

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MARILZA RODRIGUES DE PAULA

CULTURA ORGANIZACIONAL E A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DOS
SERVIÇOS PÚBLICOS

Curitiba

2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MARILZA RODRIGUES DE PAULA

CULTURA ORGANIZACIONAL E A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DOS
SERVIÇOS PÚBLICOS

Trabalho apresentado como requisito para
conclusão da pós-graduação em Gestão
Pública na Universidade Federal do Paraná.
Orientadora: Profa. Danielle Mantovani
Lucena da Silva

CURITIBA

2016

RESUMO

O objetivo desse projeto técnico foi analisar os fatores da cultura organizacionais que influenciam na motivação e na qualidade do trabalho dos funcionários públicos do Conselho Regional de Odontologia do Paraná. Os resultados obtidos apontam que os fatores motivadores como responsabilidade, autonomia, participar das decisões e realização pessoal e profissional e os fatores higiênicos como o relacionamento com a chefia, relacionamento interpessoal e estabilidade são os que mais influenciam os servidores, sendo os que mais contribuem para a satisfação e motivação no ambiente de trabalho.

Palavras-chave: cultura organizacional, motivação, serviço público.

ABSTRACT

The objective of this technical project was to analyze the organizational culture of the factors that influence the motivation and quality of work of civil servants of the Regional Council of Paraná Dentistry. The results indicate that the motivating factors such as responsibility, autonomy, participate in decisions and personal and professional fulfillment and hygienic factors as the relationship with the leadership, interpersonal and stability are the most influence servers, and those who contribute most to the satisfaction and motivation in the workplace.

Keywords: organizational culture, motivation, public service

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	06
1.1 Considerações iniciais.....	06
1.2 Objetivos do projeto técnico.....	06
1.3 Justificativa do projeto técnico.....	07
2 QUADRO TEÓRICO.....	08
2.1 Gestão de Pessoas.....	08
3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA.	12
3.1 Descrição Geral da Organização.....	12
3.2 Diagnóstico da Situação Problema.....	13
4 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA.....	15
4.1 Plano de Implantação.....	16
4.2 Recursos.....	16
4.3 Resultados Esperados.....	16
4.4 Riscos ou Problema Esperados e Medidas Preventiva Corretivas.....	16
5 CONCLUSÃO.....	17
6 REFERÊNCIAS.....	18

1 INTRODUÇÃO

Serão apresentadas na sequência as considerações iniciais do projeto técnico sobre Cultura Organizacional e a Motivação no Ambiente dos Serviços Públicos, a situação problemática, a justificativa, os objetivos do projeto técnico de monografia da conclusão de curso de pós-graduação em Gestão Pública.

1.1 Considerações iniciais

As organizações públicas estão passando por mudanças e consequências da globalização, nas esferas econômicas, políticas, social e humana. Sendo que a globalização alcança praticamente todos os países na qual esta causando mudanças importantes nas relações sociais, que influencia nas transformações na área do trabalho e conseqüentemente nas administrações publicas sendo que essa é uma ordem mundial tendo aspectos positivo ou negativo na gestão pública.

Em relação à motivação humana para o exercício função ainda permanece um desafio dentro da realidade das organizações públicas, na maioria das vezes se torna complexas em teorias e prática, porem a motivação continua sendo vista como fundamental para o desenvolvimento das atividades no ambiente de trabalho, porém é necessário identifica que as pessoas estão desmotivadas em seu ambiente de trabalho.

1.2 Objetivos do projeto técnico

Será analisar os fatores da cultura organizacionais que influenciam na motivação e na qualidade do trabalho dos funcionários públicos do Conselho Regional de Odontologia do Paraná. Analisar e identificar os fatores que influenciam a motivação entre os funcionários públicos da autarquia, e ainda identificar os fatores que influenciam a satisfação entre funcionários públicos, e identificar os fatores que mais causa insatisfação entre os funcionários públicos do Conselho Regional de Odontologia do Paraná.

1.3 Justificativa do projeto técnico

Em relação à realização desse projeto técnico leva-se em consideração a importância de recursos humanos em uma organização pública para se realizar a eficácia da sua missão, o Conselho Regional de Odontologia do Paraná tem como principais princípios o atendimento de qualidade com os profissionais da área odontológica, e ainda a responsabilidade com quadro de funcionários, que além de tudo se torna um elo entre o Conselho e os profissionais e comunidade.

