minutos, o que torna o retorno para almoço uma opção inviável já que o intervalo de almoço é de uma hora, e além de ser desgastante fisicamente. Os que moram em Manuel Viana tem o fardo mais reduzido, mesmo assim a maioria permanece no ambiente de trabalho no horário de refeição. Em maior desvantagem estão aqueles que residem no município de Santa Maria – RS.

Devido à distância dos centros das duas cidades mais próximas (Alegrete e Manuel Viana) a maioria opta por almoçar no campus onde pode realizar suas refeições em dois locais: o refeitório da instituição ou no bar com restaurante que tem uma concessão da escola. Há também os que optam por levar sua própria alimentação e usam as cozinhas disponíveis para uso do servidor. Após as refeições quem realiza jornada de 8(oito) horas diárias tentam descansar pelos poucos ambientes de convivência, uns pelos corredores ou pátio da escola, outros na sala dos servidores ou mesmo nas salas de seus setores.

Diante desta realidade particular busca-se verificar o nível de motivação e satisfação no trabalho dos servidores técnicos administrativo da instituição sobre jornada de trabalho e transporte.

1.2 JUSTIFICATIVA

Muitos estudos e pesquisas vêm apontando a necessidade da valorização do capital humano. A preocupação da administração pública com a satisfação de seus servidores vem tomando espaço juntamente com o entendimento que a excelência na prestação do serviço oferecido ao público passa por aquele que está diretamente envolvido, desta maneira o estado de satisfação e motivação representa uma valorização do individuo dentro de uma forma mais humana de administrar.

Para atender bem ao público usuário é necessário que haja pessoas comprometidas com o trabalho. Pessoas comprometidas possuem um grande grau de satisfação no trabalho e vivem motivadas. Há pessoas que são naturalmente motivadas, porém há formas de aumentar a motivação ou manter um nível de satisfação boa em relação ao trabalho.

A gestão de pessoas moderna não pode ficar imune a esta realidade. Gestores públicos devem conhecer e motivar seus colaboradores, pois indivíduos desmotivados podem realizar atendimentos deficitários ao público usuário.

O elemento chave para um bom desempenho passa pela valorização do individuo e atendimento das suas necessidades. Locais em que é prazeroso trabalhar certamente contribuirão para o sucesso no alcance dos objetivos de qualquer organização.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo geral

Avaliar o grau de satisfação humana dos servidores técnicos administrativos em educação numa instituição federal no município de Alegrete sobre a ótica das teorias motivacionais de Maslow e de Herzberg.

1.2.2. Objetivos específicos

- ✓ Avaliar o grau de satisfação dos servidores TAEs em relação o fator segurança de Maslow no item jornada de trabalho;
- ✓ Avaliar o grau de satisfação dos servidores TAEs em relação o fator fisiológico transporte apontado por Maslow;
- ✓ Avaliar o grau satisfação encontrado nos servidores TAEs em relação à teoria de Herzberg relacionado com fator higiênico das políticas administrativas e
- ✓ Avaliar o grau satisfação encontrado nos servidores TAEs em relação à teoria de Herzberg relacionado com fator higiênico das condições físicas de trabalho.

2. REVISÃO TEÓRICA

2.1. A MOTIVAÇÃO HUMANA

Robbins (2010) define motivação como o processo responsável pela intensidade, pela direção e persistência dos esforços de uma pessoa para alcançar determinada meta.

Chiavenato (2009) sustenta que não é fácil definir motivação já que o termo pode ser utilizado de várias maneiras, mas que de forma geral podemos entender como tudo aquilo que impulsiona uma pessoa a agir ou que inicia uma propensão a um comportamento específico. Fatores como o ambiente (estímulo externo) e internos mentais do indivíduo (estímulo interno), que neste está relacionado ao aspecto cognitivo do indivíduo, são apontados por Chiavenato como agentes que podem provocar os impulsos que levarão a motivação no indivíduo.

Chiavenato ilustra premissas para explicar o comportamento humano. Embora, declare que este modelo pode apresentar inúmeras variantes, pois depende da percepção de estímulo que varia de cada pessoa e em cada pessoa conforme o tempo e das necessidades que variam conforme cada pessoa e da cognição de cada pessoa.

Assim, haveria três variáveis que a motivação humana depende: Primeira é que existe uma causalidade do comportamento humano. O comportamento das pessoas é decisivamente influenciado tanto pela hereditariedade como o meio ambiente, os estímulos internos e externos. Segunda: O comportamento possui sempre uma orientação e é dirigido para algum objetivo, portanto existe uma finalidade em todo o comportamento, portanto o comportamento é motivado. Terceiro: Há um impulso, um desejo, uma necessidade, uma tendência em todo comportamento. Os objetivos é que orientam o comportamento.

A motivação que move as pessoas é diferente em cada ser, pois cada um de carrega infinitas características pessoais, genéticas, de opiniões, viemos de meios diferentes, temos gostos variáveis inertes a nossa condição humana. Assim, o que motiva A poderá não ter um mínimo impulso em B. .

França (2006) referenda seus princípios básicos sobre o comportamento humano declarando que o comportamento é baseado no que se percebe; e que as pessoas são diferentes entre si; e que as pessoas se comportam ao acaso; e que existem diferentes maneiras de influenciar o ser humano. Completa afirmando que o ser humano decorre das características tanto hereditárias como influências exercidas pelo meio ambiente.

A percepção psicológica que a autora faz das pessoas é que elas trazem ao mesmo tempo semelhanças e diferenças. A semelhança decorre da própria condição e situação do ser humano que possui um potencial de pensar e expressar sentimentos, razões através de palavras, gestos ou atitudes fazendo cada um representante da própria espécie. E são diferentes, pois, mesmo possuidores de uma constituição biológica comum, ou uma mesma cultura, variam de estilos, amplitude de sentimentos, reações e atitudes. Seus comportamentos diferem mesmo diante das mesmas situações.

Robbins afirma que pesquisas indicam que homens são aparentemente mais definidos pelo que chamamos de características agênticas, tais como ativo, decidido e competitivo; e que as mulheres pelas características comunas, tais como cuidadosa, emotiva e atenciosa. Como consequência destas afirmações pode se dizer que em comparação o homem é mais motivado para superar tarefas no trabalho e a mulher mais motivada a manter relacionamentos.

2.1.1 Ciclo motivacional

O ciclo motivacional é detonado por uma necessidade interna ou externa latente do indivíduo. A conscientização ou descoberta desta necessidade gera no indivíduo um impulso ou comportamento em busca da satisfação que detonará a uma ação que leve até a completa dedução da necessidade ou sua compensação ou levando a frustração.

Chiavenato explana que o que provoca o comportamento é a necessidade, que é uma força dinâmica e persistente. O equilíbrio do organismo é quebrado sempre que surge uma necessidade causando um estado de tensão, insatisfação, desconforto e conseqüentemente desequilíbrio. Esse estado leva o indivíduo a um comportamento, a uma ação que seja suficiente ao ponto de libertá-lo do

desconforto e desequilíbrio. A eficiência no comportamento acarretará a satisfação da necessidade, a descarga da tensão. Satisfeita a necessidade o organismo retorna ao estado de equilíbrio.

Para Chiavenato a satisfação de certas necessidades é temporal e passageira. Existe um processo constante na resolução dos problemas e na satisfação das necessidades à medida que vão surgindo.

França textualiza que as necessidades são processos pessoais e internos, muitas vezes subjetivos, que impulsionam o comportamento humano. A experiência é que fortemente condiciona as variações da necessidade. E ainda, que as necessidades são influenciadas pela cultura.

De modo particular de cada pessoa agir e reagir existe dois fatores enumerados por França em sua visão biopsicossocial: Os fatores hereditários e/ou congênitos que são as características físicas e neurológicas trazidas desde o nascimento. E os fatores ambientais que correspondem ao processo de socialização de cada pessoa. Os dois fatores juntos integram a dinâmica do comportamento e das relações humanas de cada pessoa e despertam necessidades, motivações e interesses. As forças motivacionais que influenciam a maneira como a pessoa percebe e encara seu trabalho.

2.2. TEORIAS CLÁSSICAS DE MOTIVAÇÃO

Muitas teorias foram desenvolvidas para explicar a motivação humana. Algumas são bastante criticadas pela sua validade. Duas se destacam e por serem as mais conhecidas e estudadas, representam os fundamentos para as teorias contemporâneas, e ainda ser muito usada pelos gestores para explicar a motivação de seus colaboradores.

2.2.1. Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow

Maslow em sua teoria classifica as necessidades em hierarquias em cinco níveis de importâncias distribuídas em: fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de autor realização. Estes níveis estão distribuídos em forma de pirâmide de modo que as necessidades mais primárias, estas as mais recorrentes estão na base da pirâmide e as mais intelectualizadas, as chamadas secundárias, estão no topo da pirâmide.

O primeiro nível, o das necessidades fisiológicas abrange todas as necessidades inatas de sobrevivência básica humana, ou seja, alimentação, repouso, reprodução, fisiológicas, sede. O ser humano desde quando nasce já as possui. Elas são consideradas cíclicas, pois se renovam mesmo após a sua total satisfação em um determinado período. Servem como garantias de sobrevivência do indivíduo.

O segundo nível, o das necessidades de segurança está contido naquelas condutas relativas à segurança do indivíduo. É o indivíduo em busca da sua segurança física e/ou abstrata, caracterizada por atitudes que buscam a proteção contra perigos e ameaças o sua integridade física e mental.

O terceiro nível está caracterizado com as necessidades sociais e representam a vida coletiva do indivíduo. O ser humano é um ser social e necessitam de afeto, carinho, atenção, reconhecimento e aceitação. A falta destas condições afeta psicologicamente e fisicamente o indivíduo acarretando dores, sofrimentos, depressões e frustrações.

O quarto nível, o das necessidades de estima, representa a maneira como o indivíduo se enxerga e se avalia diante dos outros. Neste nível constitui a autoestima e a

autoavaliação. Reflete na busca pessoal pela qualificação pessoal e profissional, posse e poder.

E o quinto nível encontram-se, segundo Maslow, as necessidades mais nobres do ser humano, as de autor realização que estão associadas à autonomia, independência, autocontrole, competência e plena realização de todo o potencial que o indivíduo possa desenvolver ou realizar, é o uso pleno de todos os talentos possíveis e imaginários que o sujeito possa ter. É o potencial que cada indivíduo possui e poderá vir a possuir.

Ainda podemos dispor que a teoria de Maslow considera que uma vez satisfeita não será impulsionadora do comportamento. O ser humano herda certa carga de necessidades fisiológicas. A partir de certa idade os indivíduos iniciam uma jornada de adições de novas necessidades. Com a satisfação de suas necessidades mais básicas o indivíduo vai à busca das satisfações mais elevadas, consequentemente as necessidades mais elevadas só surgem quando as menos elevadas são supridas.

O comportamento humano é influenciado por uma gama de várias necessidades concomitantes, porém as necessidades mais elevadas têm um predomínio em relação às necessidades inferiores. As necessidades mais baixas contém um ciclo motivacional mais rápido do que as superiores, porém se houver por um período muito intenso carência das necessidades inferiores, estas se tornam prioritárias em relação às de nível superior. Os níveis mais baixos de necessidades humanas para Maslow tem relativamente pouco efeito quando o padrão de vida é elevado.

Pelo que Herzberg defende os fatores motivacionais são internos, estão sobre o controle do indivíduo. A maioria das pessoas permanece nas organizações porque encontram um ambiente de trabalho que é agradável.

2.2.1. Teoria dos dois fatores de Herzberg

A teoria de Herzberg sustenta que a motivação humana para o trabalho depende de dois fatores:

Fatores higiênicos e motivacionais: estão ligadas as condições de trabalho englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, salário, supervisão, poli-

ticas e administração da empresa, condições de trabalho, relacionamento com a supervisão, relacionamento com os colegas, relacionamento com os subordinados, segurança, status, regulamentos internos, oportunidades de crescimento.

É tradicionalmente utilizado pelas organizações como verdadeiro convergente de motivação, entretanto possui uma capacidade de influenciar poderosamente o comportamento dos empregados limitado. A expressão higiênica é utilizada por Herzberg para refletir um caráter preventivo e profilático, ou seja, fatores que evitam sintomas prejudiciais com sua falta. Neste sentido, propõe que a falta de fatores higiênicos de trabalho acarretaram a insatisfação e a sua presença é somente capaz de evitar a insatisfação.

Fatores motivacionais: ligados à natureza dos cargos, às tarefas e os deveres do cargo em si. São os verdadeiros produtores de motivação no trabalho. Produzem efeitos duradouros de satisfação de aumento de produtividade em níveis de excelência. Quanto maior o desafio e interessante é a tarefa maior a satisfação experimentado pelo trabalhador, pois, existe uma busca por crescimento, realização e reconhecimento profissional.

A produção de satisfação estaria relacionada à presença de fatores motivacionais, sua ausência ou diminuição caracterizaria menos ou extinção da satisfação.

