



ANTHONY FELIPE SOUZA MARTINS

**EMPLOYEE EXPERIENCE: UMA ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE
AS EXPERIÊNCIAS DOS SERVIDORES PÚBLICOS ENQUANTO
PROFESSORES DE GRADUAÇÃO E DE PÓS GRADUAÇÃO**

LAVRAS-MG

2023

ANTHONY FELIPE SOUZA MARTINS

**EMPLOYEE EXPERIENCE: UMA ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE AS
EXPERIÊNCIAS DOS SERVIDORES PÚBLICOS ENQUANTO PROFESSORES DA
GRADUAÇÃO E PÓS GRADUAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Universidade Federal de
Lavras, como parte das exigências do
Curso de Administração Pública, para a
obtenção do título de Bacharel.

Prof. Dr. Denis Renato de Oliveira
Orientador

**LAVRAS-MG
2023**

**Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema de Geração de Ficha Catalográfica da Biblioteca
Universitária da UFLA, com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).**

Martins, Anthony Felipe Souza.

Employee experience: uma análise comparativa entre as
experiências dos servidores públicos enquanto professores da
graduação e pós graduação / Anthony Felipe Souza Martins. - 2023.
41 p.

Orientador(a): Denis Renato de Oliveira.

Monografia (graduação) - Universidade Federal de Lavras,
2023.

Bibliografia.

1. Employee Experience. 2. Engajamento. 3. Setor Público. I.
Oliveira, Denis Renato de. II. Título.

ANTHONY FELIPE SOUZA MARTINS

**EMPLOYEE EXPERIENCE: UMA ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE AS
EXPERIÊNCIAS DOS SERVIDORES PÚBLICOS ENQUANTO PROFESSORES DA
GRADUAÇÃO E PÓS GRADUAÇÃO**

**EMPLOYEE EXPERIENCE: A COMPARATIVE ANALYSIS BETWEEN THE
EXPERIENCES OF PUBLIC SERVANTS AS UNDERGRADUATE AND POST-
GRADUATE TEACHERS**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Universidade Federal de
Lavras, como parte das exigências do
Curso de Administração Pública, para a
obtenção do título de Bacharel.

APROVADO em 24 de julho de 2023.

Prof. Dr. Denis Renato de Oliveira - UFLA

Prof. Dr. Rodrigo Gandia - FAGAMMON

Prof. Dr. Denis Renato de Oliveira

Orientador

**LAVRAS-MG
2023**

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, à minha família e principalmente à minha mãe que sempre me incentivou a seguir em frente com os meus estudos. A todos os profissionais que trabalham diariamente focados em proporcionar as melhores experiências que visam a qualidade de vida no trabalho e a felicidade. Incluindo o meu líder por todo suporte e inspiração.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por me dar forças para que eu conseguisse fechar esse ciclo da graduação embora parecesse completamente distante de toda a minha realidade. Agradeço aos meus pais José Antônio Martins e Lilian Marly de Souza por sempre acreditarem em mim, pelo carinho e apoio mesmo que distante na maior parte dos meus estudos. Aos meus irmãos, Vinicius, Arnaldo e Aline pela amizade, parceria e confiança. Dedico a vocês meu amor e admiração.

Agradeço ao meu líder Rodrigo Gandia, pelas oportunidades, orientações e conversas sobre o tema relacionado ao meu trabalho, pelas dicas e por todo apoio durante toda a minha trajetória acadêmica, suas contribuições foram essenciais para a minha formação enquanto profissional e pessoal. Você me inspira.

Aproveito ainda para agradecer a minha grande e querida amiga Rafaela Brandão por todo o suporte emocional, apoio, inspiração e força durante os incontáveis desafios e percalços que a vida acadêmica nos demonstra. A jornada nunca foi fácil, mas com a sua amizade tudo se tornou mais leve e menos duvidoso.

Aos meus familiares e amigos que sempre estiveram presentes, apoiando e vibrando com todas as pequenas e árduas conquistas, sempre me incentivando e fazendo com que a minha luta para alcançar meus objetivos fizesse ainda mais sentido e que tudo no final valeria a pena. Meus sinceros agradecimentos.

RESUMO

Tem sido recorrente a preocupação das organizações com os seus funcionários, os cuidados com as relações recíprocas, com os vínculos mais flexíveis, com o engajamento e a qualidade de vida dos colaboradores durante a jornada profissional. A proposição, portanto, de uma melhor experiência do colaborador, seja na esfera pública ou privada, está atrelada ao conceito de *Employee Experience (EX)*, que se refere à ideia de ter o colaborador como a engrenagem principal e fundamental para a inovação e o desenvolvimento no ambiente de trabalho. Nesse sentido, o presente estudo objetivou compreender como o EX se aplica aos servidores públicos, mais especificamente para os professores de uma Instituição Federal de Ensino Superior, e identificar as diferenças entre as práticas adotadas para a graduação e pós-graduação. Para tanto, realizou-se uma pesquisa qualitativa descritiva aplicada através de um questionário semiestruturado onde o pesquisador realizará perguntas abertas e fechadas, que serão respondidas por 11 docentes do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública da Universidade Federal de Lavras. Constata-se, como resultado, que a produção em torno do tema, ainda que muito disseminado nos anos mais recentes nas empresas privadas, é incipiente na esfera pública, sobretudo quando se refere aos docentes, havendo espaço para maior discussão teórica e campo para pesquisa. A contribuição deste estudo está na apresentação e discussão das experiências, *Employee Experience* e a identificação de fatores que influenciam na satisfação dos professores no setor público.

Palavras-chave: *Employee Experience*. Engajamento. Setor Público.

ABSTRACT

Organizations have been recurrently concerned with their employees, care with reciprocal relationships, with more flexible ties, with engagement and the quality of life of employees during their professional journey. The proposition, therefore, of a better employee experience, whether in the public or private sphere, is linked to the Employee Experience (EX) concept, which refers to the idea of having the employee as the main and fundamental cog for innovation and development in the work environment. In this sense, the present study aimed to understand how the EX is applied to civil servants, more specifically to professors at a Federal Institution of Higher Education, and to identify the differences between the practices adopted for undergraduate and graduate courses. Therefore, descriptive qualitative research was applied through a semi-structured questionnaire where the researcher will ask open and closed questions, which will be answered by 11 professors of the Graduate Program in Public Administration at the Federal University of Lavras. It appears, as a result, that the production around the theme, although very widespread in recent years in private companies, is incipient in the public sphere, especially when referring to teachers, with room for greater theoretical discussion and field for research. The contribution of this study lies in the presentation and discussion of experiences, Employee Experience and the identification of factors that influence the satisfaction of teachers in the public sector.

Keywords: Employee Experience. Engagement. Public sector.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Satisfação dos docentes com o seu trabalho.	24
Figura 2- Apoio para o desenvolvimento das habilidades.....	25
Figura 3- Condições para desenvolvimento na carreira.	26
Figura 4- Valorização e o reconhecimento das contribuições como docente.	26
Figura 5- Suporte e a disponibilidade de recursos necessários para realizar seu trabalho como docente.....	278
Figura 6- Articulações dos professores para o desenvolvimento de novos projetos.....	29
Figura 7- Compartilhamento de ideias e soluções.....	30
Figura 8- Conciliação entre a vida profissional e pessoal.	301
Figura 9- Interações entre os docentes.	312
Figura 10- Critérios de Employee Experience.	333
Figura 11- Comparativo das modalidades de ensino.....	334

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 Uma abordagem inicial sobre Employee Experience	14
2.2 Employee Experience no Setor Público	17
3 METODOLOGIA	22
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	24
5 CONCLUSÃO	37
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	39
APÊNDICE I	41

1 INTRODUÇÃO

O *Employee Experience (EX)* entrou de vez em pauta na realidade das instituições que visam potencializar a sua competitividade. O conceito, que se refere às ações e ao mapeamento da jornada do colaborador dentro de uma organização, se tornou fundamental para que líderes e gestores desenvolvam práticas efetivas de atração e retenção de talentos.

De acordo com o relatório *Employee Experience Brasil (2019)* realizado pela Social Base, os negócios passaram a olhar com mais cuidado para seus times de trabalho. Os resultados apontaram que 65,9% dos respondentes manifestaram concordância com a frase do CEO da Virgin Group, Richard Branson, “[...] os clientes não vêm primeiro. Os funcionários vêm em primeiro lugar. Se você cuidar bem dos seus funcionários, eles cuidarão bem dos clientes”. Ainda segundo o levantamento, 85,3% dos entrevistados acreditam que a gestão da experiência do colaborador se tornou mais importante do que era em 2017. Para Chiavenato (2010) a nova concepção da área de gestão de pessoas é que elas deixem de ser simples recursos organizacionais para serem compreendidas como indivíduos de inteligência, personalidade, conhecimentos, habilidades, destrezas, aspirações e percepções singulares, sendo os novos parceiros da organização.

Levando esse aspecto para um contexto de uma Universidade pública, os funcionários seriam os servidores públicos e os clientes seriam os estudantes e sociedade atendida pelos serviços educacionais de ensino, pesquisa, extensão, inovação e empreendedorismo considerando todas as suas contribuições à população.

No cenário da pandemia, todas as instituições, sejam elas privadas ou públicas precisaram adaptar suas práticas para tornar saudável a jornada de trabalho de seus colaboradores. Diversas iniciativas e ações foram idealizadas para que essa jornada se tornasse mais leve, flexível e estável, sempre pensando no impacto que cada uma teria na vida de determinado funcionário. Essa adaptação abrupta foi desafiadora principalmente para as universidades públicas, que possuíam suas metodologias de ensino e toda sua prática extensionista realizada em grande maioria de forma presencial, o que tornou ainda mais difícil todo o processo.

A necessidade da inserção do ensino digital e dos processos remotos tornaram-se os desafios centrais. Era preciso correr contra o tempo para que os estudantes das Universidades não ficassem sem aulas, para que os professores adaptassem o formato de ensino, o cronograma e os conteúdos de aula, mas, principalmente, as ferramentas e metodologias que usariam e como usariam, fazendo com que a necessidade pelo conhecimento e o entendimento de tais fosse

primordial para uma nova realidade de ensino remoto.

Esse cenário exigiu mudanças instantâneas, já que novas necessidades surgiram rapidamente e uma nova mentalidade sobre qualidade e eficiência na prestação de serviços precisou ser criada. Em tempos de inovação, onde as dificuldades e peculiaridades de cada um deveria ser levada em consideração, o trabalho, a conectividade e a criatividade se tornaram aspectos primordiais para que o ensino chegasse na casa dos estudantes da mesma forma que o formato presencial proporcionava, com qualidade e facilidade.

Nesse sentido, comenta-se sobre a necessidade de adaptação dos colaboradores nesse processo, conectando as ações e gerando experiências positivas em toda a cadeia. Essas novas realidades de mercado mostram que a preocupação com a experiência do colaborador não é mais uma tendência, mas sim uma realidade que se fortalece corporativamente. Investir na experiência do colaborador significa desenvolver ações que promovam o bem-estar e o desenvolvimento individual e coletivo, como consequência há uma melhora gradativa do clima organizacional, fortalecimento da cultura, funcionários mais engajados e produtivos (FRANCO, 2022).

