

Vol 6 Issue 11 August 2017

ISSN No : 2249-894X

*Monthly Multidisciplinary
Research Journal*

*Review Of
Research Journal*

Chief Editors

Ashok Yakkaldevi
A R Burla College, India

Ecaterina Patrascu
Spiru Haret University, Bucharest

Kamani Perera
Regional Centre For Strategic Studies,
Sri Lanka

Review Of Research Journal is a multidisciplinary research journal, published monthly in English, Hindi & Marathi Language. All research papers submitted to the journal will be double - blind peer reviewed referred by members of the editorial Board readers will include investigator in universities, research institutes government and industry with research interest in the general subjects.

Regional Editor

Dr. T. Manichander

Advisory Board

Kamani Perera Regional Centre For Strategic Studies, Sri Lanka	Delia Serbescu Spiru Haret University, Bucharest, Romania	Mabel Miao Center for China and Globalization, China
Ecaterina Patrascu Spiru Haret University, Bucharest	Xiaohua Yang University of San Francisco, San Francisco	Ruth Wolf University Walla, Israel
Fabricio Moraes de Almeida Federal University of Rondonia, Brazil	Karina Xavier Massachusetts Institute of Technology (MIT), USA	Jie Hao University of Sydney, Australia
Anna Maria Constantinovici AL. I. Cuza University, Romania	May Hongmei Gao Kennesaw State University, USA	Pei-Shan Kao Andrea University of Essex, United Kingdom
Romona Mihaila Spiru Haret University, Romania	Marc Fetscherin Rollins College, USA	Loredana Bosca Spiru Haret University, Romania
	Liu Chen Beijing Foreign Studies University, China	Ilie Pinteau Spiru Haret University, Romania
Mahdi Moharrampour Islamic Azad University buinzahra Branch, Qazvin, Iran	Nimita Khanna Director, Isara Institute of Management, New Delhi	Govind P. Shinde Bharati Vidyapeeth School of Distance Education Center, Navi Mumbai
Titus Pop PhD, Partium Christian University, Oradea, Romania	Salve R. N. Department of Sociology, Shivaji University, Kolhapur	Sonal Singh Vikram University, Ujjain
J. K. VIJAYAKUMAR King Abdullah University of Science & Technology, Saudi Arabia.	P. Malyadri Government Degree College, Tandur, A.P.	Jayashree Patil-Dake MBA Department of Badruka College Commerce and Arts Post Graduate Centre (BCCAPGC), Kachiguda, Hyderabad
George - Calin SERITAN Postdoctoral Researcher Faculty of Philosophy and Socio-Political Sciences Al. I. Cuza University, Iasi	S. D. Sindkhedkar PSGVP Mandal's Arts, Science and Commerce College, Shahada [M.S.]	Maj. Dr. S. Bakhtiar Choudhary Director, Hyderabad AP India.
REZA KAFIPOUR Shiraz University of Medical Sciences Shiraz, Iran	Anurag Misra DBS College, Kanpur	AR. SARAVANAKUMAR LAGAPPA UNIVERSITY, KARAIKUDI, TN
Rajendra Shendge Director, B.C.U.D. Solapur University, Solapur	C. D. Balaji Panimalar Engineering College, Chennai	V. MAHALAKSHMI Dean, Panimalar Engineering College
Awadhesh Kumar Shirotriya	Bhavana vivek patole PhD, Elphinstone college mumbai-32	S. KANNAN Ph.D , Annamalai University
	Awadhesh Kumar Shirotriya Secretary, Play India Play (Trust), Meerut (U.P.)	Kanwar Dinesh Singh Dept. English, Government Postgraduate College , solan

More.....



AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE SERVIDOR PÚBLICO: UM ESTUDO DE CASO NO BRASIL



Silvania da Silva Ferri¹, Gustavo Domingos SakrBisinoto², Eriton Holanda de Sousa³, Natália Talita Araújo Nascimento⁴ and Fabrício Moraes de Almeida⁵

¹Pós-graduada em Educação Ambiental pelo Faculdades Integradas Mato-Grossense de Ciências Sociais e Humanas. Técnica em Educação Superior na Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT), Brasil.

²Mestre em Administração Pública pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Docente na Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT), Brasil.

³Mestre em Administração Pública pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Brasil.

⁴Doutoranda em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente na Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Brasil. Membro do GEITEC/UNIR/CNPq, Brasil.

⁵Doutor e Pós-Doutor em Física. Docente e Pesquisador no Programa de Doutorado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente na Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Brasil. Membro do GEITEC/UNIR/CNPq, Brasil.

RESUMO

O artigo teve como objetivo analisar qual a percepção que os Profissionais Técnicos da Educação Superior de uma Universidade situada no Estado de Mato Grosso, no Brasil têm quanto à avaliação de desempenho. A pesquisa realizada é de natureza exploratória e descritiva com uso de questionário. Os resultados foram demonstrados em forma de gráficos para evidenciar o grau de conhecimento e concordância que os pesquisados tinham a respeito do processo de avaliação de desempenho. Foram detectadas algumas dificuldades como o nível de conhecimento que os servidores possuem em relação à avaliação e a falta de treinamento específico, o que evidencia certa insegurança no processo avaliativo e a falta de motivação para tal.

PALAVRAS-CHAVE: Avaliação de desempenho, servidor público, gestão de pessoas.

ABSTRACT

This article aims to analyze the perception that the Technical Professional of Higher Education in one University located in the State of Mato Grosso, Brazil have on the performance evaluation. The research is exploratory and descriptive nature with use of a questionnaire. The results were shown in graphs to show the degree of knowledge and agreement that respondents had about the performance evaluation process. Some difficulties were detected as the level of knowledge that the servers have regarding the evaluation and the lack of specific training, which evidence uncertainty in the evaluation process and the lack of motivation to do so.

KEYWORDS: Performance evaluation. public servant. people management.

