

3ª EDIÇÃO DO  
**Programa  
de Pesquisa**



**IECG**  
ESCOLA DE CONTAS  
E GESTÃO DO TCE-RJ

**TCE-RJ**  
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

**COPEP**  
Comissão Permanente  
de Estudos e Pesquisas

# Medidas Comportamentais para Governança de Pessoas

Ana Flávia Azevedo Moura

Sabrina Caetano da Silva

Hugo Sandall

Pedro Paulo Pires

Ana Carolina Monnerat Fioravanti



## Governança de pessoas

Conjunto de mecanismos de avaliação, direcionamento e monitoramento da gestão de pessoas para garantir que o capital humano agregue valor ao negócio da organização orientado por evidências.

Esses mecanismos apoiam a liderança no direcionamento e criação de cultura.



## Governança de pessoas

evidências

avaliação → direcionamento → monitoramento

evidências

capital humano



valor ao negócio da organização

evidências



## Eventos psicológicos ocorrem em rede

1. Mapeamento do relacionamento entre variáveis comportamentais
2. Diagnóstico integrado da situação aponta onde será necessário intervir para aumentar o desempenho
3. Plano de intervenção corretivo
4. Direcionamento preciso de investimentos com elevadas chances de produzir resultados favoráveis



## Governança de pessoas

Fonte de evidências → ferramentas científica da psicologia

Mapeamento de comportamentos conectados de forma positiva com outros atributos psicológicos.

Uma mudança carrega outras mudanças com ela.

Então não é suprir uma lacuna mas produzir um efeito espiral positiva



## Criando de programa de desenvolvimento transformador com recursos enxutos

1. Levantamos comportamentos relevantes para o TCE
2. Construimos um questionário para medir evidências
3. Aplicamos o questionário aos servidores
4. Analisamos os dados integrando medidas
5. Identificamos necessidades de desenvolvimento
6. Priorizamos comportamentos que têm maior efeito produzindo uma reação em cadeia positiva para além do comportamento específico
7. Recomendamos um programa de desenvolvimento enxuto com alto potencial para gerar grande impacto positivo

3ª EDIÇÃO DO  
**Programa  
de Pesquisa**



**ieccg**  
ESCOLA DE CONTAS  
E GESTÃO DO TCE-RJ

**TCE RJ**  
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

  
**COPEP**  
Comissão Permanente  
de Estudos e Pesquisas

# Temas relevantes e suas métricas



## Objetivo da pesquisa

Apresentar um mapa da rede de potenciais e das forças dos servidores, a partir de uma análise da rede cognitivo-comportamental do TCE-RJ





## Métricas

### Comprometimento Organizacional (CO)

- Vínculo trabalhador-organização, grau de aceitação dos valores da organização

### Suporte organizacional na Gestão de desempenho (GD)

- Percepções acerca de aprovação, elogios e retribuições sobre o empenho dedicado

### Resiliência

- Habilidade psicológica de atravessar situações estressoras sem prejuízo à saúde mental
- Foco em autoeficácia, visão de futuro, competência social e organização pessoal (aqui usou-se as escalas de Percepção de si mesmo/a e autoeficácia (PSMA); Futuro planejado (FP); Competência social (CS) e Estilo estruturado (EE)

3ª EDIÇÃO DO  
**Programa  
de Pesquisa**



**ieccg**  
ESCOLA DE CONTAS  
E GESTÃO DO TCE-RJ

**TCE RJ**  
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

  
**COPEP**  
Comissão Permanente  
de Estudos e Pesquisas

# Coleta de dados por meio de questionário



Essa pesquisa relata dados coletados com

**309 servidores do TCE-RJ**

- 65,5% = homens
- 69,8% = efetivos
- Idade média = 47,8 anos (DP = 8,3 anos)
- Tempo médio no TCE-RJ = 15,6 anos (DP = 10,8 anos)
- Tempo médio no órgão = 6,4 anos (DP = 7,7 anos)