Jacob Morgan, autor do livro “The Employee Experience Advantage”, apresenta uma sólida metodologia de análise dos funcionários. Segundo Morgan (2017) pesquisas realizadas nas universidades de Cornell, Chicago e Califórnia, apontam que quando as pessoas gastam dinheiro em experiências, elas se sentem mais felizes por mais tempo, por outro lado, quando gastam dinheiro em itens físicos a felicidade se esvai a longo prazo. Seguindo os passos dessa pesquisa, as organizações experimentais descobriram como mudar completamente o relacionamento dos colaboradores com o trabalho. Não é mais uma compra física – tempo em troca de dinheiro – mas um investimento em uma experiência valiosa. E para fazer esse investimento e proporcionar essa experiência, deve-se cultivar os ambientes físicos, tecnológicos e cultural do local de trabalho.

Embora tradicionalmente seja um tema mais discutido no setor privado, a importância da experiência do funcionário também é relevante para as organizações públicas, já que elas desempenham um papel social fundamental. O poder público é responsável por fornecer serviços essenciais aos cidadãos e, para isso, depende de funcionários engajados, motivados e satisfeitos. Nesse caso, é preciso evidenciar a necessidade de favorecer que as prestações dos serviços essenciais possam ser assegurados à toda população.

Acredita-se que uma administração focada nas pessoas que trabalham para a organização, possibilita uma reflexão sobre as tomadas de decisões no setor público, considerando as competências, habilidades e experiências de cada funcionário público,

possibilite uma melhor condução do trabalho nas repartições públicas e, conseqüentemente, otimize o tempo e principalmente na qualidade do serviço prestado à população.

Com base nesse pressuposto, Medeiros (2013) nos mostra a relevância dos atos administrativos e sua presença no nosso cotidiano ao dizer que “as atividades administrativas estão presentes, portanto, em todos os poderes do Estado. Nomear servidores, celebrar contratos, adquirir e administrar bens são atividades tipicamente administrativas necessárias para o funcionamento de toda e qualquer instituição pública.

Percebe-se que uma administração pública eficiente é aquela leva em consideração o bem da coletividade e atende as necessidades básicas da população com eficácia. Para que isso aconteça deve-se levar em consideração todo o contexto dos atos administrativos e, principalmente, do olhar voltado para os funcionários das instituições públicas, já que eles são os responsáveis pela prestação de todos os serviços. Um servidor motivado contribuirá significativamente com desenvolvimento do setor e, conseqüentemente, com o melhor desempenho da administração pública para atender as demandas.

Tendo em vista a estabilidade e diversos outros benefícios que a carreira no setor público fornece, existe a necessidade de se constatar e analisar o *Employee Experience* dentro do funcionalismo público. Neste sentido, o objetivo geral deste trabalho é compreender como o EX se aplica aos servidores públicos, mais especificamente enquanto professores e identificar as diferenças entre as práticas adotadas para a graduação e pós-graduação, considerando a natureza distinta entre as modalidades de ensino.

Percebe-se que EX é pouco citado no meio acadêmico. Dessa forma, a escassa exploração de pesquisas acadêmicas a respeito da importância da experiência do funcionário no setor público viabilizou a elaboração desse projeto de pesquisa. Como contribuição gerencial, a análise da EX, realizada neste trabalho com professores da Universidade Federal de Lavras, pode tornar-se uma grande precursora para os incentivos de melhoria na gestão de pessoas de universidades públicas, entre outras perspectivas de atuação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Uma abordagem inicial sobre Employee Experience

A palavra experiência tem origem do latim *experientia*, que significa ensaio, tentativa, referente à “aprendizagem a partir de várias provas no decorrer da própria vida” (AMATUZZI, 2007, p.8). Para Kant, a experiência é um conhecimento empírico que determina objetos por percepções (JAPIASSU; MARCONDES, 1996, p. 96).

As experiências constroem repertórios e memórias, processo que edifica nossa percepção e, no contexto organizacional, o referencial pessoal sobre determinada marca ou empresa. Batey esclarece que pensamos nas coisas em termos físicos e práticos e procuramos benefícios funcionais, mas existe também um processo de significância realizado por nosso cérebro que realiza um “composto dos significados mais profundos e das maneiras instintivas de nos definir e formar o mundo à nossa volta” (BATEY, 2010, p. 190). Segundo o autor, nossos contatos com a marca geram percepções, que por consequência criam, confirmam ou modificam associações que determinam a construção de significados para cada indivíduo.

Entre 2013 e 2014, consultorias de mercado, empresas de pesquisa de opinião e empresas de tecnologia, como PWC, Salesforce, Reffind e Gallup, publicaram estudos e relatórios que destacavam a necessidade de uma maior atenção ao engajamento dos funcionários (CUSUMANO, 2014; HORNTON, 2013; REFFIND, 2015; O’BOYL; JIM 2013). O problema do compromisso dos funcionários com a entrega de resultados no trabalho estaria relacionado com questões como qualidade de vida, condições de trabalho, clima organizacional e práticas em gestão de pessoas. A conexão entre esses e outros elementos era apontada como essencial para os cuidados com os funcionários e, como consequência, para o sucesso dos negócios. O mesmo pensamento atribuído à experiência com clientes/consumidores passou a ser então considerado na abordagem com os funcionários e começaram a ser descritas as primeiras referências ao termo *Employee Experience*, ou na forma abreviada EX.

Diversos diálogos foram realizados em 2016 e 2017 pela Organização Internacional do Trabalho – OIT, em parceria com diversos atores da sociedade e autoridades governamentais do Brasil sobre as grandes tendências e questões relacionadas ao futuro do trabalho. Destacando-se as preocupações sobre as transformações no mercado de trabalho e sua interferência na economia do país e do mundo, assim como as reflexões sobre os seus impactos na sociedade atual.

É inegável que as relações de trabalho e até mesmo seus significados tenham sofrido mudanças e tenham sido ressignificadas pelos indivíduos ao longo dos anos. Kamper (1998)

resgata que a compreensão sobre o que é o trabalho está relacionada ao contexto cultural, que em algumas tradições esteve relacionado ao sacrifício e à tortura. Se em um primeiro momento tivemos uma concepção associada a uma espécie de maldição, aos poucos a natureza do trabalho assume um papel relacionado ao talento, doação, um “tipo de presente que permite aos homens reorganizar sua vida”.

Em um cenário pós revolução industrial, onde a tecnologia tem substituído as atividades do trabalho humano, as organizações enfrentam um desafio que consiste em atrair e reter mão de obra para suas atividades, enquanto planejam e ressignificam como será o futuro do trabalho. As empresas têm adaptado seu modo de operação, não por uma escolha deliberada e orientada por valores e princípios, mas para sobreviver às novas regras de mercado, já que estamos em constante evolução e a necessidade de acompanhar tal, é de extrema importância. É nessa evolução que encontramos oportunidades de criar melhores condições e experiências de trabalho para os empregados. São diversas as questões que precisamos considerar quando pensamos a respeito dos fatores que são essenciais na relação dos vínculos organizacionais, mas neste trabalho vamos focar em estudar as diferentes experiências dos professores de graduação e pós graduação considerando uma nova realidade de ensino, atrelada a tecnologia, com necessidade de conhecimento de ferramentas digitais, em muito estimuladas pela pandemia que forçou o ensino remoto, mas também influenciadas pelo EAD (ensino a distância) que se iniciou no final da década passada com o surgimento da UAB (Universidade Aberta do Brasil).

No caso deste estudo, onde o cenário considerado trata-se de uma Universidade Pública, alguns fatores mesmo que de forma indireta também podem impactar nas experiências desses professores, como a configuração dos espaços físicos e virtuais, colaborativos e cocriativos de trabalho, flexibilidade de jornada, uso da tecnologia e mobilidade na gestão de dados, saúde e bem-estar, demandando maior reflexão.

A flexibilidade é uma das características mais marcantes da contemporaneidade, atuando através dos discursos de agilidade, abertura à mudança a curto prazo e a capacidade de correr riscos (SENNETT, 2015). É considerada um requisito para o trabalho, condicionando o indivíduo a ser maleável, a estar sempre aberto a novas experiências em uma constante formação do vir a ser. Bauman (2008) comenta a “não permanência”, a “mutabilidade” e as “incertezas”. No campo das organizações, diluiu-se a lealdade e a confiança, substituindo-se os empregos de uma vida toda por contratos de trabalho de curto prazo (SENNETT, 2015). As relações de trabalho encontram-se em permanente transformação, e as expressões e definições utilizadas no contexto buscam conceituar o caráter social e a compreensão que se dá ao sentido

do trabalho, tanto no âmbito da produção do conhecimento quanto nas experiências cotidianas (TITTONI; NARDI, 2012).

Para Elliott (2018), as características que norteiam o estilo de vida na sociedade ocidental atual podem ser compreendidas como um “novo individualismo”, encontrando, em seu cerne, quatro dimensões: a autorreinvenção, o desejo por mudanças instantâneas, a velocidade e a preocupação com o curto prazo e a periodicidade, tal autor destaca que: nas circunstâncias sociais correntes – nas quais a vida pessoal é remodelada pela globalização induzida pela tecnologia e pela transformação do capitalismo – não é a individualidade particular de um indivíduo que é mais importante. O que é cada vez mais significativo é como os indivíduos recriam identidades, as formas culturais pelas quais as pessoas simbolizam a expressão e o desejo individuais e, talvez, acima de tudo, a velocidade com que as identidades podem ser reinventadas e instantaneamente transformadas (2018, p. 467).

Dessa forma, Tittoni e Nardi (2012) assinalam que cabe ao trabalhador flexibilizar a sua vida em prol das exigências do trabalho. À empresa, cabe gerir as subjetividades do trabalhador. As novas subjetividades passam a ser produzidas a partir da criação de modos de viver, modos de trabalhar, muitas vezes resultados dos esforços da indústria do marketing em “criar mundos” capazes de gerar identificação aos sujeitos. Produção e consumo passam a acontecer envoltos no desejo de pertencimento a esses mundos criados, numa promessa constante de alcançar um ideal de vida (LAZZARATO; NEGRI, 2001; MANSANO, 2009).

Ao mesmo tempo que os indivíduos experienciam e dão sentido ao trabalho, também são constituídos e têm seus modos determinados por este (TITTONI; NARDI, 2012). Discursos de necessidade de agilidade e a assunção de riscos, de flexibilidade, de busca constante e de auto realização são utilizados tanto para os indivíduos como para as organizações (LEGGE, 2005). Pensando nisso, começamos a pensar no contexto das experiências, mesmo que ainda muito relacionada a área de consumo, tal como a pesquisa realizada por Holbrook; Hirschman (1982). No contexto da contemporaneidade, Carù; Cova (2003) apontam que o consumo deixou de ser o marco final do ciclo econômico, a utilização de um produto ou serviço, e passou a ser o ato de produção de experiências, na qual a vida passa a ser construída utilizando todos os aspectos do ser humano, racional e emocionalmente.