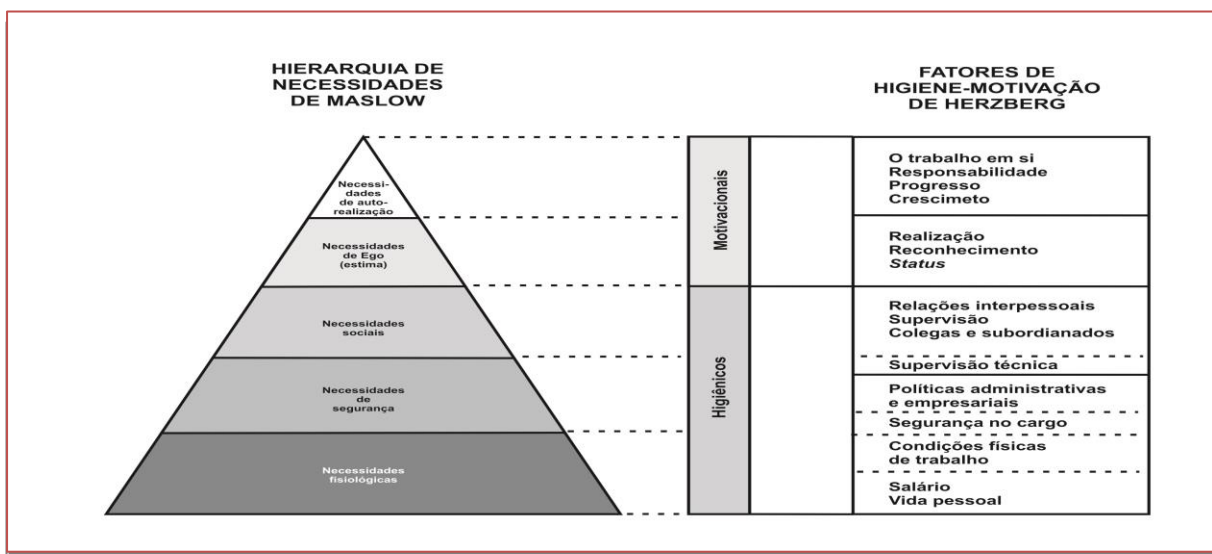


Figura 1. Comparação entre as teorias de Maslow e Herzberg

Fonte: Adaptada de Chiavenato (2009, pág. 57). Recursos humanos: o capital das organizações.

2.3. JORNADA DE TRABALHO: UM FATOR DE MOTIVAÇÃO

Jornada de trabalho é o lapso de tempo durante o qual o empregado deverá prestar serviço permanente ou permanecer à disposição do empregador, com habitualidade, aguardando ou executando ordens, excetuadas as horas extras, em virtude de contrato firmado.

Berton (2012) destaca que atualmente as grandes organizações multinacionais ou as que têm relações no exterior como Avon, Dow Química, Xerox, Gerdau, Kodak, Levis e Algair vêm mudando seus conceitos a respeito de jornada de trabalho. A jornada flexibilização de trabalho vem ganhando espaços nestas grandes organizações. Horários rígidos não são mais sinônimos de produtividade, pessoas viciadas em trabalho, as jornadas excessivas vem sendo abandonados em favor de um equilíbrio que proporcione mais qualidade de vida ao trabalhador. A vida social de seu trabalhador possui importância. As organizações sentiram que há aumento de satisfação quando seu colaborador desfruta de uma jornada de trabalho flexibilizada que proporcione tempo também para seus interesses e preocupações pessoais como família, lazer, vida social, envolvimento com ações sociais.

As vantagens para o trabalhador são inúmeras e entre elas podemos citar: tempo para a família, fazer consultas médicas e exames, realizar um projeto filantrópico, lazer e esportes, investir em capacitação profissional ou continuidades dos estudos.

Berton enfatiza que a flexibilização da jornada de trabalho surge como uma ferramenta capaz de aumentar a satisfação profissional, refletindo em maior produtividade, aumento da capacidade de concentração e criatividade, reduzindo o absenteísmo e melhorando a qualidade de vida dos empregados.

A adoção do horário flexível demonstra preocupação da empresa com o bem-estar do empregado. E se o empregado estiver satisfeito, é óbvio que refletirá positivamente para a empresa de inúmeras maneiras e resumirá em mais lucro ou qualidade no atendimento nas organizações que prestam serviços.

Nas sociedades primitivas a duração do trabalho era baseada conforme o

momento histórico e determinada pelas relações dada pela natureza. As atividades laborais se desenvolviam de acordo com a necessidade das atividades desenvolvidas e de acordo com as estações do ano, assim em épocas de plantio e colheita havia necessidade de um tempo maior para execução das tarefas de plantio e colheita das lavouras, e no inverno as atividades se encerravam com a chegada da noite.

A revolução industrial trouxe uma transformação nas relações de trabalho significativa com a migração da população rural para as cidades, que se tornavam cada vez mais industrializadas. Neste período não havia legislação sobre o trabalho e grandes jornadas com mais de 12 horas diárias eram comuns, inclusive para mulheres e crianças. Na tabela abaixo é possível observar a carga imposta aos trabalhadores em dois países entre 1650 a 1937.

Tabela 1. Evolução de horas de trabalho semanal entre 1650 a 1937

Ano	Inglaterra	França
1650-1750	45 a 55	50 a 60
1750-1850	72 a 80	72 a 80
1850-1937	58 a 60	60 a 68

Fonte: Adaptado de Cunha, Newton (1987). A felicidade imaginada: a negação do trabalho e do lazer.

Leis que limitavam a jornada de trabalho só começaram a surgir a partir de 1830. Nos Estados Unidos, em 1886, houve uma grande reivindicação em favor da redução de jornada de trabalho de 16 horas para 8 horas. Houve forte repressão policial que resultou na morte de seis trabalhadores e condenação de oito a força. A conquista da redução da jornada de trabalho para 8 horas só aconteceu em 1890, sendo instituída pelo congresso daquele país.

Foi após a segunda guerra mundial que a jornada de trabalho de oito horas se expandiu por todo mundo. A questão da redução da jornada de trabalho se tornou de vital importância que a organização do trabalho em sua primeira convenção Coletiva tratou deste assunto, e começando pelo seu preâmbulo defendia a aplicação do princípio da jornada de oito horas diárias e quarenta e oito horas semanais.

Em 1962 foi adotada a Recomendação Internacional nº 116, onde fazia a orientação á diminuição progressiva da jornada de trabalho de acordo com as

condições econômicas e sociais de cada país.

A tabela abaixo mostra a quantidade da carga de jornada de trabalho exercida entre alguns países. A média ficou em 41,76. O Brasil tem uma jornada fixada acima da média entre os países citados.

Tabela 2. Comparativo de horas de trabalho em países selecionados em 1994

Pais	Horas
Brasil	44,0
México	44,8
Uruguai	43,1
Chile	44,6
E.U. A	42,0
Japão	43,0
Suécia	37,8
Alemanha	38,0
França	38,6

Fonte: OIT. Anuário e Boletim de Estatísticas do Trabalho. Elaboração: DIEESE.

No Brasil a jornada de trabalho de cunho capitalista pode ser representada por dois padrões históricos: uma de consumo extensivo e não regulamentada, onde as atividades tinham duração de livre determinação do patronato. Outra, de consumo extensivo e longo, mas regulamentado.

O primeiro vigorou no final do século XIX e início do XX onde a quantidade de trabalho que o indivíduo produzia era limitada pelo fator biológico, ou seja, a capacidade de resistência dos indivíduos no trabalho. As jornadas habituais chegavam ser entre onze a treze horas diárias durante seis dias na semana sem férias.

Na década de 30 foi regulamentada a jornada de trabalho semanal de 48 horas e diária de 8 horas com semana de seis dias. Algumas profissões como a de jornalista e bancária tiveram sua jornada de trabalho limitada.

A jornada de trabalho brasileira aos poucos foi sendo reduzida. Getúlio Vargas foi quem promoveu mudanças profundas nas leis trabalhistas com a implantação de uma ampla legislação trabalhista e criando a Consolidação das Leis do trabalho.

Na constituição de 1934 houve a limitação de jornada de trabalho a 8 horas diárias e 48 semanais; entretanto, ao mesmo tempo permitiu a execução de horas extraordinárias que eram quantificadas livremente por determinação do empresário,

tornando sua prática mais uma forma de elasticidade da jornada de trabalho.

A CLT em 1943 limitou as horas extras a duas horas e definiu um adicional de 20 % sobre a hora normal.

Com o retorno da democracia o assunto redução da jornada de trabalho voltou a ganhar destaque promovendo várias manifestações que culminaram repercutindo na constituição de 1988 que limitou a jornada de trabalho a 44 horas semanais.

Desde a constituição de 1988 não foi criada nenhuma outra legislação sobre redução da jornada de trabalho, apenas algumas alterações foram feitas para permitir a flexibilização da jornada de trabalho. Em 1998 a legislação pela CLT criou o Banco de Horas, acordo de compensação em que as horas excedentes trabalhadas em um dia são compensadas com a correspondente diminuição da jornada em outro dia. Para que o banco de horas seja válido é necessária a sua instituição mediante Acordo ou Convenção Coletiva.

Atualmente existem movimentos no sentido de ampliar a redução da jornada de trabalho aumentando o tempo livre do servidor para que possa ocupar com o convívio familiar e suas necessidades pessoais promovendo uma maior qualidade de vida ao servidor. Neste cenário se encontram os TAEs, alvo da nossa pesquisa.

Servidores públicos estão regidos por lei específica, e os TAEs são pela lei 8.112/90, conhecida como Regime Jurídico Único (RJU) dos servidores federais.

O RJU trazia em sua redação original no seu artigo 19 que os servidores comprimiriam jornada de trabalho em razão às suas atribuições respeitando a carga máxima semanal de 40 horas e diária de 6 horas e máxima diária de 8 horas. Claramente definida a jornada de trabalho, definindo tanto que esta jornada poderia haver exceções. Posteriormente o artigo 19 foi alterado trazendo mais detalhes e ampliando o entendimento e deixando o texto menos rígido e permitindo a flexibilização da jornada de trabalho aos servidores públicos.

Posteriormente, para esclarecimentos foi publicado no Diário oficial da união o ofício circular nº 4 trazendo o esclarecimento sobre o assunto, já que sua interpretação cometeu muitas falsas ideias. Foi salientado que a jornada de 40 horas semanais continuava inalterada, mas com o objetivo de ampliar o horário de atendimento do cidadão nas inúmeras repartições tornava a flexibilização do horário permitida podendo ser adotada jornada de oito horas diárias com intervalo para almoço, jornada de 6 horas interrupta, ou as duas concomitantemente.

Fica evidente que não há autorização para redução da jornada de trabalho no meio público federal a não ser no interesse do serviço público e a sua aplicação fica condicionada a submissão do órgão superior.

A instituição de nosso estudo é constituída com caráter de autarquia, ou seja, foi criado por lei, é de direito público, contém personalidade jurídica e patrimonial próprios, é destinada à execução de atividades de administração direta, contém autonomia administrativa e visa o desempenho de serviço público descentralizado e está amparada pela a Lei nº 11.892/2008.

Atualmente ao dirigente máximo da autarquia está facultado adotar a jornada de trabalho de seis horas diárias e uma carga horária de trinta horas semanais quando os serviços exigirem atividades contínuas de regime de turnos ou escalas, em período igual ou superior a doze horas ininterruptas, em função de atendimento ao público ou trabalho no período noturno, dispensar o intervalo para refeições.

Consultando seu Conselho Superior a instituição estudada aprovou em 22 de maio de 2013 a Resolução nº 21/2013 que permite cumprimento de jornada de 30 horas para servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) no seu âmbito.

A flexibilização da jornada de trabalho não é permitida àqueles que possuam Funções Gratificadas (FG) ou cargos Diretivos (CD), pois estes possuem dedicação exclusiva.

Também, não possuem direito a jornada flexibilizada os estudantes que optarem pelo horário especial de estudante previsto no artigo 98 da Lei nº 8.112 que garante ao servidor estudante horário especial quando comprovada a incompatibilidade entre o horário escolar e o da repartição.

Até o término do expediente do dia anterior a administração pode convocar o servidor para realizar jornada de 8 (oito) horas, desde que motivado e justificado, conforme interesse da administração sem direito à compensação e alteração remuneratória e poderá ser suspensa a jornada flexibilizada para 6(seis) horas pelo (a) reitor (a) a qualquer tempo conforme necessidade do serviço exigir, desde que motivado e justificado.

A resolução se preocupou em fazer o controle da frequência dos servidores através eletrônico sendo que aos que cumprem jornada de 8(oito) horas diárias fazem duas entradas e duas saídas com intervalo de 1(uma) hora, e os com jornada flexibilizada de 6(seis) horas diárias têm que registrar apenas uma entrada e saída,

ou seja, não há previsão de intervalo para refeições. Sendo que atrasos na entrada deverão ser compensados na saída e de preferência no mesmo dia, e excepcionalmente quando não for viável a compensação imediata o servidor deverá propor à sua chefia imediata a compensação dentro da mesma semana.

Uma comissão permanente para avaliar a execução da jornada flexibilizada foi estabelecida que devesse emitir diagnóstico qualitativo e quantitativo a cada 12(doze) meses ou quando solicitando pelo reitor (a), e em cumprimento dessa determinação foi realizado nos campus da instituição uma pesquisa para avaliar a aceitação do público da jornada interrupta de 12 horas de serviços nos setores contemplados.

Assim, no campus Alegrete foi realizada a pesquisa entre os três segmentos: discentes, docentes e técnicos administrativos em educação para avaliar os dois primeiros setores a funcionar interrupto por 12(doze) horas: o setor de biblioteca e a coordenação de assistência estudantil. Foi realizada a pesquisa com duas perguntas.

A pergunta de número um questionava se o acesso ao serviço dos setores indicados com a ampliação do horário facilitou o acesso do usuário aos serviços com a seguinte formulação: A ampliação do horário de atendimento, através do funcionamento ininterrupto por no mínimo 12 horas, facilitou o acesso do público usuário ao serviço prestado pelo setor? Foram oferecidas duas respostas: sim ou não. Foram evidenciados os seguintes dados abaixo demonstrados.