1. INTRODUÇÃO

A avaliação é um tema constante em nosso cotidiano, estamos avaliando os mais diversos assuntos a todo momento. Do ponto de vista da avaliação de desempenho no trabalho, não se trata apenas de comparar o resultado alcançado com o objetivo estabelecido e chegar a uma conclusão positiva ou negativa. A organização por meio de suas ações gerenciais deve assegurar que o desempenho produza o resultado esperado, agindo proativamente no sentido de identificar os desvios de desempenho e atuar sobre as causas que provocaram os desvios (LUCENA, 1992).

A Avaliação de Desempenho é tida como um importante mecanismo de suporte às atividades de gestão de pessoas, pois não deve ficar restrita somente a concessão de ganhos financeiros, mas estar ligado às metas e objetivos da Instituição. Com base nisso, foi estabelecido o seguinte problema: Como identificar o grau de importância que a Avaliação de Desempenho tem para o servidor da Universidade pesquisada?

O interesse pelo tema Avaliação de desempenho surgiu pela necessidade de conhecer a legislação referente à avaliação de desempenho que rege o funcionalismo público no Estado e de analisar o papel que a Avaliação de Desempenho exerce perante os servidores. E, assim conhecer e analisar quanto o servidor Profissionais Técnicos da Educação Superior (PTES) da Universidade em estudo conhece sobre o processo de Avaliação de Desempenho e qual o nível de importância para os pesquisados.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Na concepção de Chiavenato (2004) a avaliação é uma verificação sistemática e necessária sobre o desenvolvimento de cada pessoa, em função das atividades que desempenha, das metas e resultados a serem alcançados e do seu potencial de desenvolvimento, auxiliando na resolução de problemas e melhorando a qualidade de vida dentro das organizações.

As práticas de avaliação do desempenho não são novas. Desde que uma pessoa deu emprego a outra, seu trabalho passou a ser avaliado em termos de relação entre custo e benefício (CHIAVENATO, 2009). O mesmo ocorre nas organizações, pois elas sempre defrontam com a necessidade de avaliar os seus diferentes setores de produção, como: a qualidade do produto, qualidade no atendimento, e principalmente o desempenho humano para tomada de decisões. O desempenho humano precisa ser excelente em todos os momentos para que a organização tenha competitividade, destaca Chiavenato (2004).

Têm-se notícias de que os sistemas formais de avaliação já eram praticados em plena Idade Média, e a Companhia de Jesus fundada por Santo de Inácio de Loyola já utilizava um sistema combinado de relatórios e notas das atividades e do potencial de cada um dos jesuítas. E por volta de 1842, o Serviço Público Federal dos Estados Unidos implantou um sistema de relatórios anuais para avaliar o desempenho de seus funcionários. Mas, só foi após a Segunda Guerra Mundial é que os sistemas de avaliação de desempenho começaram a se proliferar entre as organizações.

Percebe-se que, atualmente, é importante para uma organização manter um sistema de avaliação de desempenho tecnicamente elaborado, pois é uma maneira de evitar que a avaliação seja feita de forma superficial e unilateral, já que tem que lidar constantemente com as inovações e competitividade do mercado. Chiavenato (2001) acrescenta que "a avaliação é uma sistemática apreciação do desempenho do indivíduo no cargo e de seu potencial de desenvolvimento". O que se pode depreender que a avaliação é um processo para julgar ou estimular a excelência de uma pessoa. As exatas servem como controle de qualidade do desempenho do empregado, auxiliando o empregador na tomada de decisão a respeito do treinamento, recolocação ou até mesmo a remuneração.

Gil (2001) ressalta que dessa forma, a avaliação alcança maior nível de profundidade, ajuda a identificar causas do desempenho deficiente e possibilita estabelecer perspectivas com a participação do avaliado. Sem contar que a avaliação de desempenho elaborada a partir de princípios científicos possibilita uma abordagem mais racional do ser humano, livre das distorções próprias da avaliação feita com base apenas no senso comum.

É importante destacar que a qualidade da informação levantada depende diretamente da escolha adequada do método de avaliação. A avaliação de desempenho no setor privado se desenvolveu de forma mais efetiva do que no setor público, vez que as características intrínsecas do setor público se contrastam

decisivamente do setor privado e as organizações públicas encontram dificuldades na formatação de instrumentos de avaliação.

Na administração pública a gestão é amparada numa legislação que pretende proteger o interesse público e que pode imprimir aos trâmites legais uma burocracia que coíbe práticas usuais do setor privado, como por exemplo, a contratação e dispensa de funcionários; e o valor agregado às organizações com o desempenho dos servidores, está relacionado com a qualidade, eficiência e efetividade do serviço prestado à sociedade e não, com valores financeiros como ocorre no setor privado.

A avaliação do desempenho é exigida por lei e apresentada como um instrumento capaz de mensurar o desempenho dos servidores públicos para fins de promoção, progressão funcional pagamento de gratificações, e de melhorar a qualidade dos serviços prestados a sociedade. Assim, o artigo 41 da Constituição da República de 1988, com redação dada pela Emenda Constitucional nº 19/1998.

Nestes termos, podemos observar duas “espécies” de avaliação de desempenho: a periódica e a especial. A periódica possui duas finalidades: perda de cargo público e critério para promoção e progressão na carreira, enquanto que a especial será usada para aquisição de estabilidade após período de estágio probatório.

A avaliação de desempenho no setor público é considerada um assunto novo, trazido pela Emenda Constitucional nº 19/98, a qual altera o artigo 41, da Constituição da República e que não há pesquisas publicadas voltadas diretamente à área pública, que dê respaldo às consultas. Sem contar na dificuldade de avaliar o desempenho das pessoas em seus cargos, por haver uma grande influência política em tudo o que é realizado nos órgãos e setores públicos e, ainda, sabemos da grande dificuldade em avaliar os pares no ambiente de trabalho, pois pode ser uma tarefa árdua, devido às relações que se estabelecem entre os indivíduos, relações que podem ser de simpatia ou não. Por isso, os critérios da avaliação precisam buscar clareza, objetividade e impessoalidade de forma a aferir pontualmente o desempenho do servidor.