A construção de percepção sobre determinada organização é realizada a partir das diferentes experiências dos empregados, em todos os ambientes comunicacionais mencionados: desde o momento em que busca por informações sobre a empresa na internet até o momento de seu desligamento/aposentadoria. Uma nova abordagem metodológica tem sido utilizada pelo mercado na área de Recursos Humanos para atuar neste cenário: o conceito de *Employee*

Experience, referente à soma de experiências, interações e percepções dos empregados com as organizações nas quais trabalham. Considerar a experiência dos empregados em sua jornada nas organizações fornece insumos para que o impacto dessas e de outras questões citadas possam ser consideradas, tanto para o cuidado e atenção com a mente e o corpo dos empregados como também para as tomadas de decisão das organizações.

O discurso do EX explora que as pessoas querem viver suas experiências como consumidores também no local de trabalho; assim, não basta atrair os empregados, é necessário encantá-los, através das experiências que importam. Aparece, desta forma, a busca por despertar sentimentos, sensações e respostas cognitivas e comportamentais, a partir de estímulos desenvolvidos para criarem um engajamento com o trabalho e com a organização.

2.2 Employee Experience no Setor Público

A experiência do funcionário no setor público refere-se à maneira como os funcionários se sentem, interagem e são tratados em seu ambiente de trabalho dentro de organizações governamentais. Embora seja comumente associada ao setor privado, a atenção à experiência do funcionário também se tornou uma prioridade crescente no setor público.

A melhoria da experiência do funcionário no setor público pode ter diversos benefícios, como aumento da produtividade, maior satisfação no trabalho, melhor atendimento ao público e retenção de talentos. Podemos citar algumas considerações importantes para promover uma boa experiência do funcionário no setor público, como cultura organizacional positiva, desenvolvimento profissional, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, reconhecimento e recompensa, envolvimento dos funcionários e tecnologia e ferramentas adequadas para um bom desenvolvimento profissional.

A mentalidade de serviço centrado no cidadão tem ganhado impulso nas últimas décadas e se tornou ainda mais relevante no contexto da pandemia. A própria OCDE destaca a centralização no cidadão como uma competência essencial para a inovação no setor público. Mas antes que um serviço chegue ao cidadão, ele passa pelas mãos de servidores públicos e, quanto melhor for a experiência deles, melhor será a qualidade dos serviços prestados.

A psicologia organizacional já mostrou que os funcionários em todos os níveis estão buscando significado em seu trabalho, mais do que recompensas externas. De acordo com Kaveh Abhari (2021), o significado impulsiona o desempenho:

"É o significado pessoal de trabalho que inspira um funcionário a ir além das expectativas, não as recompensas ou elogios que recebem. No passado, as empresas se beneficiaram com uma mudança de estratégias centradas no produto para centradas no cliente. No futuro, elas se beneficiariam com estratégias focadas em seus funcionários e o significado de seu trabalho " (APOLITICAL, 2021).

A pandemia Covid-19 deixou isso bem claro, enquanto observávamos os profissionais de saúde pública trabalharem até a exaustão, movidos pelo dever de salvar vidas. Mas, no dia a dia, o que motiva um médico intensivista da UIT pode ser muito diferente do que motiva um especialista em doenças infecciosas ou uma enfermeira. A combinação de experiência do usuário e pensamento de design já ajudou muitos na comunidade federal a perceber o vasto potencial estratégico para recrutar e desenvolver uma força de trabalho federal futura mais forte e mais focada no cliente.

Isso está de acordo com Dr. Bill Brantley, funcionário público de carreira e professor adjunto de administração com especialização em administração federal recursos Humanos. Enquanto isso, as pontuações das agências federais nos EUA para satisfação e engajamento de funcionários públicos estão estagnadas e consistentemente atrás do setor privado. Essas pontuações têm oscilado pouco menos de 60% nos últimos cinco anos, de acordo com estudos da Best Places to Work.

Ações simples e de baixo custo, como o estabelecimento de uma plataforma digital integrada para os funcionários, podem evitar que eles percam um tempo valioso fazendo login e alternando entre sistemas diferentes. O gerenciamento de dados é citado por muitos funcionários como uma das tarefas mais demoradas, com até 70% relatando que precisam inserir os mesmos dados em vários sistemas para fazer seu trabalho. Em outras palavras, o tempo despendido com a burocracia digital tende a não agregar valor à experiência do servidor público, mas sim distanciá-lo de seu propósito.

O futuro do trabalho e, por associação, do serviço público centrado no cidadão, será sobre o fortalecimento da experiência do funcionário. As experiências ruins dos funcionários no setor público, por sua vez, afetam negativamente a produtividade. Cerca de 61% dos funcionários públicos dizem que são produtivos no trabalho na maioria dos dias. Isso é 10% menor do que os funcionários do setor privado, de acordo com Judy Weader, analista sênior da Forrester Research. De acordo com o estudo, que examina a capacitação no local de trabalho de mais de mil funcionários do setor público, a experiência ruim do funcionário leva ao desligamento de cargos governamentais. Cerca de 27% dos funcionários do setor público relataram sentir-se desinteressados, contra 19% que relataram se sentir altamente engajados.

Em contraste, apenas 18% dos funcionários do setor privado relataram sentir-se desinteressados, enquanto 29% relataram se sentir altamente engajados.

Todas as indicações sugerem que os problemas de pessoal dentro do governo devem piorar nos próximos anos. Os principais fatores são o envelhecimento da força de trabalho, o agravamento das crises fiscais, juntamente com a dificuldade de renovação de pessoal, bem como a pressão pública constante por melhores serviços. A boa notícia é que as agências federais não precisam passar por mudanças caras e em grande escala para incorporar a experiência dos funcionários.

Por exemplo, o Departamento de Trabalho e Pensões (DWP) do governo do Reino Unido projetou recentemente uma academia digital para ajudar os funcionários a se prepararem para os tipos de funções dentro das formas digitais de governança que só aumentarão com o passar do tempo. Da mesma forma, em outro departamento, Transport for London (TfL) desenvolveu um aplicativo de crowdsourcing para relatar problemas não urgentes no ambiente da estação, tornando o trabalho mais eficaz e colaborativo com a participação do cidadão.

A Federal Labor Relations Authority (FLRA) nos EUA, entretanto, por meio de uma combinação de observação, escuta e experimentação, passou dos órgãos de classificação mais baixa nos EUA em relação à satisfação dos funcionários em relação ao pagamento, para os mais altos. Ele fez isso investindo em uma plataforma online baseada em assinatura que oferece treinamento de habilidades, incluindo seminários de treinamento. Outros recursos, como fóruns e entrevistas, entretanto, revelaram à FLRA uma ligação entre a satisfação dos funcionários com o pagamento e a confiança, o reconhecimento e as oportunidades de carreira oferecidas no trabalho.

Nesse sentido, o futuro do trabalho, e por associação do serviço público centrado no cidadão, passará por fortalecer a experiência do trabalhador. Isso envolve várias mudanças importantes, como enquadrar a experiência do funcionário no contexto de trabalho, identificando como as motivações do funcionário moldam sua experiência, capacitando os gerentes a co-criar soluções com os funcionários e estabelecendo políticas que reconheçam as necessidades humanas de seus funcionários.

O serviço público promete uma experiência única para os funcionários que desejam causar um impacto significativo na vida das pessoas a quem servem. As agências governamentais precisam perceber que sua missão, valores e propósito requerem primeiro pensar sobre as experiências de seus funcionários.

Quando falamos em experiências de professores da graduação e pós-graduação, precisamos primeiro entender a diferença entre os níveis distintos de ensino superior. A

principal diferença entre eles está no nível de aprofundamento e especialização do conhecimento.

A graduação é o primeiro nível de ensino superior, onde os estudantes obtêm um diploma de bacharel ou equivalente em uma determinada área de estudo. É geralmente composta por um programa de estudos mais amplo e abrangente, que oferece uma base sólida de conhecimentos em diversas disciplinas relacionadas ao campo escolhido. A duração típica de um curso de graduação varia de três a cinco anos, dependendo do país e da área de estudo. Normalmente as graduações possuem alguns pré-requisitos básicos como conclusão de créditos e disciplinas obrigatórias, frequência mínima de aulas, avaliações e notas e os alunos devem obter notas mínimas necessárias para progredir no curso e se formar, além do trabalho de conclusão de curso, como um projeto de pesquisa, monografia ou estágio, como parte dos requisitos para obtenção do diploma de graduação.

A pós-graduação, por outro lado, é o nível de ensino superior que segue a graduação. Consiste em programas acadêmicos ou profissionais que visam aprofundar o conhecimento em uma área específica ou desenvolver habilidades especializadas. A pós-graduação inclui programas como mestrado, doutorado, especialização e MBA. Esses programas são mais focados, intensivos e avançados em comparação com a graduação. As exigências dessa modalidade são a de que os estudantes devem cumprir os requisitos acadêmicos estabelecidos pelo programa, que pode incluir a conclusão de um número mínimo de créditos, disciplinas específicas e exames de qualificação. Em programas de pós-graduação, é comum a exigência de desenvolvimento de pesquisa original em uma área específica de estudo, que geralmente resulta em uma dissertação de mestrado ou tese de doutorado.

Os alunos de pós-graduação podem ser obrigados a participar de seminários, workshops, conferências e outras atividades acadêmicas para aprimorar seus conhecimentos e habilidades. Em muitos programas de pós-graduação, os alunos devem defender suas dissertações ou teses em uma banca examinadora composta por professores e especialistas na área. Alguns programas de pós-graduação ainda podem exigir que os alunos publiquem artigos científicos em revistas especializadas ou façam contribuições significativas para o campo de estudo.

Um mestrado é um programa acadêmico que geralmente requer dois anos de estudos em tempo integral (ou mais, dependendo do programa) e envolve a realização de pesquisas originais em um campo específico. O doutorado é o grau mais avançado e geralmente requer de três a seis anos de estudos em tempo integral, durante os quais o estudante realiza pesquisas extensivas e contribui com novos conhecimentos em seu campo de estudo.

Além disso, existem programas de especialização e MBA, que são programas de pós-graduação mais voltados para o desenvolvimento de habilidades profissionais em áreas específicas, como direito, administração de empresas, engenharia, entre outras.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa se caracteriza como um estudo descritivo de natureza qualitativa realizado por meio da realização de aplicação de questionários semi-estruturados, com perguntas fechadas e abertas visando obter informações acerca das experiências vivenciadas pelos docentes do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública da Universidade Federal de Lavras.