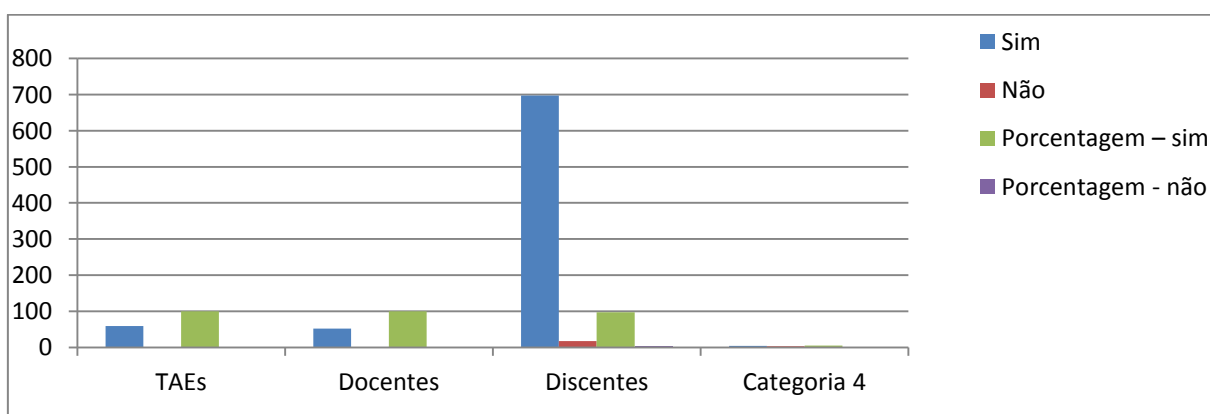


Figura 2. Resultados da pesquisa de satisfação nos setores de biblioteca e de assistência estudantil no campus Alegrete

Fonte: Relatório – Análise da ampliação do horário de atendimento dos setores institucionais e da implantação da jornada flexibilizada de trabalhos dos servidores técnico-administrativos em educação do Instituto federal Farroupilha.

Na pesquisa realizada percebeu-se que a satisfação no atendimento nos setores pesquisados foi que não houve não satisfação nos seguimentos TAEs e Docentes, que estes avaliaram 100 por cento de satisfação no atendimento. Entretanto, houve uma pequena amostra de não satisfação entre os discentes de 2,38 por cento. Medida em números frios, diríamos que seria uma porcentagem quase irrisória, porém considerando que se trata de atendimento ao público fica um estímulo aos que realizam o atendimento nestes setores para a procura da excelência no atendimento e do alcance de 100 por cento de satisfação do público.

Já na pergunta de número dois a preocupação foi levantar se a qualidade do serviço era boa na opinião dos entrevistados com a seguinte abordagem: Como você avalia a qualidade do atendimento prestado nos setores com ampliação do funcionamento ininterrupto por pelos 12 horas? As opções de resposta dadas foram: melhorou e piorou. Os dados coletados demonstraram os seguintes resultados, abaixo ilustrado.

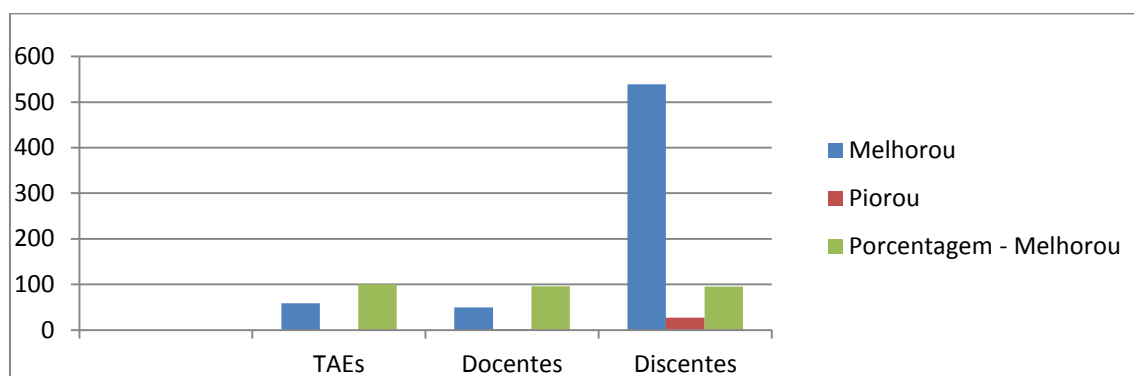


Figura 3. Qualidade dos serviços prestados em turno interrompido de 12 horas nos setores de biblioteca e de assistência estudantil no campus Alegrete

Fonte: Relatório – Análise da ampliação do horário de atendimento dos setores institucionais e da implantação da jornada flexibilizada de trabalhos dos servidores técnico-administrativos em educação do Instituto federal Farroupilha.

A pesquisa apontou que todo o segmento TAEs considerou que os serviços melhoraram. E que para 3,85 por cento do segmento docente e 4,77 por cento do segmento discente houve piora no atendimento. Mesmo considerado um índice pequeno de insatisfação com a prestação do serviço, é importante salientar que este pequeno percentual demonstra falhas na execução dos serviços; e, portanto, há necessidade de melhorar o atendimento até uma total satisfação do público usuário e uma excelência no atendimento.

Foi concluído que o atendimento interrupto ao público de 12(doze) horas era viável, e assim foi proposto ampliação aos demais setores que preenchesse as exigências da resolução. A proposta foi aceita pelo Conselho Superior da instituição e proporcionou a extensão àqueles setores que já havia estudos para sua viabilização. As avaliações continuarão e com perspectivas de ampliação da medida a mais setores.

3. PROCEDIMENTOS

Inicialmente foi realizada uma revisão literária para dar suporte científico a esta proposta, onde se estudou as várias doutrinas motivacionais. Em seguida se escolheu duas delas para aplicação de uma pesquisa entre os servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) de uma instituição de ensino federal no município de Alegrete para avaliar os seus graus de motivação no trabalho.

Foi feita uma explanação sobre a influência da jornada de trabalho na motivação do trabalho como auxiliar na compreensão do assunto e estabelecer o cenário vivido pelos servidores da instituição pesquisada.

A jornada de trabalho foi um tema escolhido por se tratar de um fator que causa em alguns servidores uma rotina estressante unida a um deslocamento muito longo influenciando em sua motivação.

Para levantar a opinião sobre sua motivação e grau de satisfação dos servidores realizada através de uma análise conforme as teorias Maslow e Herzberg foram elaboradas um questionário de perguntas e comentários aplicado através da ferramenta d Google Drive que foi enviado via e-mail aos TAEs com um prazo determinado pela pesquisadora para a participação.

Gil (2010) define questionário como a técnica de investigação composta por um conjunto de questões submetidas ao um público na busca de informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores e interesses, etc.

As vantagens apontadas por Gil na aplicação de questionário são encontradas na pesquisa desejada. O método escolhido pretendeu garantir que o questionário chegasse a todos os servidores ativos através do e-mail institucional proporcionando uma economia de tempo e material gasto com sua distribuição e recolhimento. Pretendeu garanti o anonimato das respostas e que o participante respondesse no momento mais adequado respeitando seu tempo livre durante o período que o questionário ficou à disposição para envio das respostas. Nossa intenção era não permitir a exposição dos pesquisados à influência da pesquisadora.

Mesmo com as desvantagens apontadas por Gil como a necessidade de realizar um número reduzido de perguntas, pois é sabido que questionários muito extensos diminui o interesse dos participantes de colaborar com o estudo; e do ponto de vista da objetividade, onde poderia apresentar resultados bastantes

críticos, já que itens iguais podem ter significados diferentes para o indivíduo, pois cada ser humano é diferente por carregar características hereditárias, de vida e personalidades diversas; poderá haver falta de garantia que a totalidade dos pesquisados respondam o questionário devido ao fato existente de que muitos servidores de nível B entraram no quadro de funcionários antes de 1988 através de convite da administração, coisa comum na época, sendo efetivados através do ganho de estabilidade dado pela Constituição de 1988, e alguns outros concursados após 1988 de nível C que estão próximo a aposentadoria e que não costumam utilizar frequentemente os recursos informatizados, desta maneira pode causar uma diminuição da representatividade da amostra. Contudo, espera-se uma boa representatividade da classe.

A pesquisa realizada foi através de questionário estruturada com questões abertas e fechadas conforme questionário apresentado no apêndice A deste trabalho.

Nas questões com respostas abertas foram solicitadas pelo pesquisado que ofereçam suas próprias respostas. Neste sentido pretendeu-se captar dos participantes os sentimentos, opiniões de uma maneira mais natural e que desse uma relevância maior ao estudo.

Nas questões fechadas os pesquisados tiveram que fazer uma escolha entre as propostas oferecidas. Esta técnica pretendeu dar uma maior uniformidade na tabulação das respostas.

Após coleta dos dados será realizada uma análise e interpretação dos dados. A análise que será realizada é de caráter qualificativo por ser tratar de uma pesquisa de cunho social.

Conforme Miles e Huberman (apud Gil, 2010) pesquisas qualificativas apresentam três fases:

Redução dos dados: consiste em no processo de processamento de seleção e posterior simplificação dos dados.

Apresentação: consiste na organização dos dados selecionados de forma a possibilitar a análise sistemática das semelhanças e diferenças e seu inter-relacionamento.

E finalmente a conclusão/verificação. A conclusão requer uma revisão para considerar o significado dos dados, suas regularidades, padrões e explicações. Já a verificação requer a revisão quantas vezes forem precisas para verificar o conceito

de validade.

Na pesquisa qualificativa a interpretação de dados e a análise se relacionam intimamente, sendo que em muitos relatórios de pesquisa estes se apresentam na mesma seção.

Finalizando será realizada a interpretação e tratamento dos dados com apresentação dos resultados e sugestões

O relatório de pesquisa deve conter informações suficientes para esclarecer acerca da natureza do problema pesquisado e dos resultados. Gil alerta para que se tenha em mente o tipo de público ao qual se destina o relatório atentando para uma distinção entre público-pesquisador e público em geral

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Foi aplicada entre os dias 16 a 22 de abril uma pesquisa com os TAEs da instituição com a intenção de levantar o grau de satisfação e motivação humana no trabalho relacionado a jornada de trabalho e o tipo de transporte utilizado para o trabalho sobre a ótica teórica de Maslow e Herzberg.

O quadro de técnicos administrativos da instituição atualmente está formado por 85 servidores, sendo que no momento da aplicação da pesquisa havia três servidores cedidos a outros órgãos ou em algum tipo de licença. Desde total até o encerramento da pesquisa foram computadas 37 respostas enviadas.

Primeiramente, buscou-se conhecer as características de perfil do grupo. E ao começar a pesquisa iniciamos pelo levantamento de espécie de gênero.

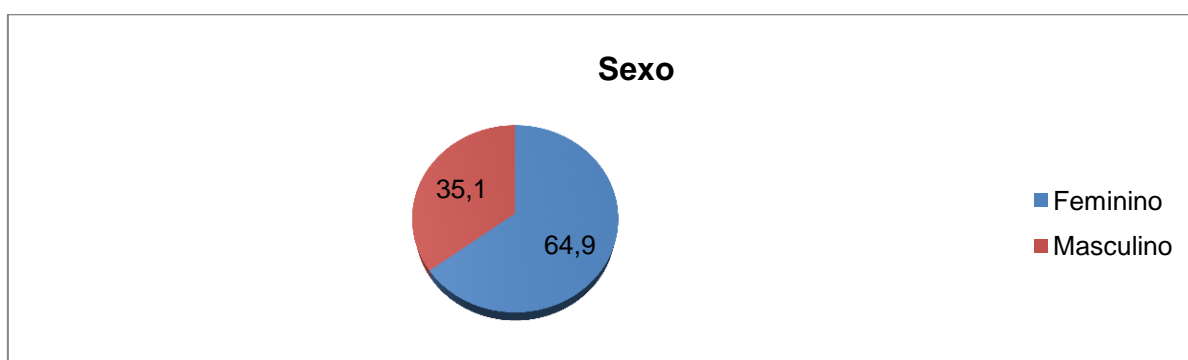


Figura 4. Gênero

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Neste item foi verificada que dentre os que responderam 24 respondentes que são do sexo feminino e 13 responderam ser masculinos.

No Brasil, culturalmente, as profissões ligadas à educação são na maioria preenchidas por profissionais de sexo feminino, confirmando a afirmação de Robbins que apontou que em pesquisas realizadas aparentemente as mulheres são mais definidas por suas características comuns por se mostrarem mais talentosas para atividades relacionadas a relacionamentos.

A instituição pesquisada não fugiu deste paradigma. Apesar, que esteja havendo um avanço dos profissionais de sexo masculino nas profissões ligadas a educação, ela se demonstra ainda pequena em relação a grande porcentagem de

mulheres integrando todo o complexo educacional de um instituto de tecnologia e educação federal como a instituição pesquisada.

Embora, as inúmeras profissões, abrangidas pelos TAEs, não estejam diretamente ligadas à sala de aula, elas proporcionam um constante contato com os educandos decorrente da natureza do serviço. Neste sentido podemos verificar que o fenômeno se repete em vários setores como no setor de saúde onde se verifica que todos os profissionais do setor são do sexo feminino, ou do setor de registros acadêmicos, biblioteca e coordenação de assistência estudantil que a porcentagem entre os dois gêneros verificada é extremamente maior para o sexo feminino. O local de trabalho que se encontra um maior equilíbrio entre os gêneros está ligado ao departamento de administração, o qual não possui um contato tão grande com o educando.

Em nosso estudo buscamos visualizar a faixa etária existente entre os entrevistados.

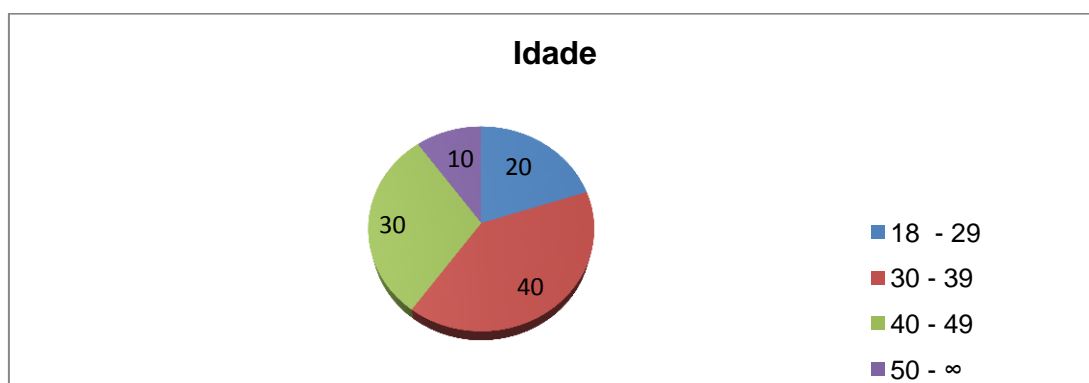


Figura 5. Faixa etária

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

A faixa etária que mais apareceu foi a que abrange as idades de 30 anos a 39 anos com 9 repostas representando quarenta pontos percentuais do total dos repostas, seguida pela faixa etária que abrange os de 40 anos até os 49 que representou trinta pontos percentuais. A faixa etária dos que tem idade entre 18 anos a 29 anos somou 4 repostas e os que responderam possuir 50 anos ou mais teve 2 repostas representando dez por cento das repostas.