O Estado do Mato Grosso é um dos estados brasileiros que tem vinculado a avaliação de desempenho a ganhos individuais para o servidor e tem estabelecido em legislação, como podemos observar no texto da Lei Complementar nº 04/90 que dispõe sobre o Estatuto dos Servidores Públicos da Administração Direta, das Autarquias e das Fundações Públicas Estaduais, em seu art. 46 que, a progressão funcional do servidor obedecerá aos critérios especificados para a avaliação de desempenho e tempo de efetiva permanência na carreira, enquanto que o Decreto Estadual nº 3.006/2004 disciplina a avaliação anual de desempenho para fins de progressão vertical, conforme as Leis de Carreira dos Servidores Públicos Civis do Poder Executivo Estadual, no caso dos Profissionais Técnicos da Educação Superior a Lei Complementar nº 321/2008, atualizada pela Lei Complementar nº 501/2013.

A avaliação de desempenho tida como “avaliação especial” também está vinculada a legislação sendo: a Lei Complementar nº 80/2000 que dispõe sobre os critérios de avaliação de desempenho dos servidores públicos civis do Estado e a Instrução Normativa nº 006/2003 que dispõe sobre a avaliação especial de desempenho do servidor público civil, no âmbito da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Estadual.

Ao falar em avaliação de desempenho, maioria das vezes, tem-se em mente o funcionário enquanto indivíduo, deixando despercebido que para se obter resultados efetivos é necessário que se olhe à organização como um todo, pois ao avaliarmos não estamos realizando esse processo apenas com o funcionário, mas por meio dos resultados obtidos teremos uma visão das deficiências em todos os setores da empresa.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa foi realizada em uma universidade estadual, localizada no município de Cáceres-MT inicialmente com uma pesquisa bibliográfica com consultas em legislações, trabalhos acadêmicos e artigos sobre o tema: Avaliação de Desempenho.

A instituição universitária pesquisada tem toda sua criação atrelada à criação e desenvolvimento da Universidade, pois somente 1999 que foi criada uma Assessoria da Reitoria para Coordenação do Campus de Cáceres no intuito de atender as demandas dos Departamentos e a partir daí que obteve sua característica de Campus Universitário.

O Campus conta com 109 servidores Profissionais Técnicos da Educação Superior – PTES para atender cerca de 350 docentes e 4.000 discentes oriundos da cidade e municípios circunvizinhos e todas as comunidades rurais dos municípios.

No período de 05 a 19 de setembro de 2014 foram aplicados os questionários para coleta de dados sendo estruturado em dezessete questionamentos fechados em que cada servidor deveria indicar algum grau de conhecimento/concordância em relação ao assunto indicado. É um questionamento aberto em que o servidor poderia deixar sua contribuição a respeito do processo de avaliação dos PTES.

Dos 109 servidores PTES lotados no Campus de Cáceres, 16 estão em estágio probatório com menos de 1 ano de efetivo exercício e não participaram da pesquisa por ainda não terem sido avaliados. E 20 servidores estão no grupo dos que estão afastados e/ou não possuem correio eletrônico. Os questionários foram enviados por e-mail a 73 servidores em efetivo exercício com mais de 1 ano de trabalho, sendo que 37 retornaram respondidos. A análise dos dados foi realizada utilizando o método quantitativo por desenvolvimentos estatísticos do programa Google Drive.

A pesquisa realizada é de natureza exploratória que envolve o levantamento bibliográfico e entrevistas; e descritiva que visa à utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário. Segundo Gil (1996) pesquisa exploratória tem o objetivo de proporcionar uma visão geral, acerca de determinado fato. É usada, geralmente, quando o tema é pouco explorado, e as pesquisas descritivas têm como objetivo principal à descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, o estabelecimento de relações entre variáveis. Uma das características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

Andrade (2002) destaca que a pesquisa descritiva se preocupa em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles, ou seja, não são manipulados pelo pesquisador.

Fonseca (2002) esclarece que diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente.

Na análise quantitativa preveem-se a mensuração de variáveis preestabelecidas, procurando verificar e explicar sua influência de incidências e de correlações estatísticas. De acordo com Beuren et al. (2006) o questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante, sem a presença do pesquisador. De forma que Gil (1996) define o questionário como uma técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo como objetivo o conhecimento de suas opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas. O uso do método de questionário deu-se pelo fato, de ter proporcionado conhecimentos das opiniões dos respondentes, sendo que estas respostas de certa forma seriam inacessíveis.

O modelo de questionário utilizado para a análise foi realizado pela população e amostra. A população totaliza os membros ou objetos que possuem determinadas características, dos quais se recolhem os dados, sendo um grupo de interesse que se quer descrever ou formular conclusões. Enquanto que a amostra caracteriza pelo subconjunto de uma população ou universo, devendo ser obtida através de uma população específica e homogênea, aleatoriamente.

A população analisada foi de 109 servidores, considerando que os PTES com menos de um ano de efetivo exercício não participaram da pesquisa por não terem passado pelo processo de avaliação de desempenho. Os qualificáveis para participar da pesquisa correspondiam a 73 servidores, equivalentes a 67% da população definida. Desses, foram escolhidos aleatoriamente 37 servidores.

A definição da amostra foi embasada em um erro amostral de 10% com um nível de confiança de 90%. O cálculo foi realizado de acordo com SANTOS (2012), onde temos A (amostra calculada), N (população), Z (variável

do nível de confiança), p (probabilidade do evento), e (erro amostral):

Figura 1 – Fórmula amostral

$$A = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N-1)}$$

Fonte: (SANTOS, 2012).