Sendo fundamental que o funcionário esteja satisfeito e motivado com o ambiente de trabalho, sendo que dessa maneira as metas e diretriz da gestão pública será atingida com mais facilidade e eficácia, melhorando rotinas e qualificando a prestação de serviços públicos, na qual vai ser grande importância fazer a elaboração do projeto técnico no ambiente do qual faço parte, sendo viáveis todas as etapas do projeto, pois tenho acesso às informações para elaboração do projeto técnico.

2 QUADRO TEÓRICO

Será desenvolvida a revisão bibliográfica tendo como objetivo apresentar as teorias de alguns autores em relação à gestão de pessoas, clima organizacional e, principalmente, sobre motivação e satisfação no trabalho na administração pública.

2.1 Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas no mundo globalizado sofrem as mudanças constantemente e ocorrem de forma vertiginosa e o fluxo de informações é extremamente rápido. Sendo esses fatores que fizeram com que as organizações passassem a dar maior importância para seus o setor de recursos humanos.

O que leva ao entender de Chiavenato (2004, p.577), a gestão de pessoas é o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com pessoas ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação do desempenho. Sendo refletida na cultura da organização da instituição, assim como vários outros fatores relevantes como a estrutura organizacional, processos internos, tecnologia adotada, entre outros. Enfim todas as atividades desenvolvidas em uma organização, sejam elas de planejamento e de controle, estão correlacionadas ao conhecimento, à habilidade e às atitudes das pessoas e são elas as responsáveis pelo desempenho da empresa.

Sendo apresentados três aspectos fundamentais para a gestão de pessoas que são apontados por Chiavenato (2004) que as pessoas como seres humanos e não como recursos da organização, as pessoas como ativadoras inteligentes de recursos organizacionais capazes de proporcionar uma constante renovação e de dinamizar a organização e as pessoas como

parceiras da organização, comprometidas e vistas como parte integrante e importante nas tomadas de decisão.

Sendo fundamenta a teoria da motivação humana de Abraham H. Maslow para a gestão de pessoas, que é baseada na hierarquia das necessidades humanas básica, fundamentou-se na premissa de que as pessoas trabalham a fim de atender necessidades básicas que, à medida que forem sendo satisfeitas, não provocam motivação para novos esforços, sendo dessa maneira as organizações precisam descobrir novos incentivos para assegurar uma permanente motivação das pessoas. Conforme Bergamini (1997a, p.71), Abraham Maslow, [...] baseando-se nas suas observações como psicólogo clínico, propõe duas premissas básicas a respeito do comportamento motivacional.

Em primeiro lugar, supõe que as pessoas desempenhem o papel característico de seres que perseguem a satisfação dos seus desejos, estando principalmente motivadas em atendê-los. Numa segunda etapa, acredita que, quando essas necessidades não possam ser satisfeitas, geram estados interiores de tensão que levam o indivíduo a comportar-se numa tentativa de reduzir tal tensão e recuperar, assim, o equilíbrio perdido. Uma vez satisfeita determinada carência ou necessidades, ela perde seu potencial enquanto força motivadora de comportamento.

Sendo que a ideia é de hierarquizar ou de classificar os motivos humanos, como Maslow propôs em 1948, foi inovadora para que se pudesse compreender melhor o comportamento humano na sua variedade. Pois quando se hierarquizá-lo, pode-se compreender que tipo de objeto está sendo perseguido pelo indivíduo em dado momento, é que necessidades energizam o seu comportamento (BERGAMINI, 1982). Pois para Bergamini (1997a, p.73), a razão da grande aceitação da teoria de Maslow é a sua simplicidade e a equivalência entre a pirâmide hierárquica organizacional e forma de apresentação também em pirâmide da sequência das necessidades motivacionais.