Percebeu-se que a maioria dos servidores possui idades entre 30 a 49 anos. Isso pode demonstrar que a equipe multiprofissional da instituição possui um grande número de profissionais com uma longa experiência profissional.

Seguindo o roteiro da pesquisa foi solicitado que o pesquisado indicasse o nível de seu cargo. A pergunta tem com objetivo levantar as qualificações profissionais e grau de responsabilidade atribuída através de seu nível de cargo, juntamente com o levantamento intuitivo da faixa remuneratória do servidor, a qual em alguns casos pode influenciar a sua motivação.

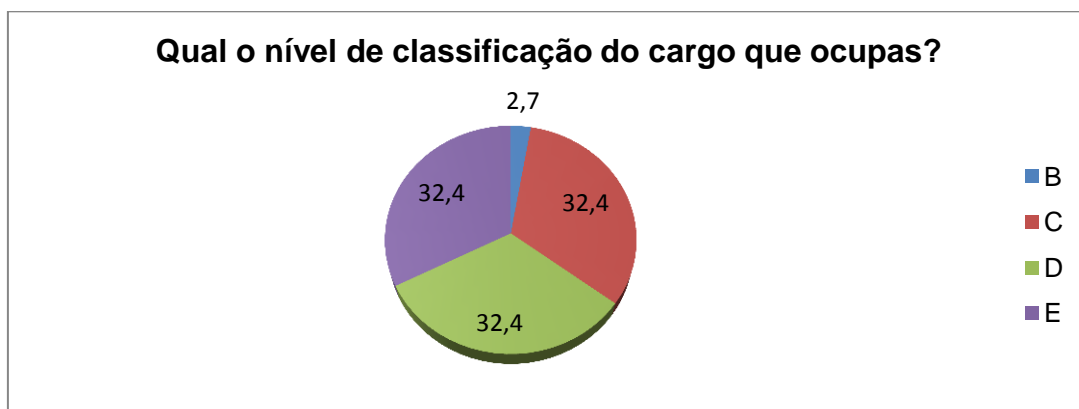


Figura 6. Nível de classificação do cargo

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Para o nível de classificação dos cargos ocupado as respostas dadas foram idênticas para três níveis: C, D e E. Todas com 12 respostas dadas que representou para cada nível um percentual de trinta e dois pontos vírgula quatro por cento, já o nível de classificação B teve apenas uma resposta dada totalizando apenas 2 pontos vírgula sete por cento das respostas.

Os cargos de nível B abrangem cargos com menores remunerações e com atividades de menor complexidade. São cargos considerados atualmente em extinção. Na época da fundação da instituição, quando esta era somente uma escola rural, as atividades desenvolvidas por ela eram exercidas por servidores que prestavam serviços de manutenção e de apoio às atividades dos cursos oferecidos pela escola. Os servidores que constituem esta faixa são oriundos de antes da constituição de 1988, muitos nem foram concursados, mas ganharam a estabilidade garantida pela constituição de 1988, destes muitos foram classificados

com nível B. Após este período a constituição de 1988 passou a exigir a realização de concurso público para provimento dos cargos públicos.

A antiga escola rural com a transformação em Instituto Federal de tecnologia e Ciências teve uma grande expansão física e no quadro de servidores, e sem dúvida isso fez aumentar o número de contratações, e os cargos de nível D e E, cargos que têm como exigência a escolaridade de nível médio e superior, foram os que mais aumentaram. Assim, sanando a necessidade de profissionais qualificados e com espectros multiprofissionais diante de uma nova proposta de educação que não só abrangesse o educando na sua formação acadêmica, mas também oferecendo acompanhamento médico, social para o pleno desenvolvimento intelectual e social do educando.

O aumento destes profissionais de nível D e E aparentemente poderá causar um aumento na graduação verificada comparada com a pirâmide das prioridades de satisfação das necessidades estabelecida por Maslow, pois os níveis mais baixos de necessidades humanas tem relativamente pequeno efeito motivador quando o padrão de vida é elevado. Padrões elevados de vida também poderão ser desencadeadores de uma maior necessidade na neutralidade de fatores higiênicos que estimule a insatisfação no trabalho. Estes fatos trarão influência na busca de nossos objetivos, visto que há uma porcentagem grande de servidores com níveis de classificação que representa bons salários na instituição que estão nos níveis D e E.

Continuando o estudo do perfil do pesquisado foi questionado seu grau de instrução. O nível de educação demonstrada pela pesquisa foi:

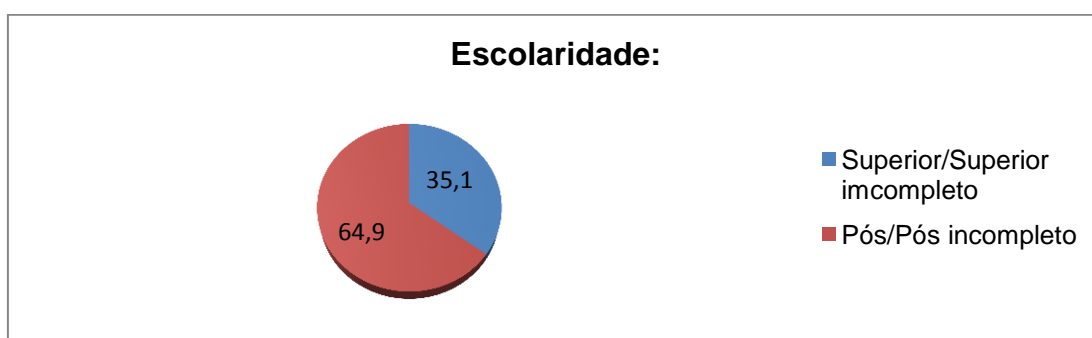


Figura 7. Escolaridade

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Foi oferecida quatro opções para este quesito: fundamental/fundamental incompleto; médio/médio incompleto; superior/superior incompleto e pós/pós-incompleto.

Foram 13 respostas dadas para nível de escolaridade com superior/ Superior incompleto representando trinta e cinco pontos vírgula um por cento dos entrevistados, e para pós/pós-incompleto foram computados 24 respostas representando sessenta pontos vírgula um por cento das respostas enviadas.

Verificou-se que não houve respostas para os níveis de escolaridade de nível básico, sendo que o nível de escolaridade da maioria dos servidores é superior ao ensino médio que coloca a instituição com alto nível de escolaridade.

O fato averiguado pode ser explicado pelas políticas de incentivo à qualificação ao servidor dado pela administração pública federal ou pelo próprio interesse do servidor em se autoqualificar. Isso demonstra um grau elevado de motivação do servidor em busca de qualificação que refletirá num melhor atendimento ao público e maiores habilidades técnicas na execução das tarefas administrativas proporcionando excelência e qualidade nos serviços prestados pela organização.

Da mesma maneira que se pode deduzir sobre a porcentagem de níveis de classificação por cargos, a escolaridade alta presume que as suas necessidades dos servidores poderão estar graduadas nas mais altas bases da pirâmide das prioridades de Maslow em decorrência da busca de necessidades mais elevadas em sequencia da realização de necessidades mais básicos anteriores, e que estes também partam em busca de condições de trabalho melhores que sejam neutralizadores dos fatores higiênicos desencadeantes de insatisfação.

Outro aspecto analisado do perfil do pesquisado foi o tempo de trabalho na instituição.

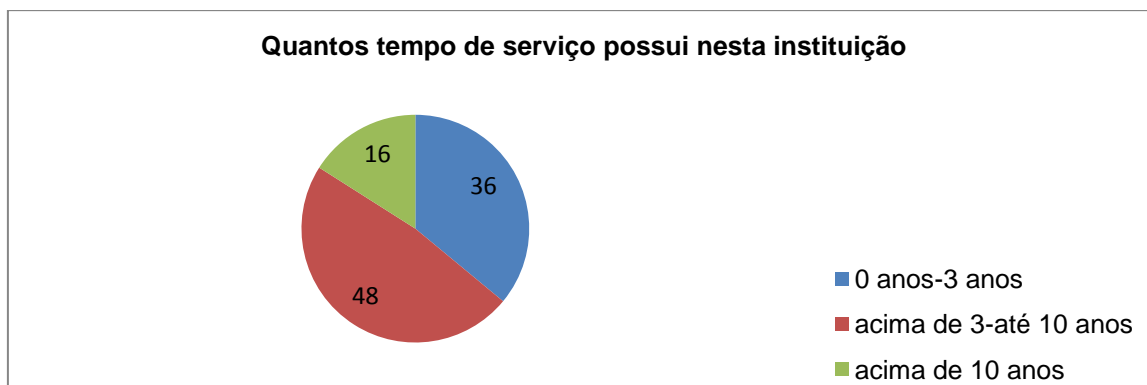


Figura 8. Tempo de serviço

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Neste item somente 25 respostas foi computadas que estão distribuídas entre os que têm menos de três anos que foram 9 respostas, para os que têm mais de três anos até doze anos de tempo trabalhados na instituição que foram 13 respostas, e os que têm acima de dez anos com 4 respostas.

Encontramos a maioria dos servidores entre aqueles que acabaram de cumprir o estágio probatório até 10 anos completos cumpridos na instituição.

No segundo grupo estão aqueles que possuem mais de 10 anos. Os que possuem maior tempo na instituição podem considera-los como essências, pois são experientes e transmissores de conhecimento.

Por fim, aglutinamos no último grupo os servidores nomeados no último concurso realizado pela instituição. Ainda, não possuem estabilidade e estão com menos de um ano de ocupação nos cargos. Eles somaram vinte e nove pontos vírgula dezessete por cento do total.

As necessidades dos seres humanos também pode se estabelecer por idades, um grupo jovem poderá não ter as mesmas expectativa dos que estão se aposentado.

Encerrada a primeira parte do questionário que levantou o perfil do entrevistado passamos a realizar um levantamento para entendermos seu perfil social.

Tal questionamento se justifica para entendimento da relação social e familiar proporcionada pelo tempo livre que o pesquisado possui, e levantamento de uma suposta influência relacionada ao local de habitação.

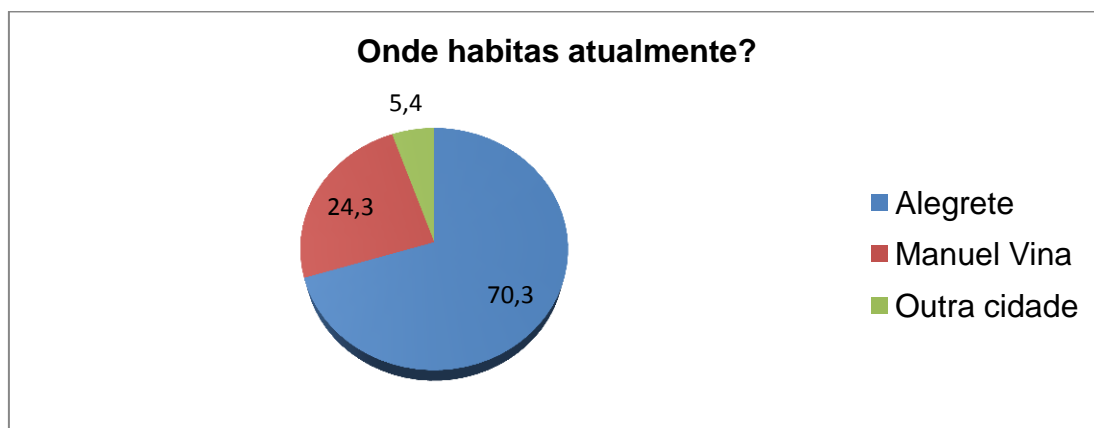


Figura 9. Local de habitação

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Para este item das 37 respostas dadas foram computados 26 habitantes para Alegrete, 9 habitantes para Manuel Viana, 2 habitando em outros municípios e nenhum para Santa Maria.

A maioria dos servidores pesquisados mora em Alegrete, supostamente pela estrutura oferecida pela cidade, mesmo os servidores que vem de outras localidades acabam optando pela cidade devido a essas características. Um grupo menor prefere o município de Manuel Viana pela distância menor entre casa e trabalho, que supostamente pode corroborar para se estar mais cedo em casa e desfrutar de mais tempo para assuntos pessoais. O restante de 5,4 por cento mora em outras localidades.

Na questão a seguir, do mesmo modo que a pergunta anterior; se buscou conhecer como vive o pesquisado, questionou-se se vivia com a família ou se encontra dela afastado. Este fato pode ter influência na motivação do pesquisado devido ao grau de importância da família para o ser humano, pois como sabemos: o

ser humano é um ser social, e a família é o primeiro ciclo social que frequentamos. Na hierarquia das necessidades de Maslow está no terceiro degrau da pirâmide.