Segundo Lakatos; Marconi (2010) as abordagens qualitativas têm o poder de analisar aspectos complexos de fenômenos sociais considerando o contexto, buscando entender as experiências humanas de forma pessoal ou grupal. Ao contrário das abordagens quantitativas, que buscam medir e quantificar variáveis por meio de métodos estatísticos, as abordagens qualitativas enfatizam a compreensão aprofundada dos contextos, experiências e perspectivas dos participantes da pesquisa. Elas buscam revelar nuances, interpretações e significados subjacentes aos fenômenos estudados.

De acordo com Gonçalves (2004) uma pesquisa não consiste simplesmente na divulgação dos seus resultados para o público, mas também contribui para o aprofundamento e a compreensão com relação a um determinado tema abordado.

Foi realizada, portanto, uma pesquisa descritiva, que segundo Cervo; Bervian (2002), “busca conhecer as diversas situações que ocorrem na vida social, política, econômica e os demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas”.

Com o objetivo de compreender as diferentes práticas de EX entre professores de graduação e pós-graduação, optou-se por aplicar como instrumento de coleta de dados um questionário semiestruturado onde o pesquisador realizará perguntas abertas e fechadas, que serão respondidas por 11 docentes do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública da Universidade Federal de Lavras.

Sendo assim, foi realizado durante algumas semanas do mês de junho a aplicação de um questionário, de modo a identificar e analisar como o EX se aplica entre professores enquanto servidores públicos e se existem diferenças entre as práticas adotadas para a graduação e pós-graduação. O questionário foi enviado através do e-mail institucional para 16 professores e também para o Coordenador do curso de Administração Pública de modo que o mesmo compartilhasse com os demais reforçando que respondessem a pesquisa. O conteúdo do questionário possui 17 questões, sendo 11 em escala likert e 6 questões abertas onde os respondentes tiveram maior liberdade de resposta.

A justificativa da escolha do objeto de estudo se deve ao fato da conveniência para o pesquisador, haja visto também a ausência de informações e trabalhos acadêmicos relacionados a experiência dos funcionários de uma instituição pública e suas diferenças.

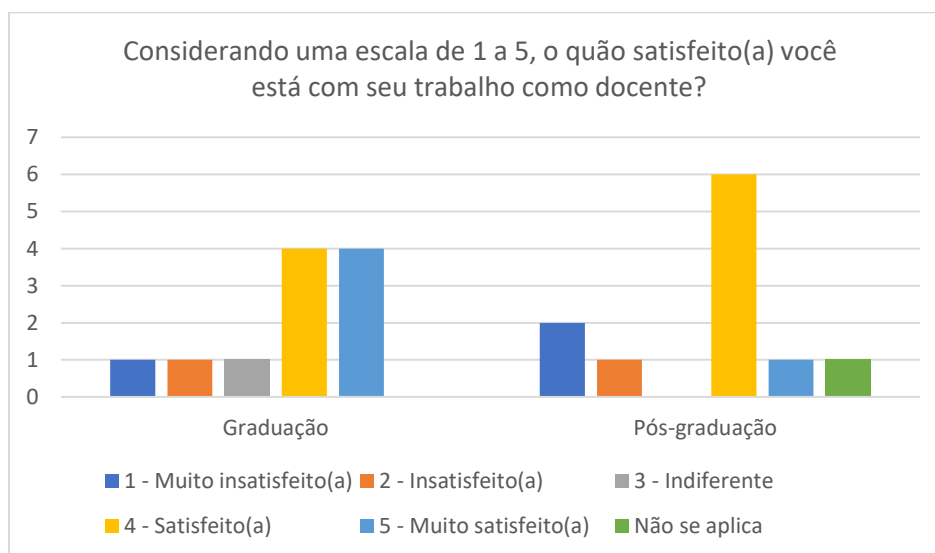
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção visou, como resultado, explorar as diferenças entre as experiências dos servidores públicos enquanto Professores da graduação e pós-graduação da Universidade Federal de Lavras. Logo, discute-se os resultados da pesquisa realizada através do questionário, proporcionando uma visão abrangente dos principais achados deste estudo.

Dos docentes respondentes da pesquisa, apenas um deles não atua em ambas as modalidades, graduação e também pós-graduação conforme respondido na pergunta inicial do questionário aplicado.

A respeito da satisfação dos docentes com o seu trabalho, levando em consideração as diferentes modalidades de ensino, na graduação, os docentes estão mais satisfeitos com o seu trabalho do que na pós-graduação, conforme observa-se na Figura 1.

Figura 1- Satisfação dos docentes com o seu trabalho.

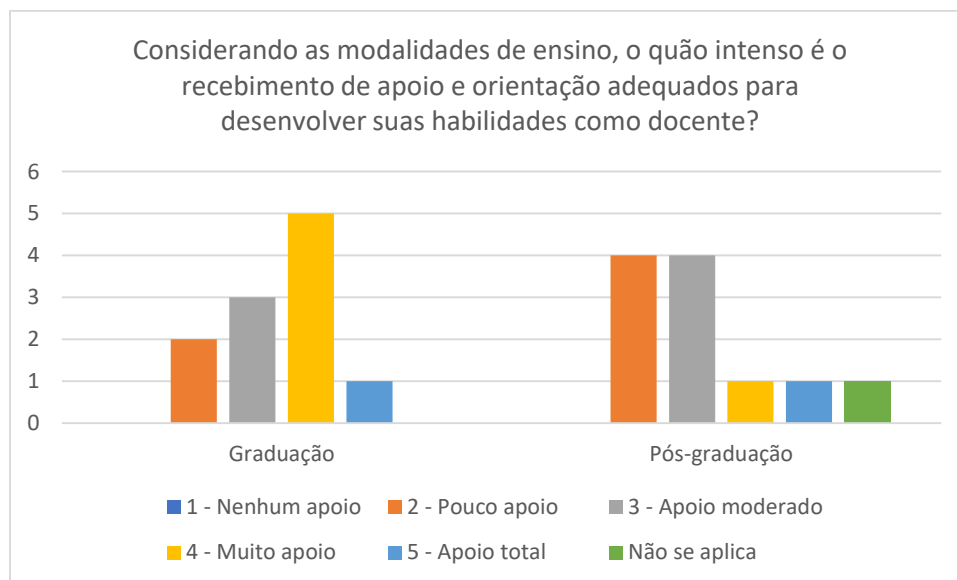


Compreendem-se tais diferenças quanto aos níveis de satisfação devido a alguns fatores, mencionados pelos respondentes, sobre a pressão para publicações científicas, pois os Professores de pós-graduação, especialmente em programas de doutorado, muitas vezes tem a obrigação de publicar pesquisas originais e relevantes para as suas áreas de estudo. Essa pressão pode causar estresse adicional e diminuir a satisfação profissional. Os recursos e suportes institucionais como bem mencionado também na resposta de um dos docentes na pesquisa aplicada, onde o mesmo obteve liberação da Universidade por um ano para realizar o seu pós-doutorado no exterior, contribuindo assim para a satisfação dos mesmos.

Com base na Figura 2, percebe-se que na modalidade de graduação há um maior apoio e orientação para que os Professores desenvolvam suas habilidades. Isso pode-se explicar

devido ao enfoque na formação pedagógica, principalmente daqueles docentes que adentram a Universidade sem muita experiência.

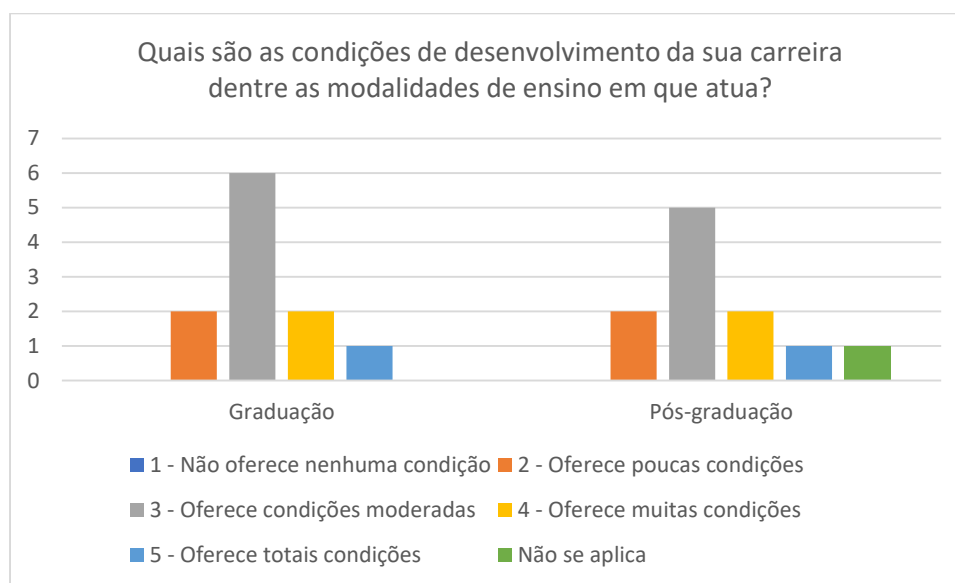
Figura 2- Apoio para o desenvolvimento das habilidades.



A estrutura organizacional e incentivos como a falta de verba financeira para construção de apresentações de trabalhos em eventos científicos nacionais e internacionais, ausência de atualizações de tecnologias nos computadores da Universidade e até mesmo a falta de tempo para todas as demandas como citado pelos docentes também podem resultar em menos apoios específicos para tal desenvolvimento.

Na Figura 3 abaixo percebe-se que na graduação as condições de desenvolvimento na carreira são melhores do que as condições na pós-graduação. Pois como relatado pelos docentes respondentes, na pós-graduação ainda falta muita articulação para o desenvolvimento de pesquisas conjuntas que acabaria gerando um melhor desenvolvimento na carreira.

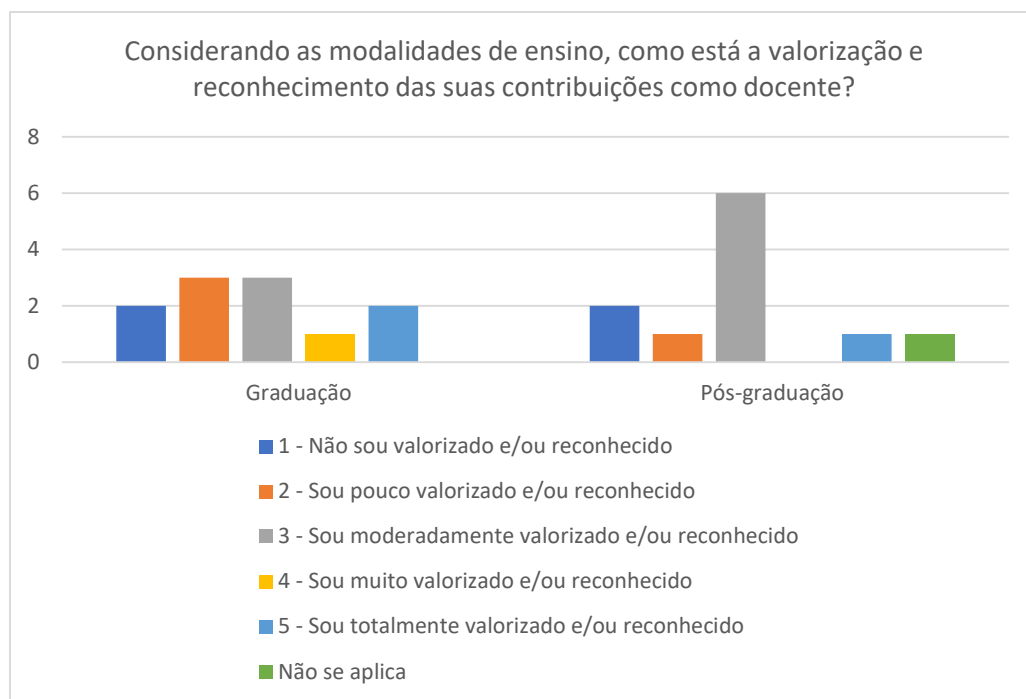
Figura 3- Condições para desenvolvimento na carreira.