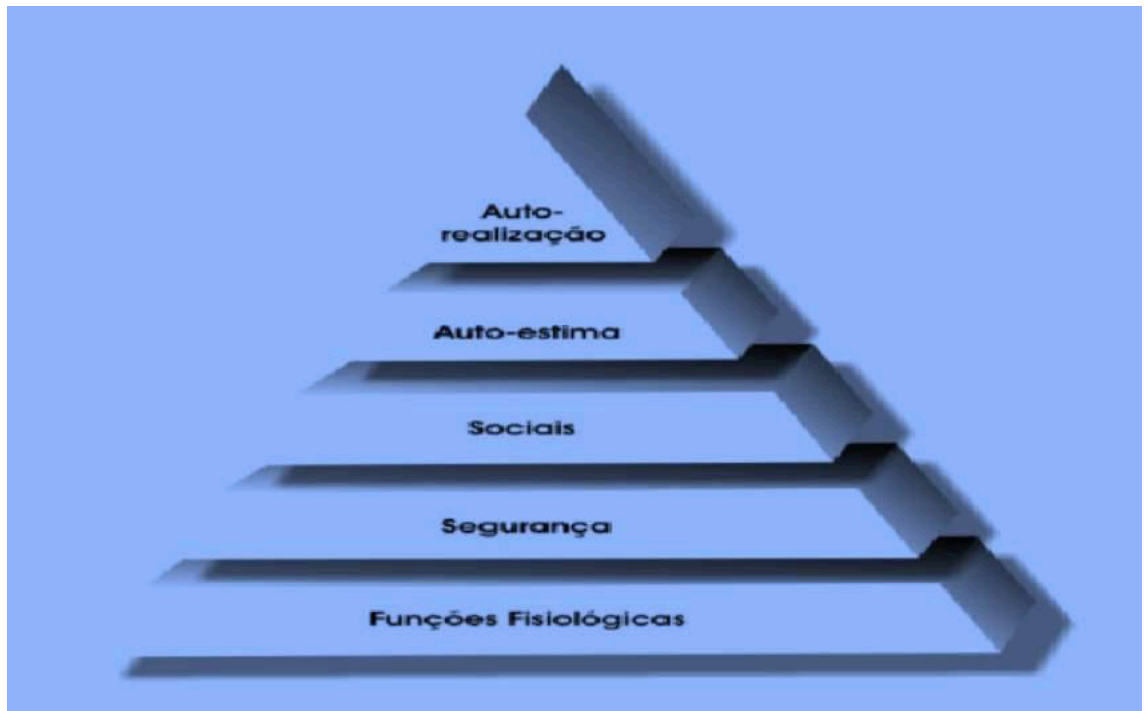


Figura 1: A pirâmide de Maslow.

Segue a relação da pirâmide em ordem ascendente, as necessidades humanas básicas, de acordo com a pirâmide de Maslow, são as seguintes (LOPES, 1980):

- Sendo as funções fisiológicas que é o mais básico nível da hierarquia das Necessidades, pois em geral corresponde aos motivos primários não aprendidos ou naturais. São as necessidades inatas, como as de alimentação, de sono e repouso, de abrigo ou desejo sexual.
- Sendo segurança que é constitui como segundo nível das necessidades humanas, pois às necessidades de segurança contra perigos, ameaças, privações, doenças, instabilidade no emprego, inadequada retribuição salarial e etc.
- Sendo as funções sociais esse nível esta de maneira aproximada esta relacionado com a vida associada do indivíduo junto a outras pessoas, nasce da natureza gregária do homem;
- Sendo a função de autoestima diz respeito à necessidade de estimar a si próprio, de como a pessoa se vê e se avalia, de estimar e respeitar outras pessoas e de fazer-se respeitar e estimular por outras pessoas;
- Sendo a função de auto realização que são as necessidades

humanas mais elevadas e que se encontram no topo da hierarquia. Representam a culminância das necessidades de todos os níveis. Significa a motivação de um indivíduo para transformar sua percepção de si próprio em realidade, em pleno desenvolvimento de todas as potencialidades de uma pessoa, inclusive da oportunidade de usar o pensamento criativo.

3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Nessa fase do projeto técnico será sobre o diagnóstico e situação problema do Conselho Regional de Odontologia do Paraná, sendo identificado a situação problema através de elementos gerais da autarquia, e a sua estrutura organizacional. Sendo que Conselho é composta por uma sede e onze regionais localizadas no estado do Paraná.

3.1 Descrição Geral da Organização

O Conselho Regional de Odontologia do Paraná, criado pela lei 4.324 de 14 de abril de 1964, sendo administrados pelo presidente e conselheiros escolhidos através de votação a cada dois anos, situado na Avenida Manoel Ribas número 2281 no bairro Mercês, seu endereço eletrônico é <http://www.cropr.org.br>.

A estrutura organizacional do Conselho Regional de Odontologia do Paraná é composta da sede em Curitiba e mais onze regionais localizadas nas cidades de Cascavel, Foz do Iguaçu, Francisco Beltrão, Guarapuava, Londrina, Maringá, Paranaguá, Pato Branco, Ponta Grossa, Santo Antônio da Platina e Umuarama.

Sendo o quando de funcionários compostos de quarenta em cargos celetista, e quatro comissionados, e dois menores aprendiz e cinco estagiários sendo três de nível superior e dois de nível médio. O Conselho Regional de Odontologia do Paraná é composto por setores como presidência, recursos humanos, ética, fiscalização, financeiro, arquivo, secretaria, jurídico, recepção e informática.