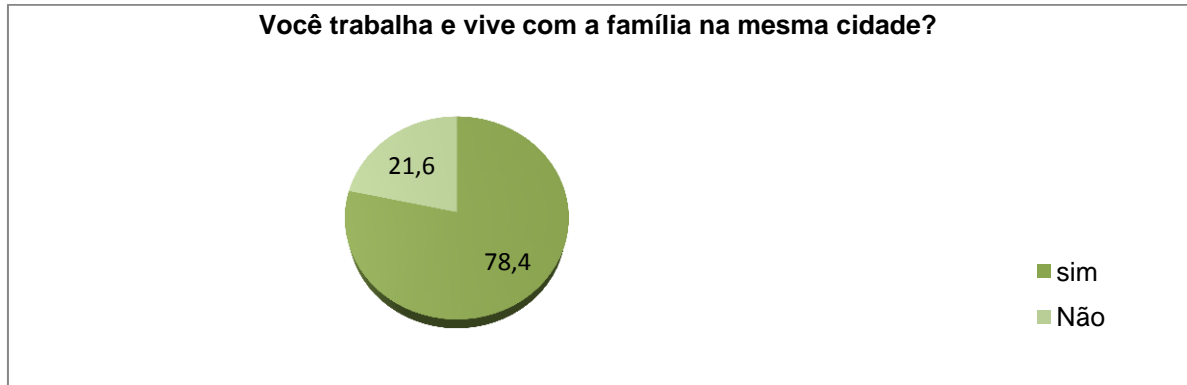


Figura 10. Formação familiar

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Foram computados entre as 37 respostas que 29 servidores moram com suas famílias e 8 moram sozinhos. A grande maioria vive com suas famílias, demonstrando o quanto a família tem valor. Para estes, quem sabe a vida em família exija tempo. Passar tempo junto a ela, educar os filhos, etc.

A necessidade de associação está relacionada no terceiro nível da pirâmide das necessidades de Maslow e relacionada as necessidades fisiológicas por Herzberg.

A seguir passamos ao levantamento da mobilidade do servidor. Foi lhe perguntando que tipo de transporte que utilizava no seu deslocamento diário para o trabalho. Partiu-se da ideia de que dependendo da localização de sua residência e do tipo de transporte que utiliza haverá mais ou menos tempo disponível para assuntos pessoais.

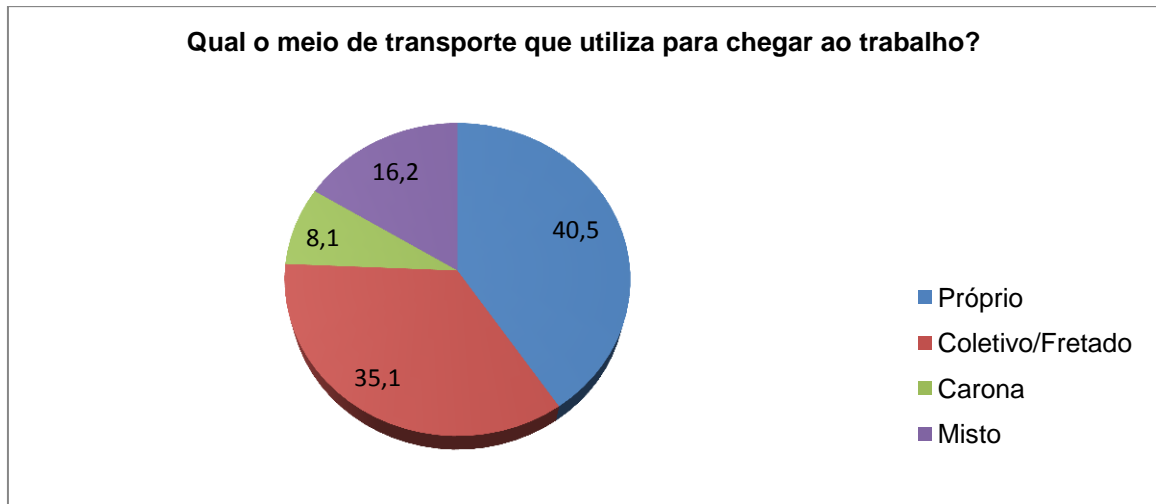


Figura 11. Como se desloca

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

No item mobilidade foram computados 15 pessoas que usam veículo próprio para realizar seu deslocamento para o trabalho, 13 utilizam de transporte coletivo ou fretado, 3 chegam ao trabalho de carona e 6 responderam que ou se deslocam de transporte coletivo/fretado ou de carona para o trabalho.

Percebeu-se que um bom número, ou seja, quarenta pontos vírgula cinco por cento dos pesquisados utiliza veículo próprio para chegar ao trabalho. E se somarmos aos que vão de carona dá quase a metade. Os que vão de coletivo fretado são uma boa parcela, supostamente utilizam ônibus por não possuírem veículo próprio ou não desejam pô-lo na estrada por razões diversas como o alto custo de manutenção e gasto com combustível.

O grupo dos que pega carona ou utiliza vários meios de transporte é pequeno. O grupo, supostamente pode estar representando aqueles que possuem jornada de trabalho reduzida e que chegam ou saem em horário diferenciado dos demais servidores que cumprem jornada de oito horas por dia.

Verifica-se que para encontrar mais tempo livre muito utilizam seu próprio veículo, isso demonstra a necessidade de realizar assuntos pessoais e que pode influenciar na motivação ou satisfação do trabalhador.

Para medir o tempo de deslocamento para o trabalho e o tempo livre, duas grandezas inversamente proporcionais, que são capazes de atender as necessidades fisiológicas do indivíduo e evitar o baixo rendimento questionamos .

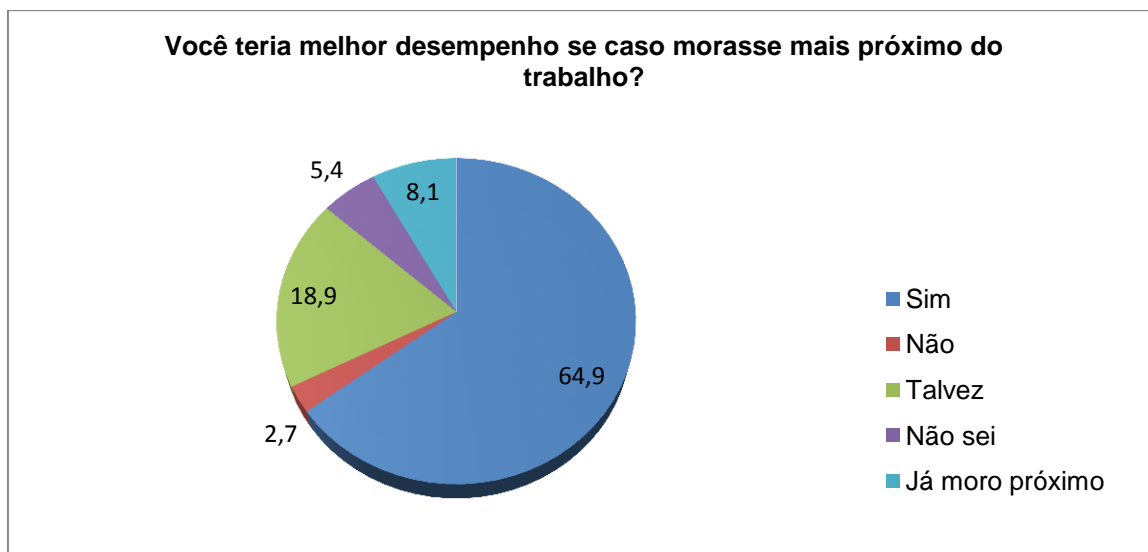


Figura 12. Medindo o desempenho

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Para os que responderam nossa pesquisa 24 responderam que sim, que teria melhor desempenho no trabalho se morasse mais próximo ao trabalho, 7 responderam talvez, 2 que não sabe e 3 já moram próximo do trabalho.

Ficou evidente como é importante para o trabalhador morar próximo ao seu local de trabalho, pois a maioria respondeu que teria um desempenho melhor se morasse próximo ao trabalho. Supondo que os que responderam sim são do município de Alegrete deixa evidente que uma jornada de trabalho de oito horas diárias se torna desgastante nos casos que se tem que realizar um deslocamento muito longo como o que é realizado por quem utiliza o transporte coletivo que dura em média 45 minutos do centro do município de Alegrete até a instituição. Muitos afirmam que se faz uma jornada de dez horas e não uma de oito diárias devido ao longo período de deslocamento para o trabalho.

Para aprofundar no mesmo assunto e medir o grau de motivação do servidor em relação a distancia de sua moradia da instituição se solicitaram ao servidor medir seu grau de motivação caso ele morasse próximo ao trabalho.

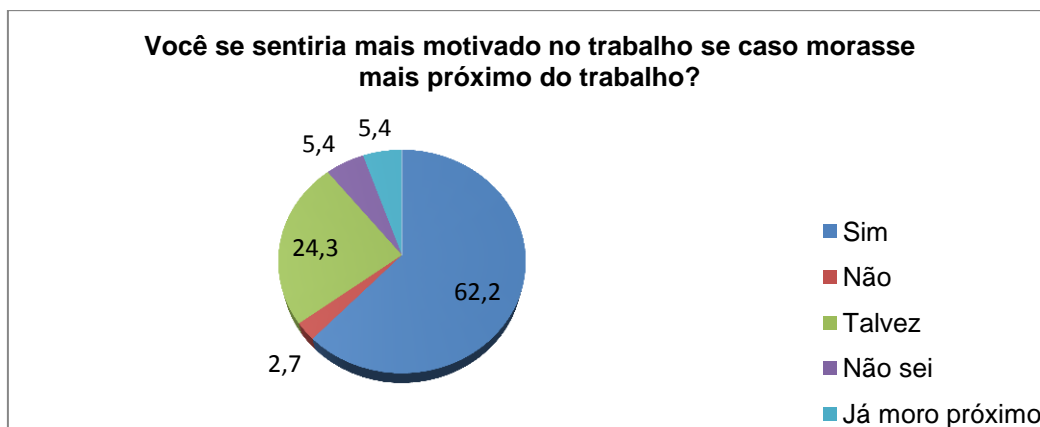


Figura 13. Índice de motivação da proximidade da moradia com o trabalho

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Dos 37 participantes da pesquisa 23 afirmaram que sim, que se sentiriam mais motivados para o trabalho se morassem mais próximo ao trabalho, 9 responderam que talvez, 2 que não sabem, 2 já moram próximo e 1 que não.

A maioria dos servidores evidencia que o deslocamento mais curto entre residência e trabalho influencia na sua motivação para o trabalho. Foram sessenta e dois pontos vírgula dois por centos de servidores que afirmaram que se sentiriam mais motivados.

Temos exemplos das grandes cidades onde se constata que quanto menor a distância percorrida e o tempo gasto até chegar ao trabalho melhor. Foi a necessidade de deslocamento com mais segurança e valores justos que motivaram reivindicações nacionais por melhores transporte. Atualmente, não há linha de ônibus licenciada pelas prefeituras até a localidade do Passo Novo onde se localiza a instituição. O deslocamento de quem não vai de veículo próprio é de transporte fretado. Este com certeza é um fator higiênico que se não sanado ou melhorando levará uma insatisfação ao trabalhador.

Para verificar a quantidade de horas trabalhadas pelo servidor e verificar sua influência para a motivação ou satisfação de cada um. Questionou-se sobre tipo de jornada de trabalho semanal.

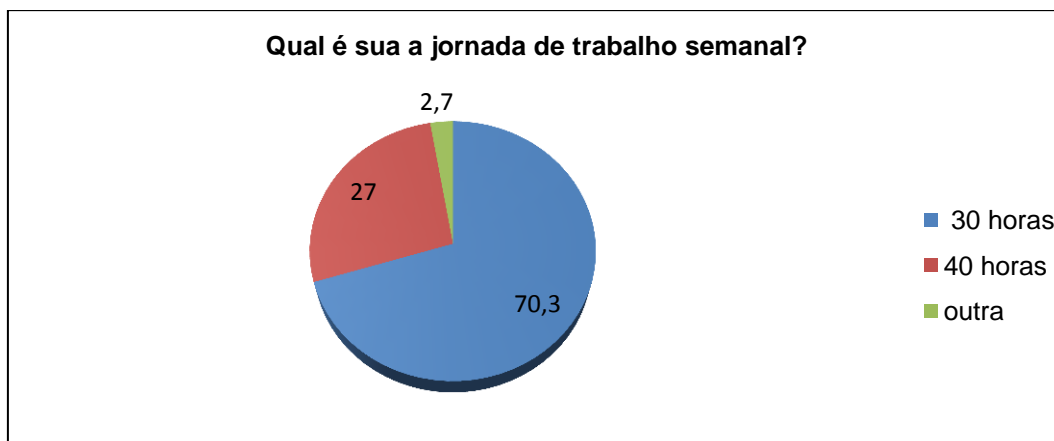


Figura 14. Tipo de jornada de trabalho

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Responderam que realizam jornada de 40 horas 26 pesquisada e 10 responderam que fazem 30 horas de jornada semanal.

A jornada de trabalho semanal de 40 horas é a predominante por ser caracterizar a regra geral conforme legislação. Quem trabalha com esta jornada inicia seu expediente às oito horas e termina às 17 horas com intervalo de uma hora. A exceção é jornada interrupta de seis horas diárias com trinta semanais que atualmente é realizada por vinte e sete por cento do total dos servidores da instituição.

As vantagens para o trabalhador que possui jornada reduzida são grandes. Podemos citar o tempo para a família, realização de consultas médicas e exames fora do horário de trabalho, realizar um projeto filantrópico, lazer e esportes, investir em capacitação profissional ou continuidades dos estudos. Todas estas vantagens podem proporcionar uma satisfação maior ao servidor e aumento em sua motivação aumentando sua produtividade.

Continuando o levantamento das condições de trabalho foi perguntando se o servidor possuía alguma forma de redução da jornada de trabalho.