Fonte: Dados da Pesquisa.

Já na Figura 4 podemos perceber que a valorização e o reconhecimento das contribuições como docente acontecem mais na modalidade de pós-graduação do que na modalidade de graduação e podemos atribuir isso a alguns fatores como, por exemplo, ao nível de especialização, a um maior envolvimento em atividades de pesquisa e produção científica, contribuindo para o avanço do conhecimento em suas áreas de estudo, a qualidade e impacto dessa produção científica que pode ser um fator que eleva a valorização daquele docente na pós-graduação e a orientação e formação de novos pesquisadores acadêmicos que também são fatores relevantes para a valorização na carreira acadêmica. Bem como selecionado pela maioria dos docentes, o elemento de Desenvolvimento Profissional pode explicar bem essa representação, visto que, a composição de cargos também pode proporcionar oportunidades de desenvolvimento profissional e crescimento na carreira. Ao criar uma estrutura hierárquica e permitir a progressão funcional, as instituições públicas incentivam os profissionais a buscar aprimoramento contínuo, estabelecendo metas e objetivos para avançar em suas carreiras. No entanto, embora apontado por alguns docentes que muitos entram para a Universidade com foco maior na pós-graduação, é importante garantir que o ensino público na graduação não seja prejudicado. O ensino de qualidade na graduação é fundamental para a formação dos estudantes e para a preparação de profissionais qualificados.

Figura 4- Valorização e o reconhecimento das contribuições como docente.



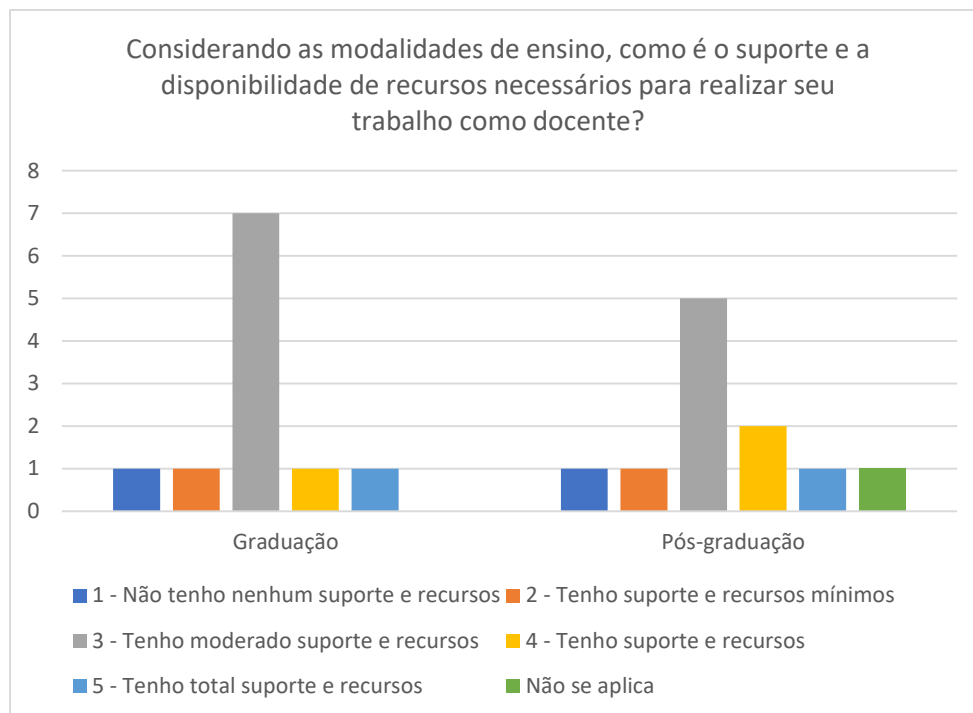
Fonte: Dados da Pesquisa.

No entanto, se houver uma falta de equilíbrio entre a dedicação dos docentes à pós-graduação e à graduação, pode ocorrer um impacto negativo no ensino público. Isso pode se manifestar como falta de disponibilidade dos docentes para atender às necessidades dos estudantes de graduação, menor qualidade nas aulas, falta de atualização dos conteúdos e metodologias de ensino, entre outros aspectos.

Para minimizar esses possíveis impactos negativos, é importante que as instituições de ensino superior valorizem e incentivem a excelência no ensino de graduação, promovam a formação pedagógica dos docentes e ofereçam apoio e recursos para o desenvolvimento contínuo de suas habilidades de ensino. Além disso, é essencial que haja uma cultura institucional que reconheça e valorize a importância do ensino de graduação, buscando um equilíbrio saudável entre ensino, pesquisa e atividades de pós-graduação.

Na Figura 5 entende-se que o suporte e a disponibilidade de recursos necessários para realizar o trabalho como docente ocorre melhor na modalidade de graduação do que na modalidade de pós-graduação.

Figura 5- Suporte e a disponibilidade de recursos necessários para realizar seu trabalho como docente.

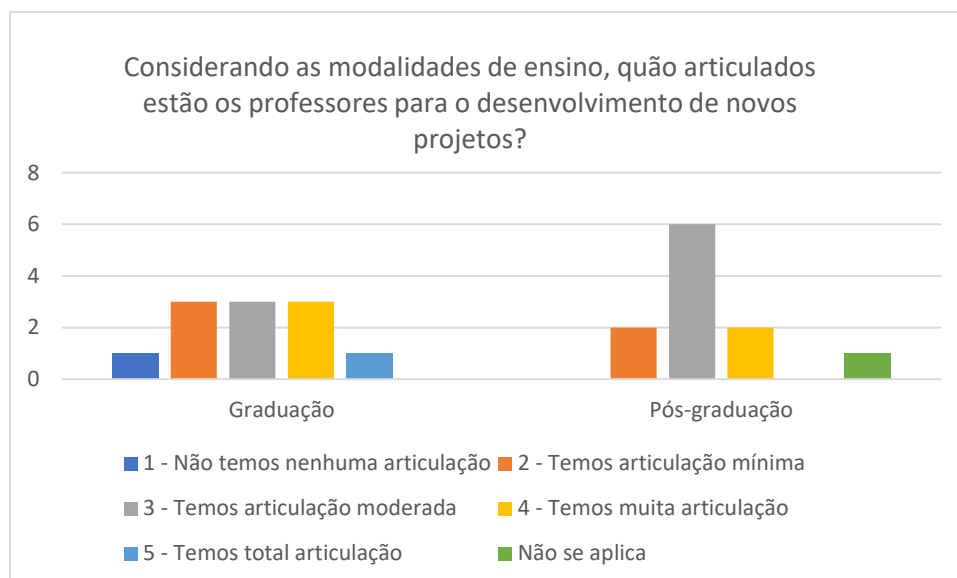


Fonte: Dados da Pesquisa.

Embora haja variações nas modalidades, é possível mencionar algumas razões pelas quais isso acontece, como a prioridade institucional, onde a instituição geralmente direciona seus recursos e investimentos prioritariamente para a graduação, uma vez que a formação de estudantes da graduação seja considerada fundamental, enfoque na docência, enquanto na graduação o foco principal seja o ensino e a formação dos estudantes e na pós-graduação a ênfase maior seja na pesquisa e na formação de pesquisadores, o tamanho das turmas que pode levar a uma alocação de recursos diferenciada, já que a gestão de turmas maiores requer infraestrutura e suporte adicionais, como salas adequadas e materiais didáticos e até mesmo as exigências regulatórias, pois sabemos que instituições de ensino reguladas por órgãos governamentais tendem a estabelecer diretrizes específicas para a qualidade de ensino na graduação, o que pode acabar resultando em uma maior atenção e recursos direcionados para a modalidade de graduação, a fim de cumprir essas exigências.

Na Figura 6 percebe-se que embora muito equilibrado, as articulações entre os Professores para o desenvolvimento de novos projetos acontecem melhor na modalidade de pós-graduação do que na modalidade de graduação.

Figura 6- Articulações dos professores para o desenvolvimento de novos projetos.

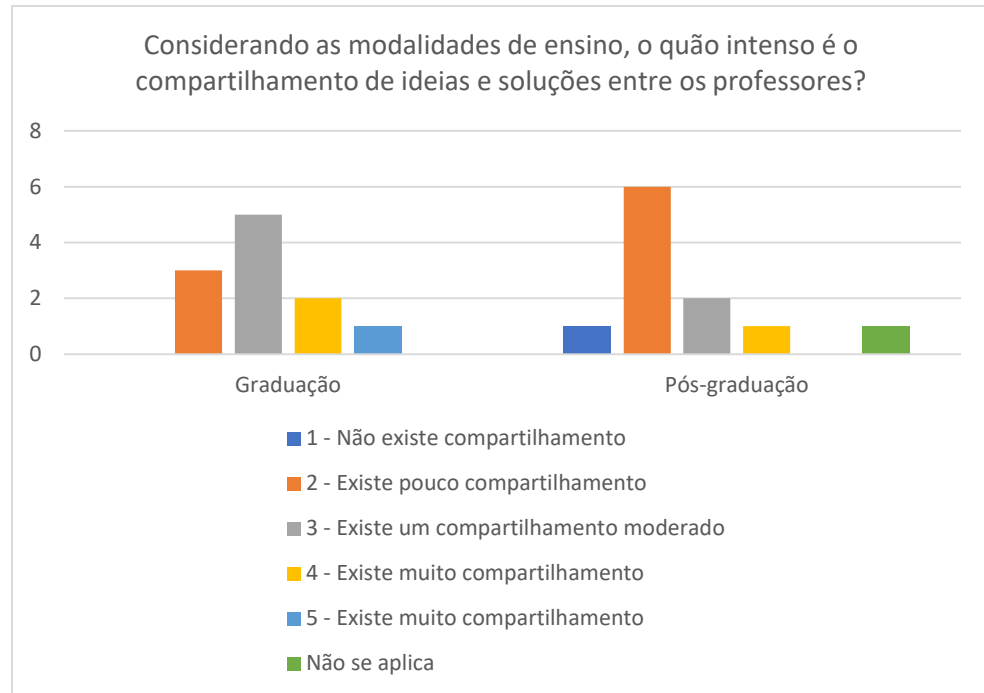


Fonte: Dados da Pesquisa.