3.2 Diagnostico da Situação Problema

Em relação a identificar o diagnostico que mais influencia a motivação entre os funcionários do conselho ainda predomina a questão salarial e benefícios, pois é um dos principais fatores de motivação para os servidores do conselho atualmente, pois se pode constatar que os fatores motivacionais em relação ao trabalho, que estão mais presentes e contribuindo para gostar do que faz e ser valorizado e reconhecido e ainda fatores para uma maior autonomia e participação nas decisões, e ainda da oportunidade pelo uso da criatividade para resolver situações problemas no ambiente de trabalho, e ainda os fatores higiênicos como a estabilidade e integração da equipe são os que mais influenciam positivamente na satisfação do servidor público.

Referente os fatores que mais tem influencia entre os funcionários é o trabalho em equipe com ambiente agradável para trabalhar, pois um ambiente com intrigas e constantes desentendimentos entre os servidores atrapalha em muito o desenvolvimento dos trabalhos dos setores e afeta constantemente o atendimento de qualidade no serviço público.

Em relação aos fatores de insatisfação no ambiente de trabalho, é mais influenciada pelos fatores higiênicos que são a remuneração, decisões organizacionais e status no trabalho, e ainda pelos fatores motivacionais como ideias de inovação são ouvidas porém os créditos pela ideia sempre é atribuída ao supervisor do setor.

4 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Solução da situação problema referente a os fatores que influencia a motivação entre os funcionários do conselho ainda gera muitos conflitos é questão salarial que ainda uns dos fatores predominante na questão motivacional do ambiente de trabalho foram implantados um plano de cargos e salários para adequar os salários, pois a diferença salarial era muito alta de nível para o outro e ainda mais reunião com a supervisão e diretora levantando os principais problemas no ambiente de trabalho, e valorização do próprio funcionário em fazer o que gosta é fundamental para elevar a motivação entre os funcionários, ainda uma iniciativa dos recursos humanos que esta mais acessível que permite que os funcionários relatem suas dificuldades no ambiente de trabalho.

Situação problema de fatores mais influencia os funcionários foi à implantação de reunião entre os funcionários para acabar com intrigas e situações que gerava inimizades atrapalhavam no desenvolvimento do trabalho e constantemente o atendimento do serviço público, pois constante intriga estava desmotivando mais do que a questão salarial e que com implantação de reunião ou uma simples conversa em grupo poderia ser resolvidos os problemas das equipes. Pois um ambiente sem atritos influencia positivamente no desenvolvimento das atividades tanto individual como em grupos.

Em relação à situação problema sobre os fatores de insatisfação o motivo principal era a remuneração que com a implantação de cargos e salários foi reajustes nos salários e ainda foi reduzido o quadro de comissionados que eram os maiores salários do conselho, e com as reuniões entre os funcionários e supervisão apresentando as dificuldades do setor os problemas de insatisfação foram reduzidos e com uma politica mais ativa dos recursos humanos fazendo levantamento das principais dificuldades e reivindicação foi resolvida a situação de insatisfação entre os funcionários.

4.1 Plano de Implantação

O plano de implantação é referente ao plano de cargos e salários, pois é um dos fatores higiênico que mais causa insatisfação, nota-se claramente, sendo que existia um descontentamento com a reposição salarial, e com diferenças de salários entre os setores. Sendo que essa política em relação aos salario estava afetando negativamente a eficiência e a eficácia da organização.

4.2 Recursos

Foram utilizados recursos financeiros e um levantamento com os gastos da reposição salarial para a implantação do pano de cargos e salários e gratificação por escolaridade para nível superior ao cargo exercido e incentivo a cursos de qualificação profissional.

4.3 Resultados Esperados

Com a implantação dos cargos e salários teve uma redução nas faltas e saídas antecipadas dos funcionários, e ainda melhorou a eficiência no serviço publico, sendo aliando ao tempo de serviço e com uma avaliação de desempenho dos servidores.

4.4 Riscos ou Problema Esperados e Medidas Preventiva Corretivas

Se situação persistir de funcionários insatisfeito será feito reunião em grupos ou individual para solucionar a situação e fazer palestras sobre temas motivacionais e treinamento de técnicas administrativas e gestão pública.