4. RESULTADOS

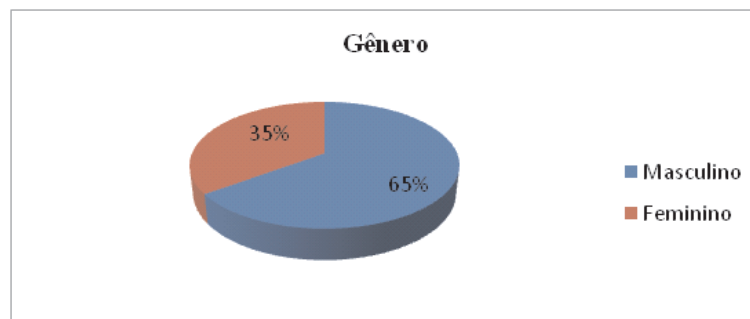
Quando a avaliação de desempenho é tratada como um meio de comunicação entre o empregado e empregador, fica mais fácil fazer a análise do comportamento do empregado – de como ele desempenha sua função. A avaliação precisa ser muito bem compreendida e aceita, pois pode comprometer os resultados esperados com a implantação da mesma.

4.1. Características dos PTES entrevistados

Por meio da análise do perfil dos sujeitos da pesquisa, observou-se um predomínio de servidores do sexo masculino (65%). Com faixa etária, da maioria dos servidores (76%) compreendida entre os 18 aos 43 anos, enquanto (24%) possuem de 44 a 56 anos e nenhum indivíduo apresentou idade acima de 57 anos. Em relação ao nível de escolaridade, prevaleceu a Pós-graduação – Especialização (50%) seguido de (25%) dos servidores cursando a graduação.

Com relação ao tempo de efetividade no serviço público cerca de (67%) estão na instituição a menos de 10 anos. O Gráfico 1, apresenta a quantidade de servidores do gênero masculino e feminino que participaram da pesquisa.

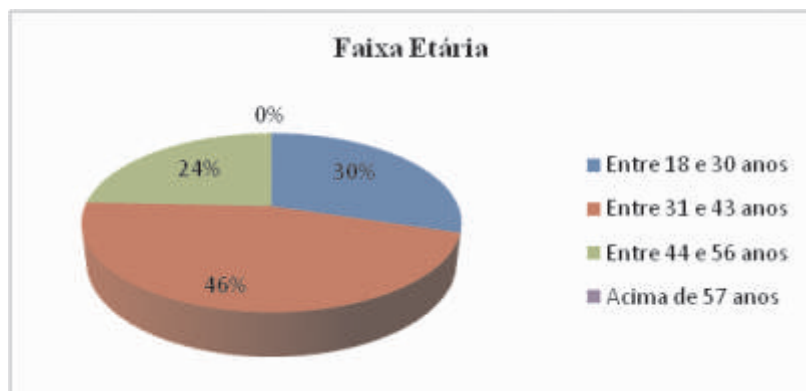
Gráfico 1 – Percentuais do gênero dos respondentes



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

O gráfico apresenta um total de 37 servidores, vinte e quatro identificados como sendo do sexo masculino correspondentes a 65% e treze como sendo do sexo feminino correspondentes a 35%. O Gráfico 2, apresenta os percentuais da amostra referente à idade dos pesquisados.

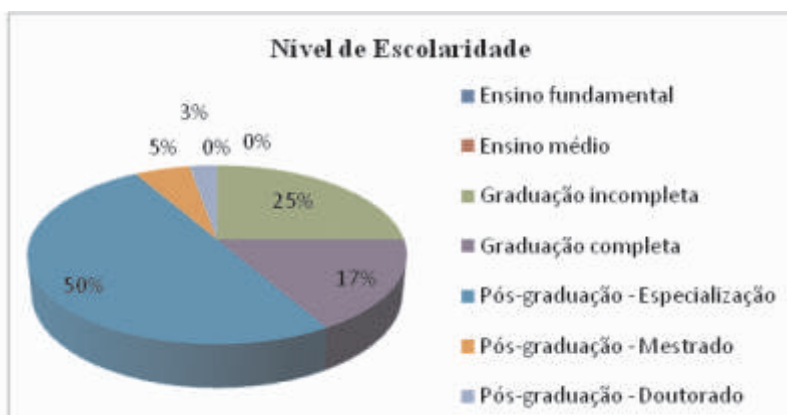
Gráfico 2 - Faixa Etária dos servidores pesquisados



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Dos 37 servidores pesquisados nesta amostra, dezessete são da faixa etária de 31 a 43 anos correspondendo a 46%; onze são da faixa etária entre 18 a 30 anos correspondentes a 30%; nove são da faixa etária entre 44 a 56 anos correspondente a 24% e não houve participantes da faixa etária que possui acima de 57 anos. O gráfico 3, apresenta o nível de escolaridade dos servidores.

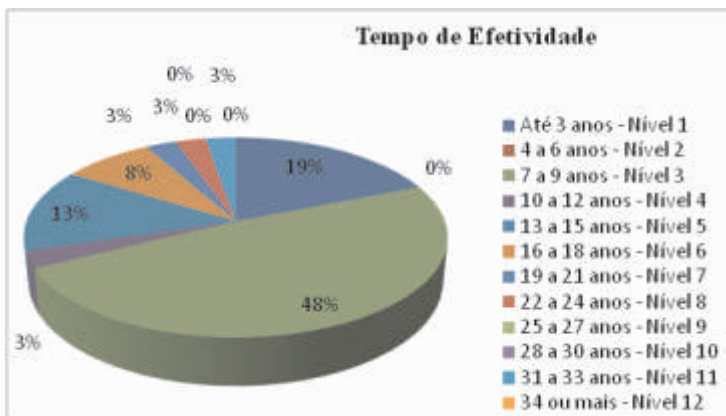
Gráfico 3 – Percentuais dos Níveis de Escolaridade dos respondentes



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Do total de 37 servidores pesquisados, dezoito possuem Pós-graduação – Especialização correspondentes a 50%; nove com graduação incompleta correspondente a 25%; seis com graduação completa correspondente a 17%; dois com Pós-graduação – Mestrado correspondente a 5% e um com Pós-graduação – Doutorado correspondente a 3%. O Gráfico 4, representa o tempo de efetividade dos servidores.