Sendo assim, é possível identificar razões como a especialização e expertise, onde na pós-graduação o nível de conhecimento é mais aprofundado e específico, o que facilita a identificação de oportunidades de colaboração e o desenvolvimento de projetos conjuntos. Na pós-graduação os docentes estão mais envolvidos em atividade de pesquisa e têm mais experiência na condução de projetos de pesquisa, criando um ambiente propício para a colaboração, devido a interesses de pesquisa semelhantes e o envolvimento em projetos conjuntos que podem impulsionar o conhecimento em suas respectivas áreas. Os programas de pós-graduação costumam ter uma estrutura mais flexível e favorecem a interdisciplinaridade. Isso significa que os professores têm mais oportunidades de interagir e colaborar entre diferentes áreas de conhecimento, o que também pode estimular o desenvolvimento de novos projetos em conjunto.

Na figura 7 verifica-se que o compartilhamento de ideias e soluções é mais frequente na modalidade de graduação do que na modalidade de pós-graduação. Então, nessa comparação podemos vislumbrar alguns fatores como o foco na docência, onde na graduação os Professores têm um papel principal de transmitir conhecimentos e habilidades aos estudantes. Portanto, é mais comum que eles se envolvam em discussões colaborativas, compartilhando ideias e soluções para melhorar o processo de ensino-aprendizagem.

Figura 7- Compartilhamento de ideias e soluções.



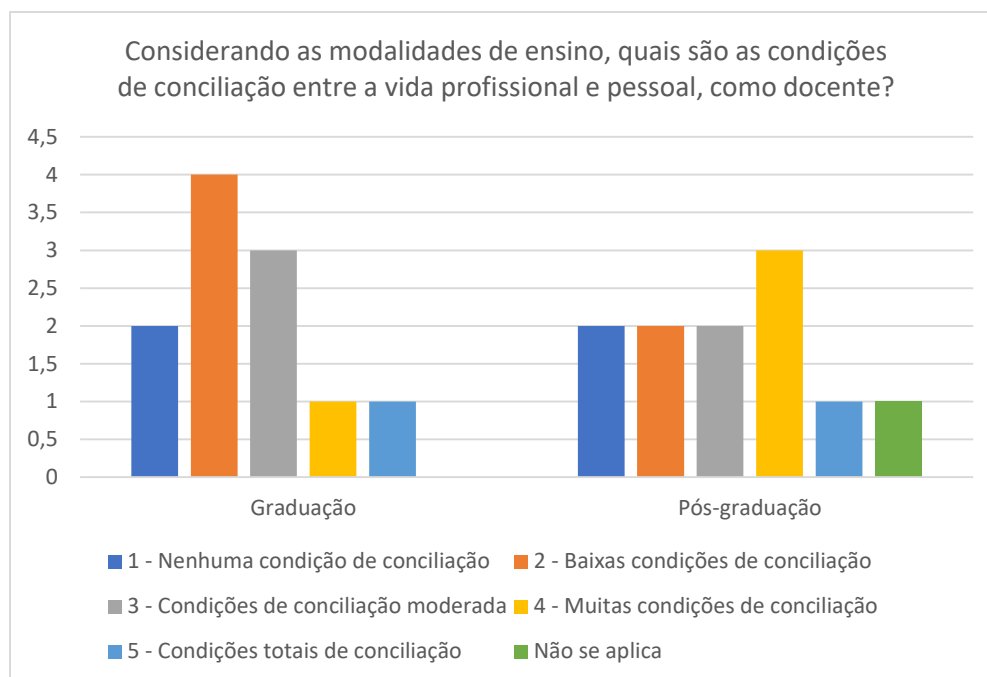
Fonte: Dados da Pesquisa.

A modalidade de graduação geralmente abrange um espectro mais amplo de disciplinas e áreas de conhecimento do que a pós-graduação. Isso significa que os professores da graduação podem ter uma maior variedade de experiências e perspectivas a compartilhar, promovendo a troca de ideias e soluções entre diferentes áreas.

A graduação geralmente possui um maior número de docentes em comparação com a pós-graduação, devido ao maior número de cursos e turmas. Essa maior quantidade de professores pode facilitar o compartilhamento de ideias e soluções, pois há mais oportunidades para interações e colaborações entre colegas de trabalho. A graduação também é a etapa inicial da formação acadêmica dos estudantes, onde eles estão adquirindo conhecimentos fundamentais em suas áreas de estudo. Os professores da graduação tendem a estar mais envolvidos na orientação e apoio aos estudantes, compartilhando ideias e soluções para auxiliá-los em seu processo de aprendizagem.

Na Figura 8 compreende-se que a condição de conciliação entre a vida profissional e pessoal é mais possível na modalidade de pós-graduação do que na modalidade de graduação.

Figura 8- Conciliação entre a vida profissional e pessoal.

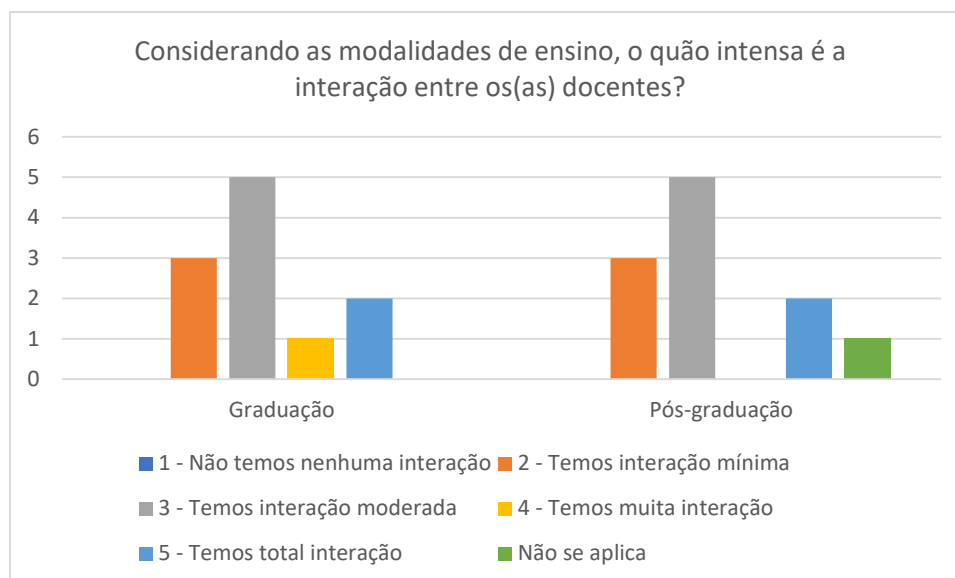


Fonte: Dados da Pesquisa.

Sendo assim, consegue-se explicar sobre alguns fatores que contribuem para essa possibilidade como a carga horária reduzida, menor número de turmas, horários mais flexíveis e a menor pressão por atividades extracurriculares, pois na pós-graduação, a ênfase principal está na pesquisa e no ensino de nível mais avançado, enquanto na graduação os docentes também podem ser envolvidos em atividades extracurriculares, como orientação de projetos, participação em comissões e atividades de extensão. A menor pressão por atividades extracurriculares na pós-graduação pode proporcionar aos docentes mais tempo e espaço para a vida pessoal.

Na Figura 9 compreende-se que as interações entre os docentes acontecem melhor na modalidade de graduação do que na modalidade de pós-graduação. Pode-se entender a comparação devido a estrutura do curso, o número maior de docentes nos cursos de graduação. A graduação ainda tem como foco principal a formação dos estudantes, e os docentes têm um papel fundamental nesse processo. Essa ênfase no ensino pode estimular a troca de ideias, discussões pedagógicas e compartilhamento de experiências entre os docentes, já que eles estão envolvidos no desenvolvimento dos estudantes e na melhoria do processo de ensino-aprendizagem.

Figura 9- Interações entre os docentes.



Fonte: Dados da Pesquisa.

A diversidade de disciplinas e perspectivas, pois a graduação engloba uma ampla variedade de disciplinas, abrangendo diversas áreas de conhecimento. Isso cria oportunidades para que os docentes de diferentes disciplinas interajam, compartilhem conhecimentos e perspectivas, e até mesmo desenvolvam projetos interdisciplinares.

Na décima primeira questão, a qual foi realizada em formato aberto para que os respondentes pudessem ter maior liberdade de resposta, pergunta-se se há algum esforço para criar um ambiente inclusivo e acolhedor para os (as) novos (as) docentes, independentemente de sua origem ou identidade, considerando também sua respectiva modalidade de ensino.

A maioria dos respondentes afirmam ter algum tipo de esforço para isso, mas não especificam e reconhecem que poderia ser melhor, alguns afirmam não ver estratégias padrões de acolhimento e não existir programas formais de recepção dos novos docentes, embora todos eles sejam convidados para as reuniões de colegiado, tanto da graduação como da pós-graduação. Ainda, embora existam canais que favorecem a interação entre docentes, nem sempre elas geram novos projetos. A conexão geralmente está relacionada a necessidade de resolução de assuntos meramente administrativos.

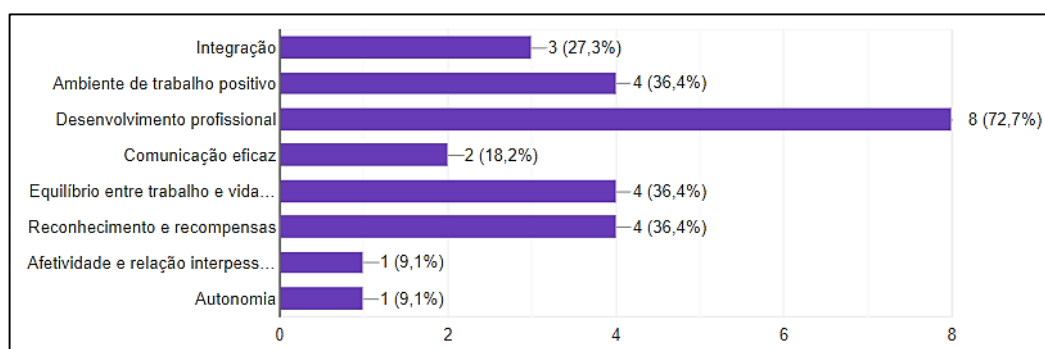
Na décima segunda questão, pergunta-se aos respondentes, com base nas suas experiências, como é o ambiente de trabalho entre os (as) docentes de cada modalidade de ensino e como se manifesta a colaboração e apoio mútuos e as respostas variam muito.