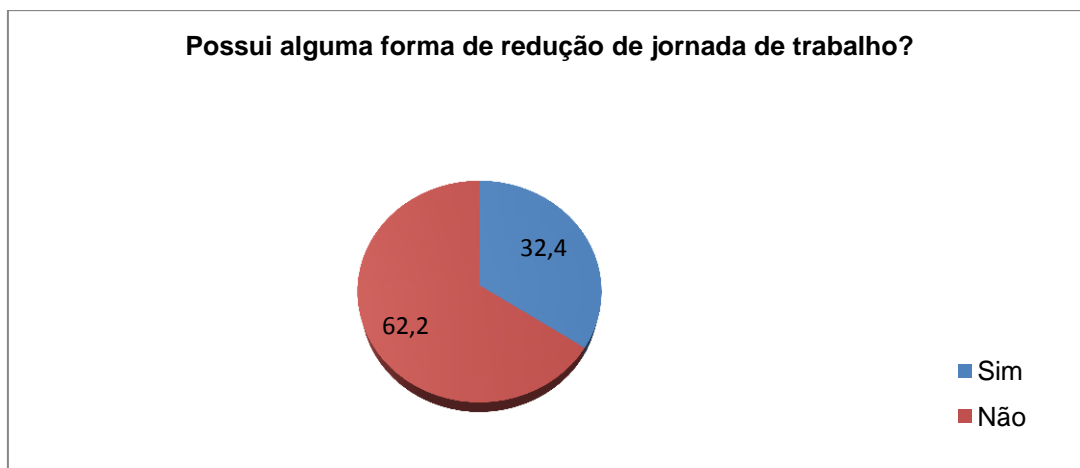


Figura 15. Índice de jornada reduzida

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Responderam que possuem jornada reduzida 12 pesquisados. Os que responderam sim foram aqueles que possuem jornada de trabalho de 30 horas, pois os demais possuem jornada normal de 40 horas como verificado no item anterior, só reforçando a questão. Porém, esta questão preparava a mente do pesquisado para pergunta seguinte.

Se mais trabalhadores puderem realizar uma jornada reduzida de trabalho acreditamos que ocorrerá um aumento expressivo da motivação dos servidores e a neutralização dos fatores que causam insatisfação no trabalho como carga excessiva e longo período de deslocamento para o trabalho, pois como Berton enfatiza: a flexibilização da jornada de trabalho traz vantagens tanto para a administração quanto para os trabalhadores.

Qual o tipo de redução de jornada de trabalho o servidor possuía a seguir interrogamos.

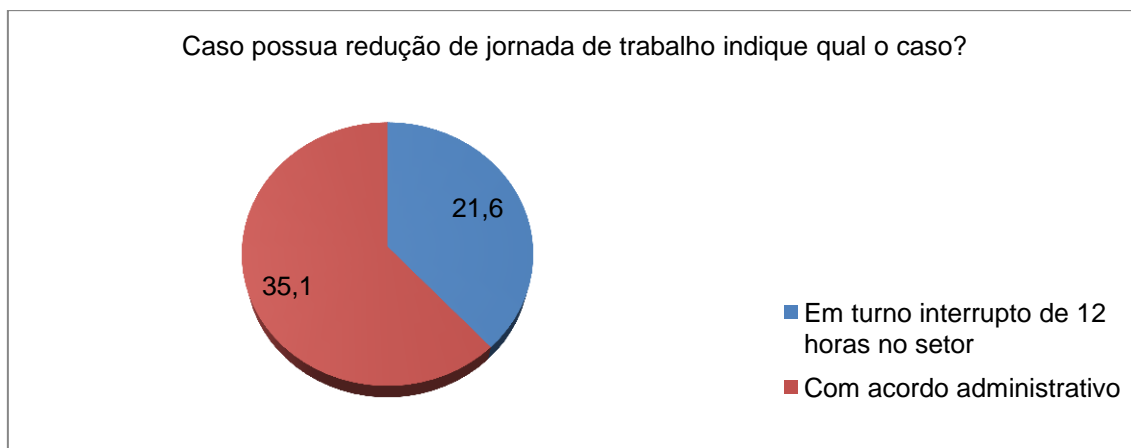


Figura 16. Espécie de redução de jornada de trabalho

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Foram computados 35 respostas para este item, sendo que o mesmo número de respostas obteve da pergunta anterior, ou seja, 12 confirmaram que tinham redução de jornada.

A jornada de trabalho de 30 horas foi instituída pela resolução 21/2013 aprovada pelo conselho superior da instituição. Ela visa proporcionar um serviço interrupto ao público dos setores onde o atendimento é realizado nos três turnos, sendo que o servidor realiza uma jornada de 6 horas interruptas e sem intervalo para refeições. É a forma de redução de jornada que atualmente menos abrange os servidores com jornada reduzida, conforme se verificou na pesquisa.

O acordo com a administração citado se trata de uma proposta da administração, em casos que há falta de servidor para trabalhar em um setor ou turno noturno, esta oferece uma jornada de seis horas diárias para o servidor aceitar a proposta, ou em situações que o servidor acumula outro cargo público, porém com redução de remuneração. Este último exemplo citado de jornada reduzida deve cair em desuso com a ampliação da aplicação da resolução 21/2013.

O tipo de jornada, se normal ou reduzida, e o grau de satisfação encontrado pode terminar as vantagens na aplicação de uma ou outra jornada. Acredita-se que os servidores com jornada de trabalho menor apresentaram melhor satisfação no ambiente de trabalho.

A questão aplicada para medir a capacidade de resolução dos seus interesses pessoais durante o expediente não foi realizada com o intuito de saber se o servidor deixa de realizar seus afazeres a favor de seus interesses pessoais, mas

com o intuito de medir como os servidores que trabalham longe do centro financeiro e comercial das cidades próximas fazem para tentar resolver emergências pessoais. Para isso se questionou:

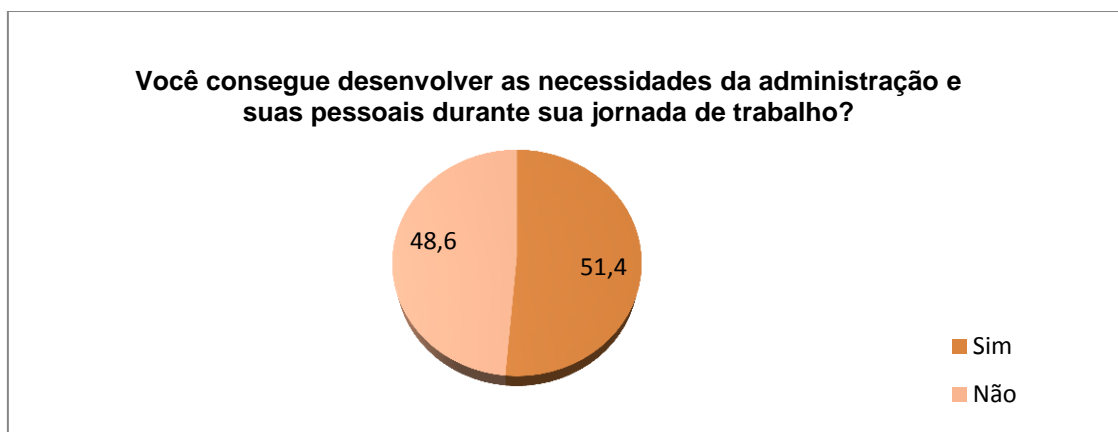


Figura 17. Desenvolvimento das atividades

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Para cinquenta e um pontos vírgula quatro por cento, ou seja, para 19 pesquisados do público alvo afirmou que consegue desenvolver suas atividades durante sua jornada de trabalho. E os restantes de 23 responderam que não conseguem.

Nesta questão foi dada a oportunidade do pesquisado comentar sua resposta e os comentários demonstraram que cada pesquisado possui um modo diferente para tratar o tema. Em geral a justificativa para não conseguir foi dada por questões como falta de tempo e distância da cidade.

A questão distância da cidade traz dificuldades principalmente pelo fato de não haver agência bancária próxima, somente um caixa de autoatendimento do Banco do Brasil, que está interligado ao da Caixa, junto ao setor de informática da instituição que atende a demanda de toda a comunidade escolar e da vila do Passo Novo, localidade vizinha à escola, e devido ao fato de que os horários de funcionamento dos serviços públicos, dos horários com médicos especialistas, atividades de acompanhamento dos filhos na escola serem simultâneos as atividades laborais dificultando a organização pessoal.

Entre os comentários colhidos se destacam os que comentam sobre a necessidade de uma jornada mais flexibilizada reforçando que a satisfação está relacionada a necessidade de tempo para todas as necessidades humanas.

. Os mais neutros consideravam que se consegue desenvolver naturalmente as diversas atividades, ressaltando que primeiramente há necessidade de se atender as necessidades da instituição e deixando as pessoais para serem resolvidas fora do horário de expediente. Foi defendida que solicitando à chefia imediata é possível uma negociação.

Observou-se a ausência de transtorno para aqueles que se declararam realizar turno noturno verificando que se trata de um problema só de quem trabalha durante o dia.

Verifica-se a importância de um espaço de tempo para resoluções de interesse pessoal quando se realiza atividades de trabalho em um local tão afastado. A administração há tempo fornece um ótimo escape para o servidor resolver seus interesses pessoais concedendo um dia por mês para resolver assuntos pessoais. Neste sentido o servidor fica mais tranquilo, porém podem ocorrer imprevistos que poderão requerer sua ausência mais vezes ao trabalho, mas que poderá ser negociado com a chefia. O que se verificou foi a necessidade de uma jornada mais flexível. Este fator trouxe dentro da pesquisa uma relevância, principalmente nos comentários, reforçando sua ligação com o grau de satisfação.

Prosseguindo na pesquisa com o intuito de buscar mensurar o grau de motivação do servidor em relação a sua jornada de trabalho foi questionado se haveria diferença em sua motivação trabalhando uma jornada de trabalho normal ou reduzida. Neste item foi dada a oportunidade de deixar comentários para as respostas.

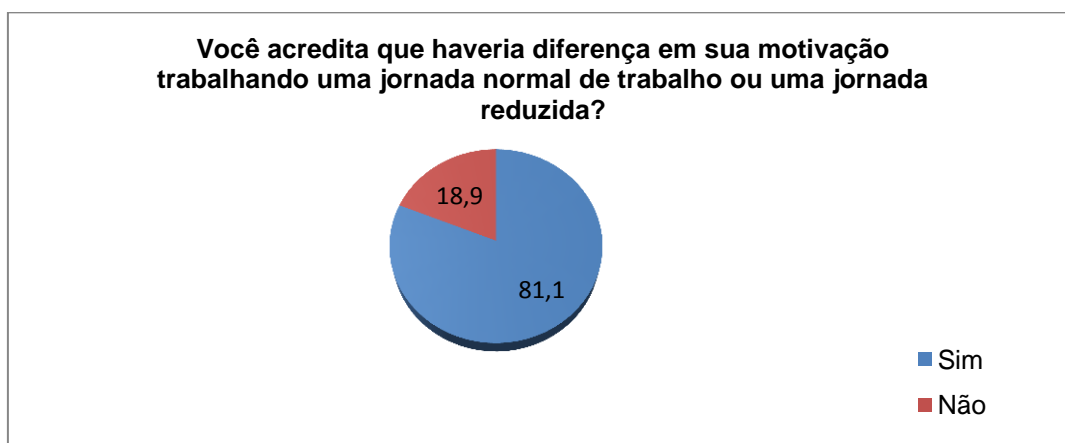


Figura 18. Diferença na motivação entre jornada normal ou reduzida

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Computamos 30 respostas para sim e 7 que acredita que não acredita que haveria diferença em sua motivação trabalhando uma jornada normal ou uma jornada reduzida.

A maioria de oitenta e um pontos vírgula um por cento dos pesquisados responderam que sim. As razões para os resultados encontrados buscaram extrair dos comentários registrados.

A maioria dos comentários feitos justificaram suas respostas com a crença de que conseguiria mais tempo livre para interesses pessoais como cuidados com saúde, convívio maior com a família, continuidade dos estudos ou para se capacitar e vida social, enfim a exaltação da qualidade de vida.

Um comentário, em especial, merece destaque, pois questionou o suposto motivo do interesse dos servidores com a redução de jornada. O comentário foi além, questionando se o servidor tem conscientização que o trabalho deve ser realizado sempre adequadamente. Entretanto, reconheceu que como sendo fatores de motivação externa de trabalho, a jornada de trabalho reduzida e o meio de transporte adequado, estes fatores podem ser considerados como uma compensação dos demais fatores que externam pesar a jornada de trabalho dos servidores.

. Existe um pensamento não generalizado entre servidores TAEs e docentes que se caracteriza pela ideia de que quem procura redução de trabalho tem pensamento de preguiçoso. Entretanto, acredita-se como é um trabalho acadêmico houve por parte do participante da pesquisa uma preocupação com um alerta não de cunho crítico negativo.

De qualquer forma o benefício para os servidores se mostra evidente conforme comentários extraídos da nossa pesquisa e com fatos comprovados em grandes multinacionais com a Avon, Gerdau, Kodak e outras.

Em seguida, para levantar o grau de motivação do servidor foi questionado ao servidor se se achava motivado para trabalhar.