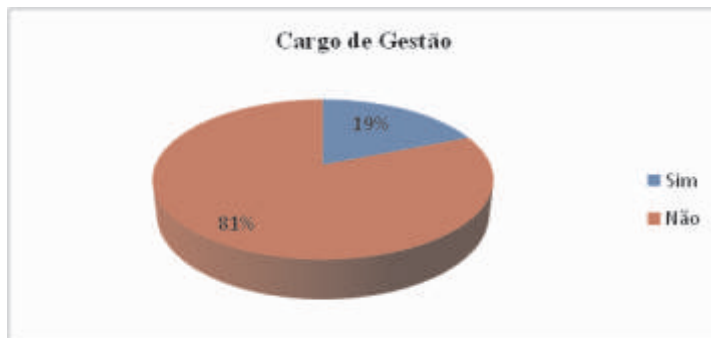
Gráfico 4 – Tempo de efetividade dos servidores



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Quanto ao tempo de efetividade ficou demonstrado que cerca de dezoito servidores possuem de 7 a 9 anos de efetivo serviço, estando no nível 3 e correspondente a 48%; sete possuem até 3 anos de efetividade, estão no nível 1 correspondente a 19%; cinco possuem de 13 a 15 anos, estando no nível 5 e correspondente a 13%. O Gráfico 5, representa os servidores pesquisados que ocupam cargo de gestão.

Gráfico 5 – Proporção de servidores pesquisados que estão em cargo de gestão



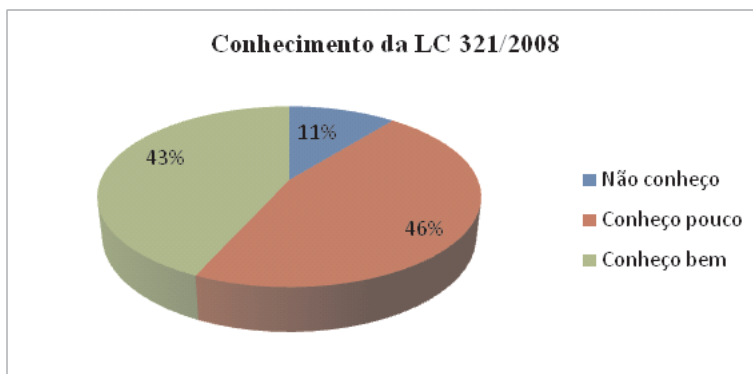
Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Dos 37 servidores pesquisados, podemos observar que apenas sete dos servidores, representando 19%, estão em cargo de gestão, enquanto que dos trinta restantes, representando 81%, não estão.

4.2 Apresentação das variáveis que demonstram o conhecimento e a importância que a Avaliação de Desempenho tem para os Profissionais Técnicos

O Gráfico 6, representa o nível de conhecimento que os PTES pesquisados possuem a respeito da Lei Complementar nº 321/2008, atualizada pela Lei Complementar nº 501/2013, que dispõe sobre o Quadro e Plano de Carreira, Cargos e Subsídios dos Profissionais Técnicos da Educação Superior na instituição pesquisada.

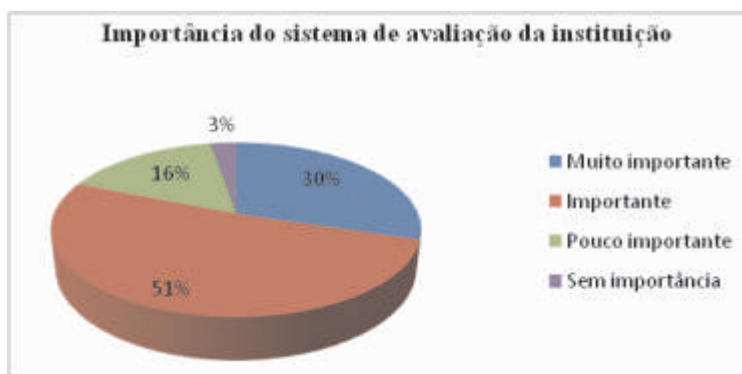
Gráfico 6 – Conhecimento da Lei Complementar nº 321/2008



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

O gráfico demonstra um percentual de apenas 43%, ou seja, dezesseis servidores que conhecem com propriedade a Lei nº 321/2008. O que é muito preocupante, vez que é a Lei que disciplina a Carreira de Profissional Técnico da Educação Superior ao qual ele faz parte no serviço público. O Gráfico 7 representa a importância que o Sistema de Avaliação da Instituição possui para os servidores pesquisados.

Gráfico 7 – Importância do Sistema de Avaliação da Instituição para os servidores

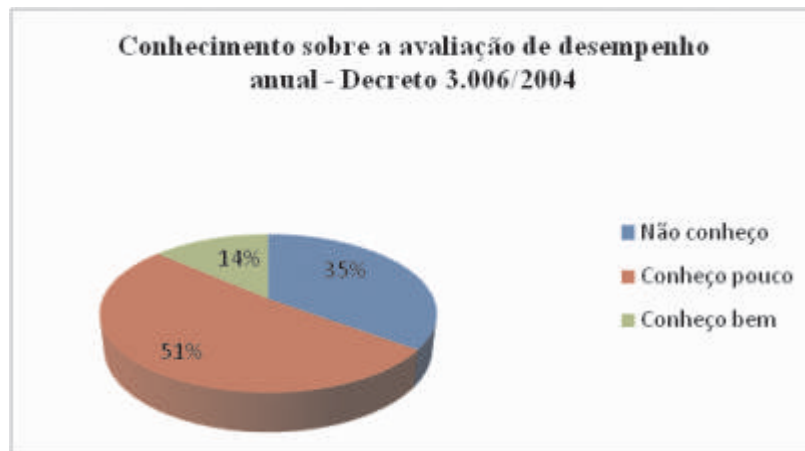


Fonte: Dados da pesquisa (2014).

A importância que os servidores pesquisados demonstram em relação ao Sistema de Avaliação foi representada por 81%, ou seja, trinta servidores consideram a Avaliação importante; enquanto que os outros 16% consideram de pouca importância e os 3% como não tendo importância. Um percentual negativo, mesmo que pequeno, demonstra a falta de comprometimento e conhecimento da real importância que o Sistema de Avaliação tem para o desenvolvimento e crescimento de uma organização.