Os pontos de vistas são os mais variados possíveis, há aqueles que dizem que o ambiente é extremamente integrador e que há problemas pontuais pois todos são seres humanos e suscetíveis a falhas e que obviamente existam disputas políticas internas. Afirmam que a

colaboração ocorre mais dentro dos setores (graduação e pós-graduação), que o ambiente é cordial e acolhedor, bem amistoso, mas que poderia melhorar. Explicam também que o ambiente de trabalho é saudável, embora exista certo distanciamento entre os docentes na realização de atividades conjuntas, muito em razão das particularidades das disciplinas e conteúdos assumidos. São poucos os projetos conjuntos realizados (seja de pesquisa ou de extensão), mas que há uma colaboração entre os mais próximos.

Na Figura 10, a pergunta é com relação aos critérios de employee experience, para que respondessem com base na sua modalidade de ensino, quais elementos melhores explicariam a sua felicidade e ou experiência positiva no trabalho. Abaixo, o resultado.

Figura 10- Critérios de Employee Experience.

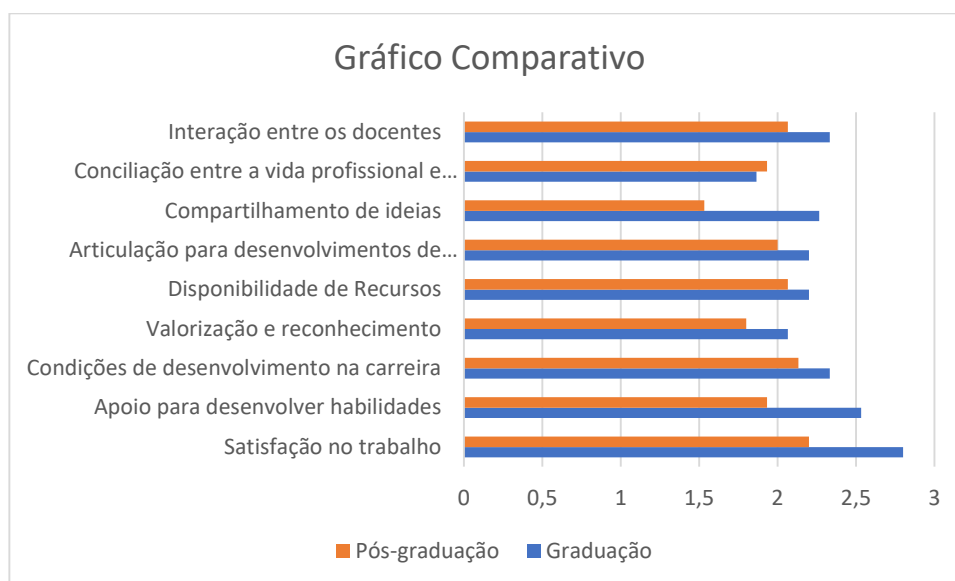


Fonte: Dados da Pesquisa.

A maioria dos docentes acredita que o desenvolvimento profissional é o que melhor explica a sua felicidade e ou experiência positiva no trabalho, já que, assim como mencionado pelos próprios docentes na pesquisa, quando a instituição investe no desenvolvimento profissional de seus docentes, demonstram reconhecimento e valorização de suas habilidades e contribuições. Isso cria um ambiente de trabalho positivo e fortalece a relação entre os próprios docentes e a organização, aumentando a satisfação e a felicidade no trabalho, além de estar frequentemente associado à progressão na carreira. Quando os docentes têm a chance de avançar em suas posições, assumir maiores responsabilidades e obter reconhecimento, isso pode aumentar sua satisfação e felicidade no trabalho. A perspectiva de crescimento profissional e desenvolvimento contínuo também pode aumentar o comprometimento dos docentes com a organização.

No gráfico abaixo, apresenta-se a comparação da média ponderada entre a modalidade de graduação e a modalidade de pós-graduação nas questões apresentadas acima. A média ponderada é um indicador que leva em conta o peso de cada questão na avaliação geral.

Figura 11- Comparativo das modalidades de ensino



Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar os dados, percebe-se que a média ponderada da modalidade de graduação foi maior do que a modalidade de pós-graduação na maioria das questões. Isso sugere que, em geral, os docentes de graduação obtiveram um desempenho superior com relação a interação, compartilhamento de ideias, articulação para desenvolvimento de novos projetos, disponibilidade de recursos, valorização e reconhecimento, condições de desenvolvimento na carreira, apoio para desenvolver habilidades e a própria satisfação no trabalho em relação aos docentes de pós-graduação nessas questões específicas.

Essas informações são relevantes para avaliar a satisfação e os pontos de vistas diferentes dos docentes dessas modalidades na instituição e no contexto em que o estudo foi realizado.

Na décima quarta questão, a pergunta é livre e se refere as experiências positivas que possuem no trabalho, com base na (s) sua (s) modalidade (s) de ensino.

As respostas também são bem variadas, como as possibilidades de orientação, realização de pesquisa, capacitação no doutorado e pós-doutorado no exterior, publicações científicas decorrentes de pesquisas realizadas com equipes de estudantes das diferentes modalidades, aprovação de trabalhos para apresentação em congressos e publicações em periódicos, a própria relação com os discentes, a busca por novas pesquisas a cada novo ciclo de renovação de discentes, o rendimento dos alunos, a interatividade com os estudantes, a cooperação, apoio dos colegas e os feedbacks positivos dos estudantes são fatores que contribuem para boas experiências no trabalho.

A décima quinta questão, a pergunta também se pediu que comentassem de forma livre sobre suas experiências negativas que possuem no trabalho, com base na (s) sua (s) modalidade (s) de ensino.

As respostas foram com relação a falta de apoio financeiro na apresentação de trabalhos em eventos científicos nacionais e internacionais, a não atualização de tecnologias para os pesquisadores, burocracia excessiva para participar de eventos, falta de atualização dos laboratórios de ensino, precariedade de acesso à internet nos gabinetes dos Professores, carga horária de aulas elevada, falta de compreensão e empatia, falta de apoio logístico, falta de interação com alguns colegas, comprometimento de alunos, cobranças por produtividade para alcanças de scores de indicadores e pontuação CAPES, desgastes administrativos, disputas políticas negativas, ausência de conexão e, sobretudo, da realização de atividades e projetos conjuntos, falta de apoio, prestígio e engajamento nas atividades institucionais e até mesmo comportamentos desagregadores e conflituosos advindos de outras pessoas.

A décima sexta pergunta, também livre, referiu-se aos principais desafios ou obstáculos que eles (as) enfrentam como docentes dentro das modalidades de ensino.

Houve uma grande variação nas respostas também, como a falta de acesso à internet nas salas de aula, salas desarrumadas, falta de tempo para as demandas, o acúmulo de tarefas, falta de comunicação entre os docentes, falta de articulação e interação entre os grupos de pesquisa, reuniões improdutivas, falta da atualização das metodologias de ensino, excesso de burocracia nas atividades administrativas, carga horária de trabalho, negacionismo e individualidade.

Na última questão, foi proposto que de forma livre discorressem sobre ações e melhorias nas modalidades de ensino para tornar a experiência do (a) docente mais positiva e satisfatória.

Assim como em todas as questões abertas dessa pesquisa realizada, as ações propostas também foram várias, como agilidade no processo de afastamento para treinamento e para participação em eventos científicos nacionais e internacionais, atualização de ferramentas tecnológicas (computadores para pesquisadores) e dos laboratórios de ensino, pessoas que preparam as salas de aula (arrumação), contratação de professores efetivos e técnicos-administrativos para apoio nas aulas práticas, implantação de mais laboratórios de computadores para ministração de aulas práticas, melhoria de acesso à internet no Campus (sala de aula e gabinete de professores). Redução da burocracia interna, adoção de uma política de reconhecimento do trabalho dos docentes e técnicos inclusiva, tanto na entrada quanto na fase de aposentadoria, uso de softwares que permitam a realização de jogos e simulações, capacitação profissional e valorização do trabalho docente.

Após a aplicação do questionário semi-estruturado junto aos participantes, foram coletadas e analisadas cuidadosamente as respostas obtidas. Inicialmente, as informações foram organizadas em categorias temáticas relevantes para o estudo, permitindo uma visão ampla dos principais aspectos abordados pelos professores acerca de sua experiência no ambiente acadêmico.

Adicionalmente, optou-se por incorporar abordagens qualitativas à análise, permitindo uma compreensão mais profunda das nuances e percepções individuais dos docentes. As respostas foram examinadas minuciosamente para identificar insights relevantes, experiências pessoais e outras informações de relevância qualitativa que complementassem os dados.

A triangulação dessas duas abordagens permitiu uma avaliação abrangente e holística das respostas coletadas, enriquecendo a interpretação dos resultados. Dessa forma, foi possível obter um panorama detalhado da "*Employee Experience*" dos professores da graduação e pós-graduação na universidade, contribuindo significativamente para o entendimento das questões relacionadas ao ambiente de trabalho e às condições laborais nesse contexto acadêmico específico. As conclusões e insights gerados a partir dessa análise constituem a base sólida para a discussão dos resultados e o embasamento das recomendações sugeridas neste estudo.

5 CONCLUSÃO

Ao longo deste trabalho, buscamos investigar e comparar as experiências de servidores públicos enquanto professores da graduação e pós-graduação. Os resultados obtidos nos confirmaram que as experiências vivenciadas diariamente pelos docentes dentro da Universidade e em diferentes modalidades de ensino, impactam nos pontos de vistas e que concomitantemente são refletidos em como enxergam cada ponto de contato com o *Employee Experience*, seja com os alunos, com os colegas de trabalho e como isso influencia no desenvolvimento de seus trabalhos, tanto individualmente quanto em conjunto.

Para isso, primeiro foi necessária uma revisão teórica para obter uma melhor compreensão dos temas e cenários discutidos que seriam pesquisados. Os relatos obtidos nas entrevistas, analisados do ponto de vista do referencial teórico, permitiram compreender os fatores mais relevantes, tanto positivos quanto negativos, na jornada vivenciada pelos entrevistados. Identificou-se a existência de práticas de *Employee Experience*, mesmo que não seja feita uma ligação entre as práticas realizadas e os conceitos propriamente dito.

Em conclusão, o presente trabalho analisou as experiências de servidores públicos que atuam como professores na graduação e pós-graduação. Ao longo do estudo, foi possível observar que essas experiências são complexas e multifacetadas, influenciadas por diversos fatores que afetam o ambiente de trabalho, a motivação e o desempenho desses profissionais.

Uma das principais conclusões é que os servidores públicos enfrentam desafios únicos ao conciliar suas responsabilidades como professores com suas obrigações no serviço público. A carga horária extensa, a demanda por pesquisa e produção acadêmica, além das atividades administrativas, muitas vezes sobrecarregam esses profissionais, afetando negativamente sua qualidade de vida e bem-estar.

Além disso, foi evidenciado que a valorização e o reconhecimento do trabalho do servidor público como professor são aspectos fundamentais para o seu engajamento e satisfação no exercício dessa função. A falta de incentivos, o acúmulo de tarefas, a falta de acesso à internet nas salas de aula, salas desarrumadas, falta de tempo para as demandas, falta da atualização das metodologias de ensino, excesso de burocracia nas atividades administrativas, e carga horária de trabalho foram apontadas como obstáculos significativos.