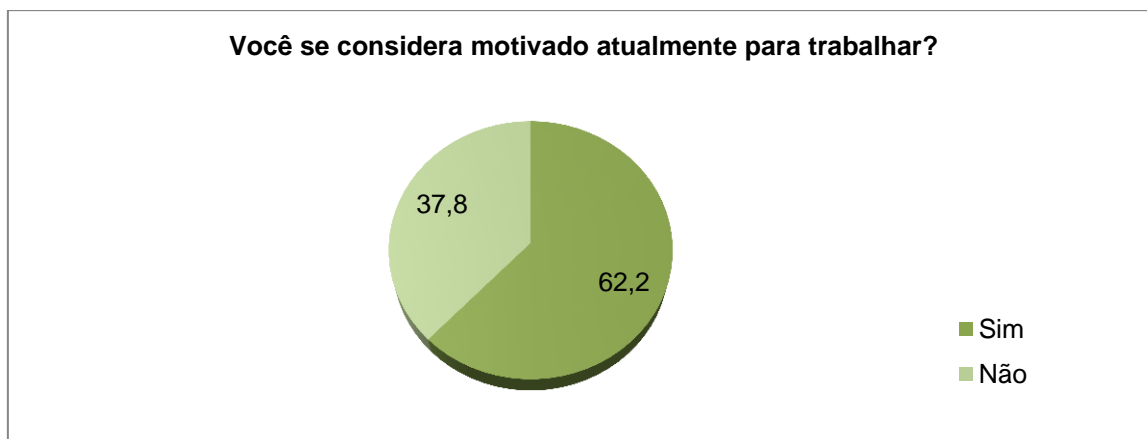


Figura 19. Motivação no trabalho

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

As respostas computadas foram 23 respostas para sim e 14 para não. A demonstrou que maioria se declarou motivada. As razões dadas para estarem motivados foram diversas enumeradas nos comentários, e entre as razões que podemos destacar é o amor atribuído ao trabalho. Os pesquisados embora sentindo alguns transtornos não impediu de se sentirem motivados e alegando para tanto que gostam do que fazem, e que costumam realizar suas atividades da melhor forma possível. Nota-se uma satisfação e exaltação pelo trabalho honesto. Houve ainda, os que considerassem seu setor como um ótimo local de trabalho tanto físico como pessoal.

Entre os que não estão motivados encontramos comentários do tipo: A instituição não valoriza os TAEs. Falta servidor para atender as demandas administrativas. A rotina de trabalho é exaustiva, demora muito tempo no deslocamento pra o trabalho e o campus está isolado de tudo. Alguns se queixaram da precariedade de alguns setores. Foi mencionada a falta de incentivo para qualificação e capacitação. Criticou-se a falta de planejamento, metas e expectativas para atingir metas.

Houve reivindicação nos comentários que sugeria mais união dos servidores, um maior atendimento às suas reivindicação e maior participação nas decisões administrativas.

Há pessoas que mesmo não motivadas em seus ambientes de trabalho, como Herzberg menciona, permanecem porque a organização oferece bons benefícios. Acredita que apesar dos 37,8 % não se sentirem motivados permanecem

pelos benefícios ofertados como a estabilidade no emprego, plano de restituição no plano de saúde.

No final da pesquisa foram elaboradas questões que se referiram ao grau de satisfação atribuído pelo próprio servidor.

A pergunta seguinte objetivou levantar a satisfação com sua atual jornada.



Figura 20. Motivação na jornada de trabalho atual

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Os que responderam que estavam muito satisfeito forma 5, os que estavam satisfeitos foram 17, indiferente não houve ninguém, 11 responderam que estão pouco satisfeito e 4 responderam que não possuíam satisfação nenhuma.

Verificou-se que há satisfação para quase metade dos pesquisados que somado ao que estão muito satisfeito totalizou cinquenta e nove pontos vírgula quatro por cento dos pesquisados demonstrando

Os vinte e nove pontos vírgula sete por centos dos que se consideraram pouco e os dez pontos vírgula oito por cento formam um grupo que não se pode desprezar, afinal o descontentamento é um fato e se não cuidado poderá trazer perda de produtividade a organização ou minar os demais colaboradores.

Em seguida, procurou criar uma hipótese imaginária em que o servidor tivesse sua jornada aumentada e o que isso acarretaria em sua satisfação.

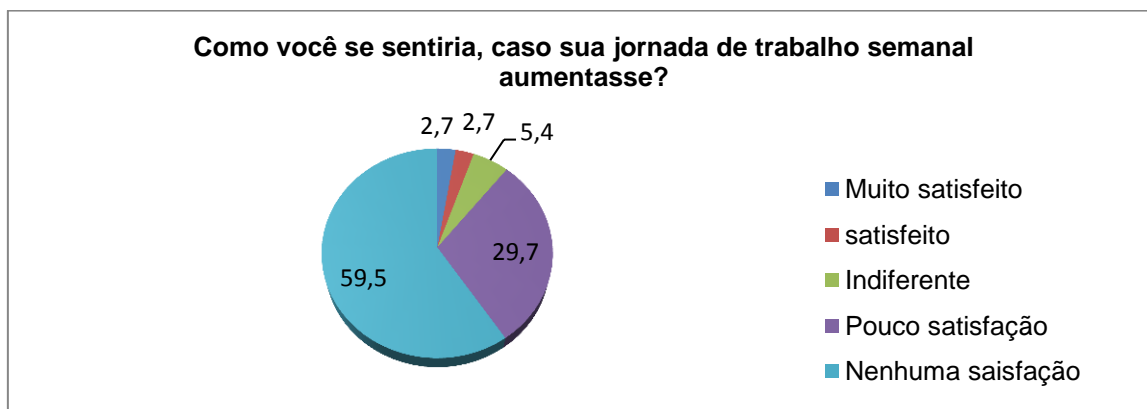


Figura 21. Motivação no aumento de jornada de trabalho semanal

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Caso aumentasse a jornada de trabalho somente um respondeu que ficaria muito satisfeito, um respondeu também que ficaria satisfeito, indiferente seria 2, mas pouco satisfeito seriam 11 e nenhuma satisfação foi a resposta dada por 22 pesquisados.

Exatamente cinquenta e nove pontos vírgula cinco por cento dos pesquisados responderam que não ficariam satisfeito e somando com os vinte e nove pontos vírgula sete por cento dos pouco satisfeito se tem a maciça maioria.

A jornada de trabalho muito exaustiva eleva o grau de insatisfação do servidor. A recomendação internacional nº 116 que fazia orientação de diminuição gradativa da carga horária de acordo com as condições econômicas e sociais do país trouxe alívio para os trabalhadores; entretanto, agora se faz necessário a diminuição da carga horária por questões sociais na instituição para reduzir o estresse com uma rotina exaustiva.

Finalizando a pesquisa foi feita a pergunta de maneira inversa da anterior para reforçar nossa pesquisa de satisfação com a jornada de trabalho se perguntando no caso que houvesse diminuição da jornada de trabalho como se sentiria.

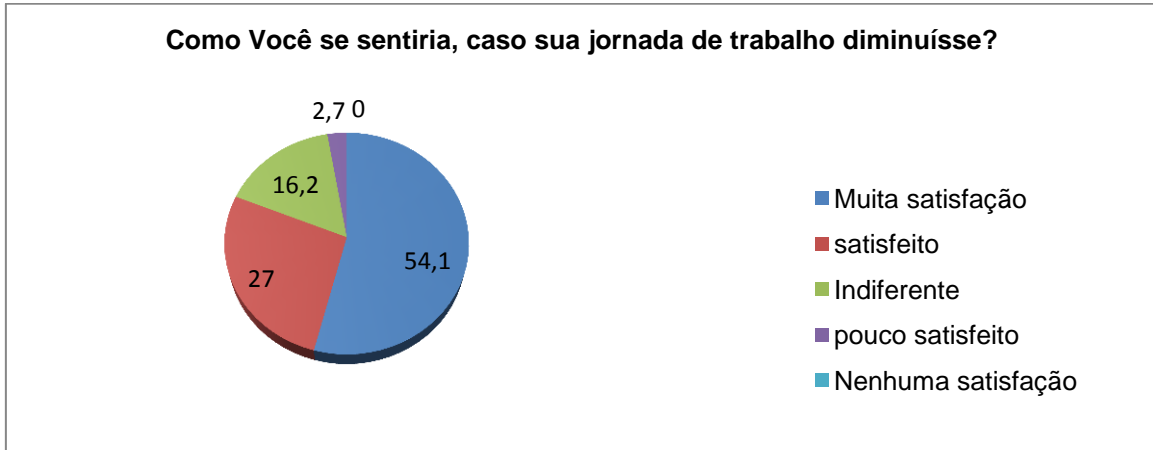


Figura 22. Motivação na diminuição jornada de trabalho

Fonte: Autora, a partir do questionário aplicado aos servidores

Das 37 respostas obtidas na pesquisa 20 responderam que se sentiriam muita satisfação caso sua jornada de trabalho diminuísse, 10 se sentiriam satisfeito, 6 indiferente, 1 pouco satisfeito e nenhuma resposta para insatisfação.

Como Berton explana: Horários rígidos não são mais sinônimos de produtividade e as jornadas excessivas vem sendo abandonados em favor de um equilíbrio que proporcione mais qualidade de vida ao trabalhador. Este parece ser também o desejo dos pesquisados. O servidor quer vida social e se as grandes organizações sentirem o aumento da produtividade de seus colaboradores certamente no caso dos servidores da instituição analisada o efeito será semelhante.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo analisar a motivação dos servidores TAEs de uma instituição de ensino de nível médio e superior do município de Alegrete - RS em suas necessidades humanas conforme a teoria da pirâmide de prioridades de Maslow e conforme a teoria dos dois fatores de Herzberg.

Como delimitador do estudo, este trabalho foi focando em dois fatores: o fator jornada de trabalho e o fator tipo de transporte como sendo fatores de motivação e satisfação laboral por serem atribuídos como fatores penosos na rotina de trabalho dos servidores nesta instituição.

As teorias de Maslow e Herzberg, ilustrado pela figura número 1, mostram que os dois fatores selecionados em nossa busca pela variável motivacional dos servidores TAEs estão localizadas de maneira assemelhada. O fator jornada de trabalho configura-se no segundo degrau das necessidades de Maslow (necessidade de segurança) e se encontra entre os fatores higiênicos de Herzberg configurado como uma política administrativa. O fator transporte, e porque não falar também do repouso, pois este está relacionado de uma maneira relevante ao primeiro, ambos estão relacionados no primeiro nível de necessidades da pirâmide de Maslow (necessidades fisiológicas) e entre os fatores higiênicos de Herzberg configurados como condições físicas de trabalho.

Foi aplicada uma pesquisa em forma de questionário com perguntas abertas e fechadas. O questionário foi aplicado pelo Google Drive. O aplicativo se mostrou de fácil aplicação. Os pesquisados puderam responder o questionário em local e horário que achassem melhor. Não houve necessidade de passar várias vezes pelos setores para recolher formulários, isso se demonstrou em uma vantagem. Não houve impressão do material, o que ecologicamente contribui com a preservação das árvores. O Aplicativo demonstrou não ser ideal em um quesito – ele emite somente o resumo das respostas não trazendo em separado a amostragem das pesquisas individualmente, o que tornou impraticável uma técnica de leitura detalhada ou o cruzamento de informações, por exemplo: faixas etárias versus satisfação/motivação.

A instituição escolhida fica localizada a 42 km da cidade. A sua localização afeta de maneira especial a rotina dos servidores. O deslocamento é longo e desgastante para a maioria. O percurso é feito em média 45 minutos, mesmo não havendo congestionamento de trânsito na cidade, com exceção da volta para quem se utiliza de transporte fretado que tem que enfrentar o aumento do trânsito quando chega a cidade no tradicional horário de saída de trabalho das 18 horas.

Segundo dados fornecidos pela coordenação geral de pessoal da instituição, há no quadro de técnicos administrativos 86 servidores, sendo que no momento da pesquisa havia um cedido e outros 2 em licença. O número de respostas enviadas foi de 37, sendo 12 de cada seguimento de nível de classificação C, D e E. Houve apenas um que respondeu ser de nível B. Não foi informado o número de servidores por nível de classificação pela coordenação geral de pessoal da instituição impossibilitando o levantamento da representatividade dos grupos por nível de classificação.

A instituição é constituída no seu quadro de servidores técnicos administrativos em sua maioria por profissionais do sexo feminino (64,9%) demonstrando que as instituições de educação continuam sendo grandes absorvedoras de mão-de-obra feminina.

E seus quadros as idades de seus servidores variam entre 18 anos e 63 anos com média de idade na faixa dos 30 e 40 anos.

A pesquisa realizada demonstrou um quadro bem homogêneo na distribuição dos servidores por nível de classificação. O nível de classificação de cargo B esteve pouco representado, acredita-se que são profissionais que possuem mais tempo de serviço na instituição e que não costumam com frequência utilizar os meios eletrônicos para comunicação, portanto, o baixo índice de participação deste grupo.

A escolaridade dos servidores TAEs da instituição é grande, pois a pesquisa apontou que atualmente todos seus servidores possuem mais que o ensino médio, estando uns fazendo curso superior e outros concluindo superior ou concluindo pós-graduação.

O quadro de pessoal está sempre se renovando, isso foi notado verificando o número significativo de novos servidores.

Por estar mais estruturada é em Alegrete que a maioria dos servidores reside com seus familiares. Nota-se que entre os que não vivem com suas famílias e que

veem de outro município preferem residir em Manuel Viana, talvez atraídos pela menor distância do trabalho.

Uma boa porção de servidores TAEs (40,5%) utiliza o seu próprio carro como meio de transporte para se deslocar até o trabalho, e outra porção (35,1%) utiliza transporte fretado. Há um pequeno grupo que se desloca utilizando carona ou de maneira mista. Um grupo que podemos identificar entre aqueles que possuem alguma forma de redução de jornada de trabalho possuindo horários diferenciados de entrada ou saída da maioria dos servidores TAEs que fazem oito horas diárias, pode estar identificados como os mesmos que utilizam veículo próprio, pegam carona dos colegas ou utilizam meios mistos.

A distância realizada para os que moram em Alegrete torna financeiramente onerosa e fisicamente desgastante o deslocamento para o servidor. Este fator apareceu entre as razões dadas nos comentários de insatisfação no trabalho pelos servidores. Herzberg menciona que fatores relacionados à natureza física do trabalho, ditas como higiênicas, quando ausente são causas da não satisfação dos indivíduos. A pesquisa apontou que existe entre os servidores um percentual de sessenta e quatro pontos vírgula nove por cento que se sentem não satisfeito com a localização de sua residência e a distância do trabalho.

É relevante a contribuição que se traz da experiência dos servidores da instituição levantada pela presente pesquisa e glosando experiências de outros trabalhadores em cidades maiores ou metrópoles que demonstram que o deslocamento diária até o trabalho necessita ser o mais curto possível como mantenedor da saúde do trabalhador.