Para Peixer e Baratto (2008) um programa de Avaliação de Desempenho bem pensado e administrado visa, justamente, criar um clima coeso de trabalho, incorrendo em benefícios para a organização e seus trabalhadores. O Gráfico 8, representa o quanto os servidores pesquisados conhecem sobre a Avaliação de Desempenho Anual, disciplinada pelo Decreto nº 3.006/2004.

Gráfico 8 – Conhecimento sobre a Avaliação de Desempenho Anual



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

O percentual de servidores que declararam conhecer muito bem o Decreto que disciplina a Avaliação de Desempenho Anual do servidor público para fins de progressão vertical na carreira é de apenas 14% enquanto que os outros 35% não conhecem e os outros 51% conhecem pouco. É imprescindível que o avaliado tenha consciência do processo que está acontecendo, conheça as informações relevantes e significativas de seu desempenho para ter possibilidade de progredir na carreira. O Gráfico 9, representa a proporção de servidores que acreditam ou não ser possível participar do processo de avaliação dos demais servidores com o conhecimento que possuem.

Gráfico 9 – Conhecimento suficiente para avaliar os pares



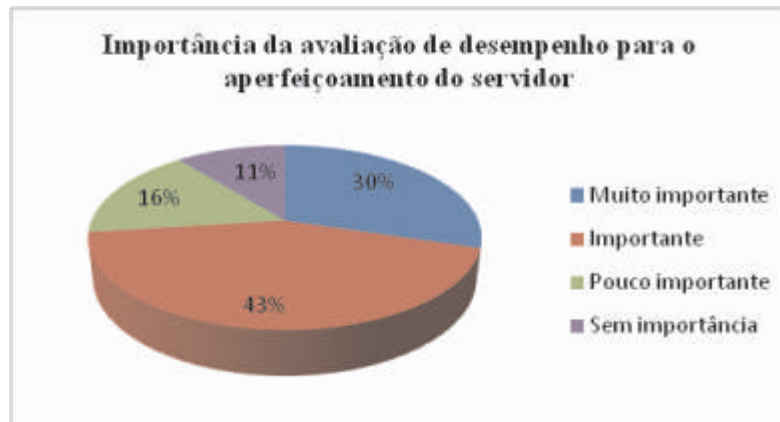
Fonte: Dados da pesquisa (2014).

E quando perguntados se possuem conhecimento suficiente sobre a Avaliação de Desempenho para avaliar os demais servidores, vinte e cinco servidores (68%) afirmaram que podem sim participar do processo com o conhecimento que têm, enquanto doze servidores (32%) disseram que não. É muito preocupante observar que esses 32% de servidores que não possuem conhecimento suficiente para avaliar seus pares realizam-na assim mesmo.

Todos os envolvidos na avaliação precisam ter claro o que é o processo de avaliação, como é feita, quem faz e qual o resultado esperado desse processo. Por isso, todas as pessoas envolvidas no processo têm que acreditar nela para que possa funcionar corretamente, senão será apenas mais uma obrigação administrativa,

dedicando somente o tempo e atenção suficientes para o preenchimento de relatórios. O Gráfico 10, representa o quanto é importante a Avaliação de Desempenho para o aperfeiçoamento do servidor.

Gráfico 10 – Aperfeiçoamento do servidor



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Entre os servidores pesquisados, vinte e sete (73%) concordaram que a Avaliação de Desempenho é importante para o aperfeiçoamento do servidor, enquanto que outros seis (16%) acreditam ser de pouca importância e quatro (11%) tratam como sem importância. A vantagem da avaliação é permitir que o desempenho melhore e beneficie a todos. Essa é a principal razão da avaliação: feedback sobre a qualidade e melhoria do desempenho (PEIXER e BARATTO, 2008). O Gráfico 11, representa o quanto a Avaliação de Desempenho pode ser usada como instrumento de recolocação dos servidores nos setores.

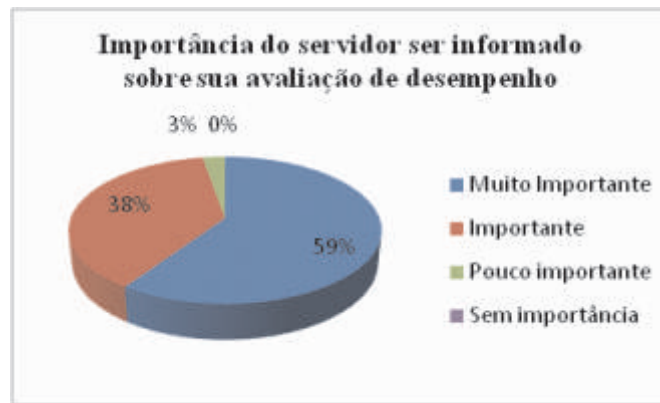
Gráfico 11 – Recolocação nos setores



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Noventa e dois por centos dos servidores pesquisados concordam que além da progressão funcional, a avaliação pode orientar a recolocação dos servidores nos setores. Um sistema de avaliação eficiente e eficaz pode ser, além de um mecanismo de seleção, um poderoso instrumento de motivação e aperfeiçoamento das pessoas. Mediante o encorajamento da motivação e a facilitação do aprendizado, qualquer pessoa pode progredir. O Gráfico 12, representa o quanto é importante para os servidores serem informados sobre o resultado de sua Avaliação de Desempenho.

Gráfico 12 – Resultado da Avaliação de Desempenho



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Em linhas gerais trinta e seis dos servidores consultados (97%) acreditam ser importante que o servidor seja informado sobre sua Avaliação de Desempenho. Avaliar o desempenho nada mais é do que fornecer o feedback construtivo, além de estabelecer os resultados a serem obtidos pelos indivíduos. Sem essa característica do relacionamento não existe programa de avaliação de desempenho, qualquer que seja a metodologia adotada (PONTES, 1991). O Gráfico 13, representa a quantidade de servidores que obteve informações sobre a sua Avaliação de Desempenho.