Por outro lado, também foram identificados fatores positivos que influenciam as experiências dos servidores públicos como professores nas modalidades de ensino da graduação e pós-graduação. O contato com os alunos, a possibilidade de contribuir para a formação acadêmica e profissional de futuros profissionais, publicações científicas decorrentes de

pesquisas realizadas com equipes de estudantes das diferentes modalidades e o senso de propósito foram apontados como aspectos motivadores e gratificantes.

Com base nessas conclusões, é fundamental que as instituições de ensino superior e os órgãos públicos atuem de forma colaborativa para promover melhorias nas condições de trabalho dos servidores públicos que atuam como professores. Investimentos em infraestrutura, políticas de incentivo e valorização, programas de capacitação e a contratação de novos docentes são algumas das medidas que podem contribuir para a melhoria desse cenário.

Vale ressaltar que o presente estudo oferece insights valiosos sobre a percepção e satisfação desses profissionais em relação ao ambiente de trabalho e às condições laborais. Entretanto, é importante destacar algumas limitações que podem afetar a interpretação dos resultados.

A amostra utilizada neste estudo foi composta por um grupo específico de professores da universidade selecionados em determinado período. Isso pode limitar a generalização dos resultados para outros contextos e outras instituições de ensino superior. Recomenda-se que futuros estudos ampliem a amostra para contemplar múltiplas universidades e diferentes tipos de cursos e departamentos.

O "*Employee Experience*" pode ser influenciado por diversos fatores externos, como mudanças nas políticas institucionais, contexto econômico e eventos inesperados. Estes fatores não foram controlados neste estudo, o que pode limitar a atribuição de causas diretas a determinadas percepções dos professores.

Apesar das limitações mencionadas, este estudo representa um ponto de partida para a investigação da "*Employee Experience*" dos professores da graduação e pós-graduação em universidades públicas. É importante reconhecer que a compreensão aprofundada desse tema é crucial para a melhoria das condições de trabalho e do ambiente acadêmico. Sendo assim, este estudo também procura encorajar futuros pesquisadores a continuarem investigando essa área, expandindo o conhecimento e superando as limitações encontradas.

Por fim, é importante destacar a relevância do presente estudo para a compreensão das experiências dos servidores públicos enquanto professores da graduação e pós-graduação. Espera-se que essas conclusões possam servir de subsídio para a implementação de políticas e ações que promovam uma melhor qualidade de vida, bem-estar e engajamento desses profissionais, fortalecendo assim o ensino superior e contribuindo para o desenvolvimento da educação e da pesquisa no contexto do serviço público.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, J.R.M. Universia Brasil. **Educação superior a distância: uma análise de sua evolução no cenário brasileiro.** Disponível em: <<http://www.universia.com.br/materia/materia.jsp?materia=9444>> Acessado em: 16 de fev. de 2023.

AMATUZZI, MM. Experiência: um termo chave para a Psicologia. Memorandum: **Memória e História em Psicologia**, v. 13, p. 8-15, 2007.

APOLITICAL. **Para melhorar a qualidade do serviço público, melhorar a experiência dos servidores públicos.** Disponível em <<https://apolitical.co/solution-articles/pt/para-melhorar-a-qualidade-do-servico-publico-melhorar-a-experiencia-dos-servidores-publicos>> Acessado em: 27 de fev. de 2023.

BAUMAN, Z. **Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadoria.** Editora Schwarcz-Companhia das Letras, 2008.

BATEY, M. **O significado da marca: como as marcas ganham vida finalmente dos consumidores.** Rio de Janeiro: Best Business, 2010.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações.** 2010.

CARÙ, A.; COVA, B. Consumer immersion in an experiential context. **Consuming experience**, p. 34-47, 2007.

CATTANI, A.D.; HOLZMANN, L. **Dicionário de trabalho e tecnologia.** Editora da UFRGS, 2006.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica.** 5ªed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

CUSUMANO, A. The connected employee experience: Capturing hearts and minds drives greater employee experience and business performance. PWC. Recuperado de: <<https://www.pwc.com/mt/en/publications/assets/hrs-pwc-technology-connected-employeeexperience.pdf>>, 2014.

ELLIOTT, A. A teoria do novo individualismo. **Sociedade e Estado**, v. 33, p. 465-486, 2018.

FRANCO, B.S.N.et al. **O Engajamento no teletrabalho dos servidores do Tribunal Regional da Oitava Região.** 2022.

KAMPER, D. **Trabalho como vida.** Annablume, 1998.

GALLUP, L.L.C. **State of the American workplace: Employee engagement insights for US business leaders.** Retrieved from Washington, DC, 2013.

GONÇALVES, H.A. **Manual de artigos científicos.** São Paulo: Avercamp, 2004.

HOLBROOK, M.B.; HIRSCHMAN, E.C. The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. **Journal of consumer research**, v. 9, n. 2, p. 132-140, 1982.

JAPIASSÚ, H.; MARCONDES, D. **Dicionário básico de filosofia** (3ªEd). Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 1996.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia Científica**. 5ªed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAZZARATO, M.; NEGRI, A. **Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade**. Lamparina, 2022.

LEGGE, K. Putting the missing ‘H’ into HRM: The case of the flexible organisation. **Searching for the human in human resource management**, p. 115-136, 2007.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4ªEd. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MANSANO, S.R.V. **Sorria, você está sendo controlado: resistência e poder na sociedade de controle**. Summus, 2009.

MEDEIROS, L. et al. **Princípios básicos da Administração Pública: poderes, deveres, direitos e responsabilidade**. SP.: FEAUSP, 2013.

MORGAN, J. **The employee experience advantage: How to win the war for talent by giving employees the workspaces they want, the tools they need, and a culture they can celebrate**. John Wiley & Sons, 2017.

OLIVEIRA, V.R. **Employee Experience a Complexidade da Experiência dos Funcionários em Ambientes Organizacionais** Employee Experience. 2019.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Editora Record, 2015.

TITTONI, J. **Subjetividade e trabalho**. Ortiz, 1994.

APÊNDICE I

Questionário aplicado:

O presente questionário está sendo aplicado para a coleta de dados da dissertação do estudante Anthony Felipe Souza Martins, do curso de Graduação em Administração Pública, na Universidade Federal de Lavras, intitulado como: **“Employee Experience: Uma análise comparativa entre as experiências dos Servidores Públicos enquanto Professores da Graduação e Pós-Graduação”**. O objetivo do questionário é identificar e analisar como o *employee experience* se aplica entre professores enquanto servidores públicos e se existem diferenças entre as práticas adotadas para a graduação e pós-graduação.

Em resumo, o employee experience (experiência do colaborador, em português) refere-se ao **conjunto de interações, sentimentos e percepções que um servidor vivencia ao longo de sua jornada dentro de uma instituição**. É um conceito que se concentra em proporcionar aos servidores um ambiente de trabalho positivo, engajador e satisfatório, visando melhorar seu desempenho, produtividade e bem-estar, onde vocês se sintam valorizados, apoiados e motivados a alcançar seu potencial máximo.

Nome:

Modalidade de ensino que ministra aula (s)

Considerando uma escala de 1 a 5, o quão satisfeito (a) você está com seu trabalho como docente?

(1 - Muito insatisfeito; 2 – Insatisfeito (a); 3 – Indiferente; 4 – Satisfeito (a) e 5 - Muito satisfeito (a))

Considerando as modalidades de ensino, o quão intenso é o recebimento de apoio e orientação adequados para desenvolver suas habilidades como docente?

(1 – Nenhum apoio; 2 – Pouco apoio; 3 – Apoio moderado; 4 – Muito apoio e 5 – Apoio Total)

Quais são as condições de desenvolvimento da sua carreira dentre as modalidades de ensino em que atua?

(1 – Não oferece nenhuma condição; 2 – Oferece poucas condições; 3 – Oferece condições moderadas; 4 – Oferece muitas condições e 5 – Oferece totais condições)

Considerando as modalidades de ensino, como está a valorização e reconhecimento das suas contribuições como docente?

(1 – Não sou valorizado e/ou reconhecido; 2 – Sou pouco valorizado e/ou reconhecido; 3 – Sou moderadamente valorizado e/ou reconhecido; 4 – Sou muito valorizado e/ou reconhecido e 5 – Sou totalmente valorizado e/ou reconhecido)

Considerando as modalidades de ensino, como é o suporte e a disponibilidade de recursos necessários para realizar seu trabalho como docente?

(1 – Não tenho nenhum suporte e recursos; 2 – Tenho suporte e recursos mínimos; 3 – Tenho moderado suporte e recursos; 4 – Tenho muito suporte e recursos 5 – Tenho total suporte e recursos)

Considerando as modalidades de ensino, quão articulados estão os professores para o desenvolvimento de novos projetos?

(1 – Não temos nenhuma articulação; 2 – Temos articulação mínima; 3 – Temos articulação moderada; 4 – Temos muita articulação e 5 – Temos total articulação)

Considerando as modalidades de ensino, o quão intenso é o compartilhamento de ideias e soluções entre os professores?

(1 – Não existe compartilhamento; 2 – Existe pouco compartilhamento; 3 – Existe um compartilhamento moderado; 4 – Existe muito compartilhamento e 5 – Existe compartilhamento total)

Considerando as modalidades de ensino, quais são as condições de conciliação entre a vida profissional e pessoal, como docente?

(1 – Nenhuma condição de conciliação; 2 – Baixas condições de conciliação; 3 – Condições de conciliação moderadas; 4 – Muitas condições de conciliação e 5 – Condições totais de conciliação)

Considerando as modalidades de ensino, o quão intensa é a interação entre os (as) docentes?

(1 – Não temos nenhuma interação; 2 – Temos interação mínima; 3 – Temos interação moderada; 4 – Temos muita interação e 5 – Temos total interação)

Na sua modalidade de ensino, há algum esforço para criar um ambiente inclusivo e acolhedor para os (as) novos (as) docentes, independentemente de sua origem ou identidade?

Com base na sua experiência, como é o ambiente de trabalho entre os (as) docentes de cada modalidade de ensino? Como se manifesta a colaboração e apoio mútuos?

Com base nos critérios abaixo e pensando na sua modalidade de ensino, quais elementos que melhor explicam a sua felicidade e/ou a experiência positiva no trabalho?

- Integração
- Ambiente de trabalho positivo
- Desenvolvimento profissional
- Comunicação eficaz
- Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal
- Reconhecimento e recompensas
- Afetividade e relação interpessoal com meus/minhas discentes
- Autonomia

Comente de forma livre, com base na (s) sua (s) modalidade (s) de ensino, as experiências positivas que possui no trabalho?

Comente de forma livre, com base na (s) sua (s) modalidade (s) de ensino, as experiências negativas que possui no trabalho?

Quais são os principais desafios ou obstáculos que você enfrenta como docente dentro das modalidades de ensino?

Quais ações ou melhorias nas modalidades de ensino você sugeriria para tornar a experiência do (a) docente mais positiva e satisfatória?