5 CONCLUSÃO

Os temas satisfação e motivação no trabalho é sem dúvida um desafio importante na administração pública, tendo em vista a complexidade envolvidas com o tema. Pois para estudar o comportamento humano é preciso colocar todo o rigor e critério que devem estar presentes em qualquer pesquisa, ter em conta que este é um espaço para a subjetividade.

O objetivo deste projeto técnico foi analisar que fatores organizacionais influenciam na satisfação e motivação no trabalho dos servidores públicos do Conselho Regional de Odontologia do Paraná.

Foi feito uma análise dos fatores que mais interferem na motivação dos servidores públicos, pudemos constatar que a maior influência é dos fatores higiênicos do que os fatores motivacionais.

Feitas estas considerações os resultados obtidos apontam que os fatores motivadores como responsabilidade, autonomia, participar das decisões e realização pessoal e profissional e os fatores higiênicos como o relacionamento com a chefia, relacionamento interpessoal e estabilidade são os que mais influenciam os servidores, sendo os que mais contribuem para a satisfação e motivação no ambiente de trabalho.

6 REFERÊNCIAS

- EASTERBY-SMITH, M.; BURGOYNE, J.; ARAUJO, L. **Aprendizagem Organizacional e Organização de Aprendizagem: desenvolvimento na teoria e na prática**. São Paulo: Atlas, 2001.
- ALVERGA, Carlos Frederico. **Levantamento teórico sobre as causas dos insucessos das tentativas de reforma administrativa**. Revista do Serviço Público. Ano 54, n. 3, jul/set, 2003.
- ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 6023 Rio de Janeiro, 2002a. : **Informação e documentação: referências: elaboração**.
- AZEVEDO, Israel Belo de. **O prazer da produção científica: descubra como é fácil e agradável elaborar trabalhos acadêmicos**. 10. ed. rev. atual. São Paulo: Hagnos, 2001.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 2. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2007.
- CHU, Rebeca Alves. Resistir é preciso. In: WOOD Jr. Thomaz (Coord.). **Gestão empresarial: comportamento organizacional**. São Paulo: Atlas, 2005
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- DeCENZO, D. A. & ROBBINS, S. P. **Administração de Recursos Humanos**. Rio de Janeiro: LTC, 2001.
- Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações** – 8 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- RICARDO, Luz. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- SOTO, Eduardo. **Comportamento organizacional: o impacto das emoções**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- <http://www.cropr.org.br/index.php/conteudo/portal-transparencia/68> acessado em 07.10.2015
- <http://transparenciacfo.org.br/> acessado em 07.10.2015
- <http://www.portal.ufpr.br/normalizacao.html> acessado em 07.10.2015

**SOLICITAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO PARA PESQUISA DE ELABORAÇÃO DE PROJETO
TÉCNICO COMO REQUISITO NA APROVAÇÃO DO CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
GESTÃO PÚBLICA**

Ao Departamento de Recursos Humanos
Conselho Regional de Odontologia do Paraná

Eu, Marilza Rodrigues de Paula, servidor efetiva desta autarquia, responsável principal pela elaboração do Projeto Técnico (Trabalho Final), o qual pertence ao curso de Gestão Pública da Universidade Federal do Paraná, venho pelo presente, solicitar, através do Departamento de Recursos Humanos, autorização para realizar pesquisa nas dependências e no Portal de Transparência do Conselho Regional de Odontologia do Paraná, preferencialmente por meio digital, visando não atrapalhar os trabalhos do conselho, caso necessite utilizar outro meio, comprometo-me a consultar e solicitar nova autorização aos responsáveis envolvidos, tal pedido justifica-se para compor o projeto de pesquisa sob o título de **Cultura Organizacional e a Motivação no Ambiente dos Serviços Públicos**, com o objetivo de identificar os aspectos mais relevantes da Cultura Organizacional presente nessa Autarquia.

Após a autorização, a coleta de dados deste projeto será iniciada, atendendo todas as solicitações administrativas dessa Autarquia dentro da lei. Contando com a autorização desta instituição, coloco-me à disposição para qualquer esclarecimento, nestes termos peço deferimento.

Respeitosamente.




Marilza Rodrigues de Paula

Universidade Federal do Paraná

Pós-Graduando Lato Sensu em Gestão Pública – Turma 2014

Curitiba 07 de outubro de 2015;



Franciele M. de Miranda
Assessora da Presidência
CRO-PR

76.661.099/0001-34

CONSELHO REGIONAL DE
ODONTOLOGIA DO PARANÁ

AVENIDA MANOEL RIBAS, 2281
MERCÊS - CEP 80810-000

CURITIBA - PR