Gráfico 13 – Resultado da Avaliação de Desempenho



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Quando cerca de vinte e três servidores (62%) declaram não ter recebido informações sobre sua Avaliação de Desempenho, revela que estes servidores trabalham sem ter claras as metas da instituição. Se a avaliação não permite promover e orientar o crescimento pessoal e profissional desses profissionais envolvidos, ela passa a ser o principal ponto de insegurança, insatisfação e sentimento de injustiça, gerando profundas frustrações naqueles que são as vítimas do processo e, alimentando as estatísticas de desperdícios de recurso humano. O Gráfico 14, representa a importância da disponibilização de cursos para desenvolvimento profissional.

Gráfico 14 – Disponibilidade de cursos para desenvolvimento profissional

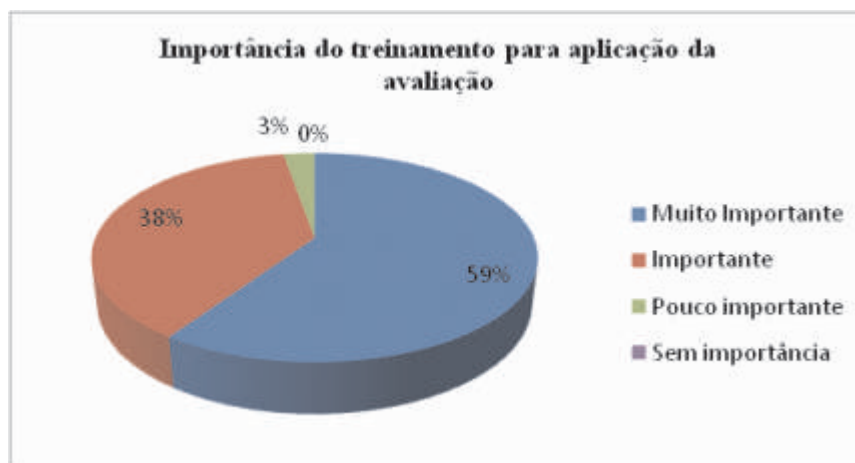


Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Todos os entrevistados acreditam ser importante a disponibilização de cursos, treinamentos, seminários e congressos para o desenvolvimento profissional do servidor dentro da instituição. Se a avaliação se der orientada para a administração do trabalho visando levantar as deficiências impeditivas ao objetivo final da instituição e contribuir na melhoria do desempenho do servidor, encaminhando-o a treinamentos adequados quando necessário, contribuir na sua motivação pessoal e reconhecimento profissional com promoções previstas no plano de cargos e salários, poderá obter bons resultados.

O Gráfico 15, representa a importância de o servidor receber treinamento para a aplicação da avaliação de desempenho.

Gráfico 15 – Disponibilidade de cursos para desenvolvimento profissional



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

O treinamento antes da aplicação da Avaliação de Desempenho é muito importante para os 97% dos servidores pesquisados. Quando do início da avaliação de desempenho nas organizações, geralmente ocorrem dificuldades e resistências que brotam de todos os lados: tanto do avaliador quanto do avaliado. Com o comprometimento e treinamento correto dos futuros avaliadores é que a avaliação será bem sucedida.

O resultado da avaliação realizada pelo chefe imediato deve retratar a real situação do trabalhador, pois o mesmo deve conhecer muito bem o trabalhador, compreender as funções do avaliado e estar sempre

preparado para a avaliação. O Gráfico 16, representa a opinião dos servidores quanto a Avaliação da chefia por seus subordinados.

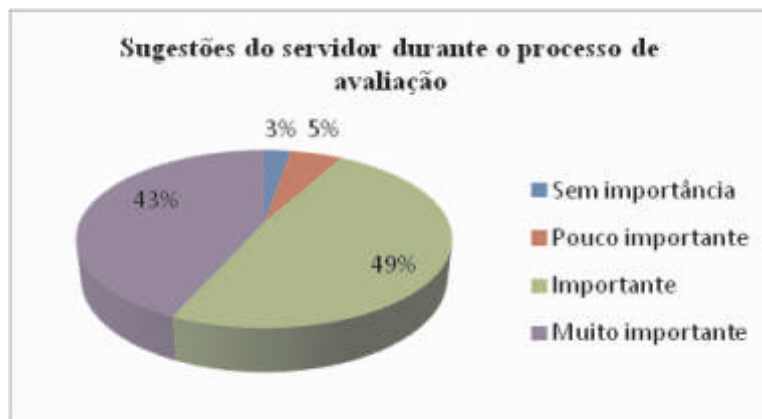
Gráfico 16 – Avaliação da chefia



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Dos servidores consultados cerca de 95% concordam que o chefe deve ser avaliado por seus subordinados. O trabalhador precisa conhecer seu desempenho enquanto responsável por uma equipe ou setor. O gráfico 17, representa o quanto o servidor quer ser consultado durante o processo de Avaliação de Desempenho.

Gráfico 17 – Opinião do servidor durante o processo de Avaliação



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Para os servidores consultados, aproximadamente de 92% concordam que o servidor enquanto trabalhador deveria ter momentos de reflexão e sugestões para a melhorias do ambiente de trabalho. A adoção de programas de socialização e de acompanhamento do servidor, por meio de recursos como entrevistas e/ou encontros periódicos para conhecer suas motivações, expectativas e qualificações, poderá facilitar o encaminhamento do servidor para tarefas mais compatíveis a esses elementos e a melhor aproveitar o potencial de trabalho que este apresentar.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao se tratar de Avaliação de Desempenho na maioria das vezes o foco é voltado totalmente para o funcionário e deixando despercebido que para se obter resultados efetivos é necessário que se olhe à organização como um todo, pois quando avaliamos não estamos realizando esse processo apenas com o funcionário e sim por meio dos resultados obtidos temos uma visão das deficiências existentes em todos os setores da empresa. O trabalho possibilitou analisar quanto o Profissional Técnico da Educação Superior universidade situada no Estado de Mato Grosso conhece sobre o processo de Avaliação de Desempenho e o que este processo representa para o servidor.