Na pesquisa realizada buscou-se levantar a relação que havia entre a satisfação e motivação em relação com a jornada de trabalho dos TAES. Para tanto, foram feitas perguntas fechadas visando levantar o número de servidores que possuía jornada normal e quantos possuía jornada reduzida, e se estavam satisfeito com sua jornada de trabalho semanal.

Num mundo moderno não é mais aceitáveis longas e desgastantes rotinas de trabalho em prejuízo da saúde e bem-estar dos trabalhadores como bem destaca Berton. Inspirada em outras instituições que possuem horário interrupto de trabalho com doze horas a instituição adotou em alguns setores este instrumento para aumentar o horário de atendimento ao público em atendimento à antigas reivindicações dos servidores, entretanto este horário está restrito a alguns setores.

A resolução 21/2013 da instituição determina a aplicação destes horários somente em setores que possuam necessidade de atendimento em todos os turnos. Atualmente, existe uma luta dos servidores para que o horário interrupto de 12 horas seja estendido a todos os setores. A jornada de trabalho reduzida tem sido pauta para reivindicações em prol da qualidade de vida, e não é para menos, pois a sua duração determina também a quantidade de tempo livre para execução de outras atividades de interesse pessoal do trabalhador como práticas de lazer, cuidados pessoais e com saúde e tempo para novas capacitações.

Sendo a instituição localizada longe do centro da cidade e sem tempo livre suficiente os servidores durante o dia possuem algumas dificuldades para desenvolver atividades de seu interesse fora do horário de trabalho porque a maioria das instituições públicas, bancárias e comércio em geral funciona em horários comerciais pouco flexíveis. Este entendimento levou a cinquenta e um pontos vírgula quatro por cento dos pesquisados responderem que não conseguem desenvolver as atividades pessoais trabalhando com sua atual jornada de trabalho. Esse fato resultou que para oitenta e um pontos vírgula um por cento dos pesquisados há diferença em sua motivação trabalhando uma jornada normal ou uma jornada reduzida.

A pesquisa revelou uma forte satisfação em relação a uma possível jornada flexível e confirmam o que organizações multinacionais vêm percebendo: seus colaboradores trabalham mais motivados quando há uma jornada mais flexível. As vantagens são muitas, a administração pública contará com servidores mais motivados, o público contará com a ampliação dos horários de atendimento, os servidores terão um horário mais flexível que proporcionará mais tempo livre para seus interesses pessoais.

França abordando uma visão psicossocial nos chama a atenção para a diversidade humana. Somos todos iguais e diferentes ao mesmo tempo devido às inúmeras influências tanto hereditária quando do meio ambiente, com esta visão podemos entender a grande diversidade de pensamentos e ideias expressadas nos comentários encontrados na nossa pesquisa. Um exemplo, para esta teoria, citamos onde interrogávamos ao servidor se ele se considerava atualmente motivado no trabalho onde foram feitos comentários com diferentes opiniões que se opuseram. Uns foram categóricos em afirmar que sim dando um propósito nobre ao trabalho, ou atribuindo uma satisfação justificada pelo prazer de fazer por gostar do que faz, e

teve quem descrevesse o ambiente como bom fisicamente e socialmente. Outros, ao contrário, negaram estar motivados e listaram muitos motivos como a falta de valorização dos TAEs pela administração, falta de oportunidades de crescimento profissional, de incentivos à capacitação, falta de pessoal em alguns setores, setores com péssimas condições físicas, a rotina exaustiva de trabalho e o longo tempo de deslocamento para o trabalho. Um servidor sugeriu que a jornada de trabalho reduzida fosse ampliada para melhoria de alguns dos problemas mencionados. .

Para Robbins a motivação é uma força que move o indivíduo na realização de uma meta. A motivação é orientada nos indivíduos de forma diferente por razões próprias e não a mesma em cada um. A motivação pode ser diferente em cada TAE, mas ela está presente no grupo, pois em modos gerais a maioria se declarou motivado no trabalho, mas por razões internas do indivíduo e não pelos fatores buscados na pesquisa.

Os objetivos traçados pelo trabalho foram alcançados. O questionário aplicado revelou o nível de motivação dos técnicos administrativos da instituição, bem como avaliou a satisfação em relação aos fatores higiênicos.

Foi feita a avaliação do grau de motivação em relação ao fator segurança e ficou evidente que o servidor não se considera motivado em relação à jornada de trabalho, e que a rotina de deslocamento ou tipo de transporte diminui sua motivação no trabalho demonstrando que pela teoria das prioridades das necessidades de Maslow, ainda os servidores não evoluíram. Entretanto, foi apontada pela pesquisa, captado pelos comentários feitos, que a maioria dos servidores se encontra motivado possuindo prazer no trabalho de forma geral.

Foi avaliado o grau de satisfação relativo ao fator higiênico de condições físicas de trabalho que são desencadeantes de insatisfação no trabalho conforme Herzberg e foi constatado um grau alto de insatisfação devido à falta de condições consideradas boas de deslocamento para o trabalho e pela localização da escola que vem acarretando um aumento no tempo envolvido com o trabalho influenciando no tempo livre do servidor causando-lhe insatisfação. Em relação ao fator higiênico da políticas administrativas observou-se que a administração adotou normas diminutivas da jornada de trabalho, porém a abrangência é pequena necessitando expandi-la para beneficiar um numero maior de servidores.

Este trabalho constituído com o objetivo de apresentar o grau de satisfação e motivação dos servidores não possui caráter definitivo e nem esgota a possibilidade

de novos estudos para verificar novas abordagens vistas as decorrentes mudanças que podem ocorrer no cenário vivido pelos servidores e as características oriundas do próprio ser humanos desencadeantes de motivações e satisfações que podem ser influenciadas por fatores internos (fisiológicos) e/ou externos (mudanças estruturais, da legislação e/ou das próprias organizações).

Finalmente, espera que o presente trabalho contribua com a gestão pública na sua árdua tarefa de administrar o quadro de servidores e incentivar a outros pesquisadores a aprofundar o estudo neste tema sugerindo em especial no Instituto Federal Farroupilha campus Alegrete uma pesquisa que colhesse a motivação junto ao quadro de colaboradores terceirizados por serem um quadro que contém profissionais pouco valorizados.

REFERÊNCIAS:

ARAÚJO, Laís de Oliveira, PASSOS, Laís Sanches S. dos. **As lutas sindicais no Brasil.** Disponível em: <http://www.viajus.com.br/viajus.php?pagina=artigos&id=3580&idAreaSel=8&seeArt=y> es, acessado em: 21/04/2015.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Senado Federal. Brasília, 1988, disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm, acessado em 31 de março de 2015.

BRASIL. **Constituição de 1934.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao34.htm, acessado em: 15/03/2015.

BRASIL. **Constituição de 1937.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao37.htm, acessado em: 15/03/2015.

BRASIL. **Constituição de 1946.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao46.htm, cessado em: 15/03/2015.

BRASIL. **Decreto nº 1.590, de 10/08/1995. Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1590.htm, acessado em 31 de março de 2015.

BRASIL. **Decreto nº 4.836, de 09/09/2003. Altera a redação do art. 3º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, que dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2003/d4836.htm, acessado em: 10/02/2015.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm, acessado em: 10/03/2015.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29/12/2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm, acessado em 31 de março de 2015.

BRASIL. **Lei 8.112, de 90: Regime jurídico único dos servidores civis federais,** disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm, acessado em 31 de março de 2015.

BRASIL, **Lei 11.091, De 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm, acessado em: 10/03/2015.

BRASIL. Ministério do trabalho e emprego. **Banco de horas: saiba como funciona.** Disponível em: <http://blog.mte.gov.br/trabalho/detalhe68.htm#.VTVMNiFViko>, acessado em: 20/03/2015.

BRASIL, Secretaria da administração federal. **Ofício circular nº 4 de 1992,** publicado no D. O. U. Em 03 de fevereiro de 1992.

BERTON, Daiana Ledel. **Jornada de trabalho: função social.** Revista Jus Navigandi, Teresina, ano 17, n. 3465, 26 dez. 2012. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/23305>>. Acesso em: 20/03/2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: O capital humano das organizações.** 9 ed. - Rio de Janeiro – Elsevier, 2009.

CUNHA, Newton. **A felicidade imaginada: a negação do trabalho e do lazer.** São Paulo: Brasiliense, 1987.

DELGADO, Maurício Godinho. **A jornada no direito do trabalho brasileiro.** Disponível em: http://www.trt3.jus.br/escola/download/revista/rev_54/Mauricio_Delgado.pdf, acessado em 21/03/2015.

VOGELMANN, Elenice Meira. **Flexibilização da carga horária como forma de**

motivação organizacional. Monografia do curso de especialização gestão pública-UFRGS. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/71366/000872599.pdf>, acessado em: 17/04/2015

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Comportamento organizacional: Conceitos e práticas** – São Paulo: saraiva 2006

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de Pesquisa Social.** 6 ed.- São Paulo: Atlas, 2010.

INSTITUTO FEDERAL FARROUPILHA, **Resolução nº 21, de 22 de maio de 2013,** disponível em http://www.iffarroupilha.edu.br/site/midias/arquivos/20138259163277resolucao_n%C2%BA_21_2013.pdf, acessado em 31 de março 2015.

INSTITUTO FEDERAL FARROUPILHA. **Relatório – Análise da ampliação do horário de atendimento dos setores institucionais e da implantação da jornada flexibilizada de trabalhos dos servidores técnico-administrativos em educação do Instituto federal Farroupilha.** Santa Maria - RS, outubro de 2014.

MASLOW, Abraham H. **Motivação e personalidade.** Disponível em: http://www.crarj.org.br/site/leitura/textos_class/traduzidos/motivation%20and%20personality/publicacao/index.html#/4/zoomed, acessado em: 30/03/2015.

ROBBINS, Stephen P.; Timothy A, Judge; Sobral, Felipe. **Comportamento Organizacional.** [tradução Rita de Cássia Gomes]--14. Ed.--São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

TOMAZI, Nelson Dacio. **Sociologia para o ensino médio.** 2. ed. – São Paulo: Saraiva, 2010.

---. **Direito administrativo: autarquias.** Portal educação. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/direito/artigos/27680/direito-administrativo-autarquias#>. Acessando em: 14/04/2015

Termo de aceitação institucional

Of.nº 01

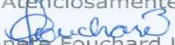
Alegrete, 10 de março de 2015.

A Senhora Diretora
Ana Paula Silveira Ribeiro
Diretora IFF-CA
Alegrete/RS

Assunto: Permissão para usar material oficial da Instituição

Prezado senhora, junto ao prazer em cumprimentá-lo, venho por meio deste, fazer pedido para utilizar documentos oficiais desta instituição em meu trabalho de monografia para conclusão do curso em Especialização em Gestão Pública que faço pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul- UFRGS. O tema por mim escolhido foi sobre a flexibilização da jornada de trabalho, e por isso peço a autorização para usar documentos publicados por esta instituição nos meios internos como portarias, memorandos, e-mails sobre o tema citado para embasar meu trabalho.

Sendo o que tinha para o momento, me colocamos à disposição para mais esclarecimentos.

Atenciosamente,

Janete Fouchard Lira
Assistente de alunos
SIAPE 1772530

De acordo,


Ana Paula da Silveira Ribeiro
Diretora Geral
IFF Farroupilha Câmpus Alegrete
Port. nº 1.365, de 19/12/2012

Recebido

10/03/2015

Diretora

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO

Este questionário é parte integrante de um trabalho de conclusão de curso em Especialização em gestão pública na Universidade Federal do rio grande do Sul.

Caro colaboradora leia atentamente as questões abaixo e responda com sinceridade, não existem respostas certas ou erradas. As respostas serão mantidas no anonimato e só serão utilizadas para fins acadêmicos.

Desde já agradeço a sua colaboração.

1-Sexo: () Feminino () Masculino

2-Idade:

3-Qual o nível de classificação do cargo que ocupas? () B () C () D () E

4-Escolaridade: () Fundamental/Fundamental incompleto () Médio/ Médio incompleto () Superior/ Superior incompleto () Pós/Pós-incompleto

5- Quanto tempo de serviço possui nesta instituição? _____

6- Onde habita atualmente: () Alegrete () Manuel Viana () Santa Maria () outra cidade

7- Você trabalha e vive com a família na mesma cidade? () Sim () Não

8- Qual o meio de transporte que utiliza para chegar ao trabalho? () Próprio () Coletivo/Fretado () Carona () Misto

9- Você teria melhor desempenho se caso morasse mais próximo do trabalho? () sim () não () Talvez () Não sei () já moro próximo

10- Você se sentiria mais motivado no trabalho se caso morasse mais próximo do trabalho? () sim () não () Talvez () Não sei () já moro próximo

11- Qual é sua a jornada de trabalho semanal? () 40 horas () 30 horas

12- Possui alguma forma de redução de jornada de trabalho? () sim () não

12.1-Qual? () Em turno interrupto de 12 horas no setor () acordo administrativo

13 - Você consegue desenvolver as necessidades da administração e suas pessoais durante sua jornada de trabalho? () sim () não

Comente:

14 – Você acredita que haveria diferença em sua motivação trabalhando uma jornada normal de trabalho ou uma jornada reduzida? Comente:

15- Você se considera motivado atualmente para trabalhar? () sim () Não
Comente:

16 - Qual o grau de satisfação que você atribui a sua atual jornada de trabalho semanal?

- () Muito Satisfeito
- () Satisfeito
- () Indiferente
- () Pouco satisfeito
- () Nenhuma satisfação

17 – Como você se sentiria, caso sua jornada de trabalho semanal aumentasse?

- () Muito Satisfeito
- () Satisfeito
- () Indiferente
- () Pouco satisfeito
- () Nenhuma satisfação

18 – Como Você se sentiria, caso sua jornada de trabalho diminuísse?

- () Muito Satisfeito
- () Satisfeito
- () Indiferente
- () Pouco satisfeito
- () Nenhuma satisfação