Foram detectadas algumas dificuldades como o nível de conhecimento que os servidores possuem em relação à avaliação e a falta de treinamento específico, o que evidencia certa insegurança no processo avaliativo e a falta de motivação para tal. Sugere-se que o setor de gestão de pessoas mobilize as pessoas para que todos entendam o processo de avaliação e que possam participar de forma segura e orientada. Essa é uma tarefa intensa e que demanda tempo. Implica em diagnosticar as competências exigidas pelos cargos e confrontá-los com as de seus ocupantes, suprimindo as lacunas existentes através do estabelecimento e acompanhamento de planos de desenvolvimento e cursos de capacitação.

Nota-se que a atuação da gestão de pessoas no setor público fica profundamente prejudicada pela burocracia, pela cultura organizacional, pela legislação e interesses políticos. Essas particularidades além de impedirem uma evolução na atuação da gestão de pessoas, também interfere no comportamento das pessoas e pode-se perceber uma grande resistência à mudanças, sentimento de desestímulo, de estabilidade e a falta de preocupação com os resultados de seu trabalho.

As organizações com visão de futuro, sendo públicas ou privadas, precisam compreender o papel fundamental do capital humano no desenvolvimento organizacional, e começar a procurar adotar estratégias voltadas à valorização de seus funcionários. Rizzatti (2002), afirma que nas instituições públicas, de um modo geral, são desenvolvidos poucos estudos na área de gestão de recursos humanos, resultando na falta de políticas internas adequadas aos interesses sociais. Assim uma gestão do clima organizacional possibilitaria aos líderes identificar e atacar os focos do problema, possibilitando a melhoria do ambiente, satisfação, elevação na qualidade de vida e maior comprometimento dos servidores.

Nas instituições públicas percebemos ações que tem a intenção de modificar os paradigmas existentes no serviço público, mas muito precisa ser feito para que o sistema de avaliação de desempenho seja eficaz e eficiente. Esta pesquisa teve como objetivo analisar qual era a percepção dos Profissionais Técnicos da Educação Superior quanto à avaliação de desempenho.

REFERÊNCIAS

1. BRASIL, Constituição. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em 18 de abril de 2014.
2. _____. Lei Complementar nº 80 de 14 de dezembro de 2000. Dispõe sobre os critérios de avaliação de desempenho dos servidores públicos civis do Estado. Disponível em: <<http://www.sad.mt.gov.br/index.php?pg=legislacoes&pag=1>>. Acesso em 20 abr. 2014.
3. _____. Lei Complementar nº 321, de 30 de junho 2008. Dispõe sobre o Quadro e Plano de Carreira, Cargos e Subsídios dos Profissionais Técnicos da Educação Superior da Universidade do Estado de Mato Grosso e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.sad.mt.gov.br/index.php?pg=legislacoes&pag=4>>. Acesso em 20 abr. 2014.
4. _____. Decreto nº 3.006 de 05 de maio de 2004. Disciplina a avaliação anual de desempenho para fins de progressão vertical. Disponível em: <<http://www.sad.mt.gov.br/index.php?pg=legislacoes&pag=4>>. Acesso em 20 abr. 2014.
5. _____. Instrução Normativa nº 006 de 13 de maio de 2003. Dispõe sobre a avaliação especial de desempenho do servidor público civil, no âmbito da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Estadual. Disponível em:

- <<http://www.sad.mt.gov.br/index.php?pg=legislacoes&pag=5>>. Acesso em 20 abr. 2014.
6. CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. 2.ed. Rio de Janeiro. Elsevier-Campus, 2004. Disponível em: <<http://livros-downloads.blogspot.com.br/2011/03/gestao-de-pessoas-idalberto-chiavenato.html>>. Acesso em 09 abr. 2014.
7. _____. Recursos Humanos: o capital humano das organizações. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier-Campus, 2009.
8. _____. Desempenho Humano nas Empresas: como desenhar cargos e avaliar o desempenho. São Paulo: Atlas, 2001.
9. GIL, Antonio Carlos. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.
10. MATO GROSSO. Lei Complementar nº 04 de 15 de outubro de 1990. Dispõe sobre o Estatuto dos Servidores Públicos da Administração Direta, das Autarquias e das Fundações Públicas Estaduais. Disponível em: <<http://www.sad.mt.gov.br/index.php?pg=legislacoes>>. Acesso em 20 abr. 2014.
11. PEIXER, Élcio; BARATTO, Jussara Salete May. A avaliação de desempenho do servidor público. Universidade do Sul de Santa Catarina: Unisul – Setembro de 2008.
12. RIZZATTI, Gerson. Análise de fatores significativos do clima organizacional da Universidade Federal de Santa Catarina: Contribuição para implantação do programa de qualidade. Florianópolis: UFSC/CPGA 1995. (Dissertação de Mestrado)
13. SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. Cálculo amostral: calculadora on-line. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. 2012. Acesso em: 27/09/2014.
14. SANTOS, Luiz Felipe dos. Avaliação de Desempenho do Servidor Público: Entre o princípio da eficiência e as garantias do servidor-cidadão. Dissertação de mestrado Pós-graduação em Direito da Faculdade de Direito da UFMG. Belo Horizonte: UFMG, 2004.

Publish Research Article

International Level Multidisciplinary Research Journal For All Subjects

Dear Sir/Mam,

We invite unpublished Research Paper, Summary of Research Project, Theses, Books and Books Review for publication, you will be pleased to know that our journals are

Associated and Indexed, India

- ★ Directory Of Research Journal Indexing
- ★ International Scientific Journal Consortium Scientific
- ★ OPEN J-GATE

Associated and Indexed, USA

- DOAJ
- EBSCO
- Crossref DOI
- Index Copernicus
- Publication Index
- Academic Journal Database
- Contemporary Research Index
- Academic Paper Database
- Digital Journals Database
- Current Index to Scholarly Journals
- Elite Scientific Journal Archive
- Directory Of Academic Resources
- Scholar Journal Index
- Recent Science Index
- Scientific Resources Database

Review Of Research Journal
258/34 Raviwar Peth Solapur-
413005, Maharashtra
Contact-9595359435

E-Mail-ayisrj@yahoo.in/ayisrj2011@gmail.com