3ª EDIÇÃO DO  
**Programa  
de Pesquisa**



**ieccg**  
ESCOLA DE CONTAS  
E GESTÃO DO TCE-RJ

**TCE RJ**  
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

  
**COPEP**  
Comissão Permanente  
de Estudos e Pesquisas

# Análise de dados

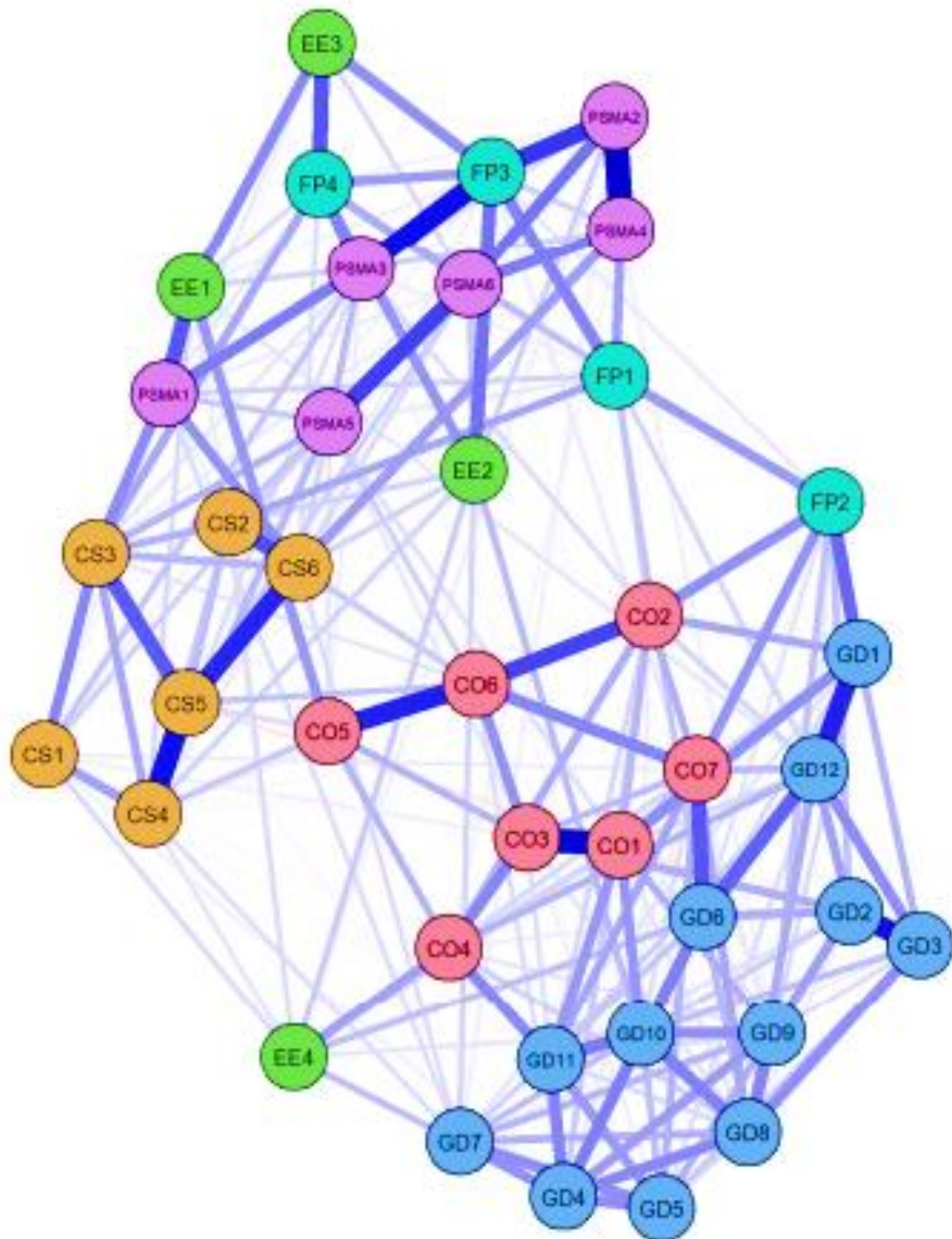


## Vantagens da análise de redes

Permite observar o relacionamento entre variáveis comportamentais

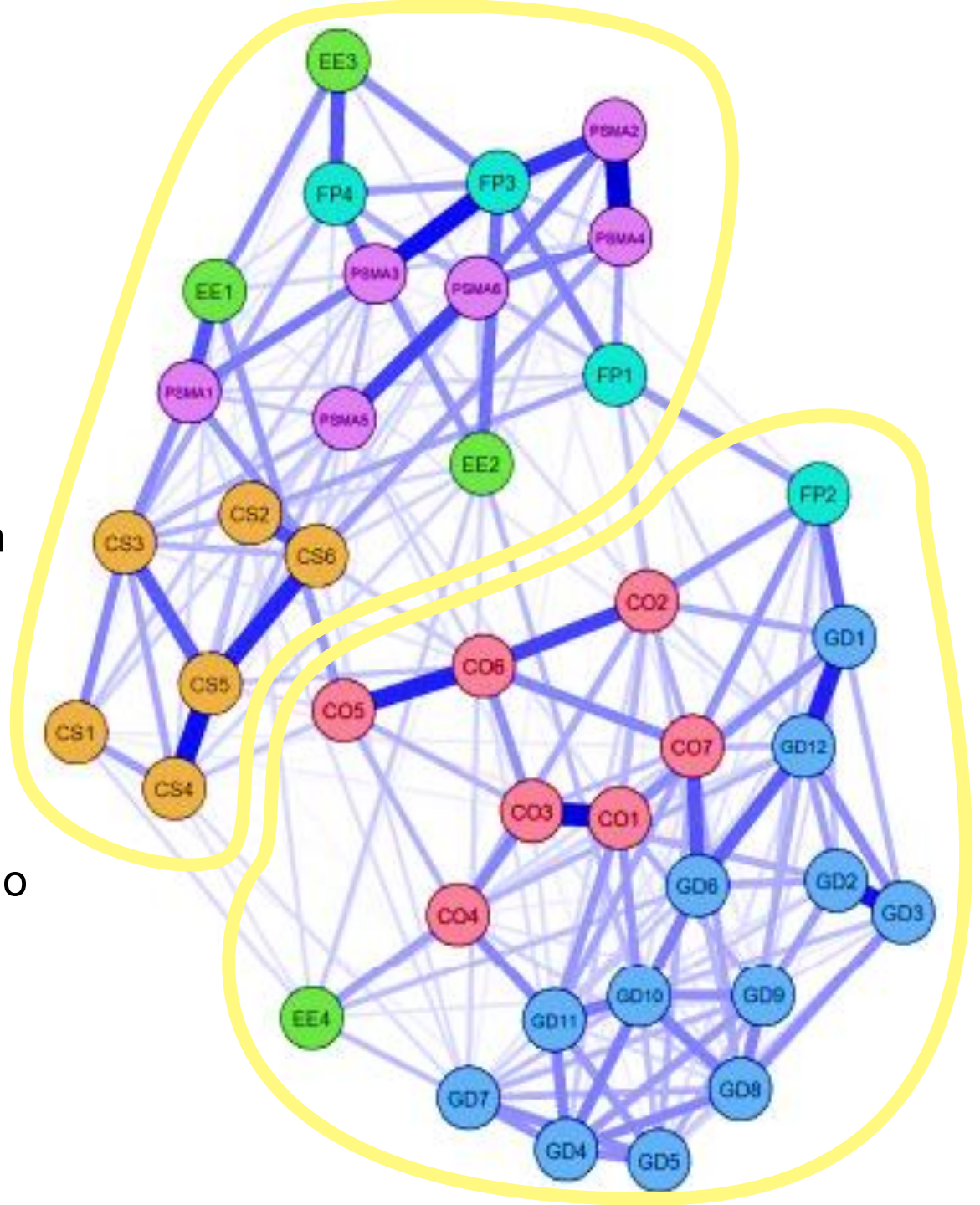
Viabiliza a tomada de decisões gerenciais

3ª EDIÇÃO DO  
Programa  
de Pesquisa



# 3ª EDIÇÃO DO Programa de Pesquisa

As variáveis, de maneira geral, foram agrupadas em dois grandes subsistemas, tendo a medida de Comprometimento Organizacional aparentemente como um mediador entre a Gestão do Desempenho e as demais variáveis.





## Interação entre a pontuação dos itens e centralidade

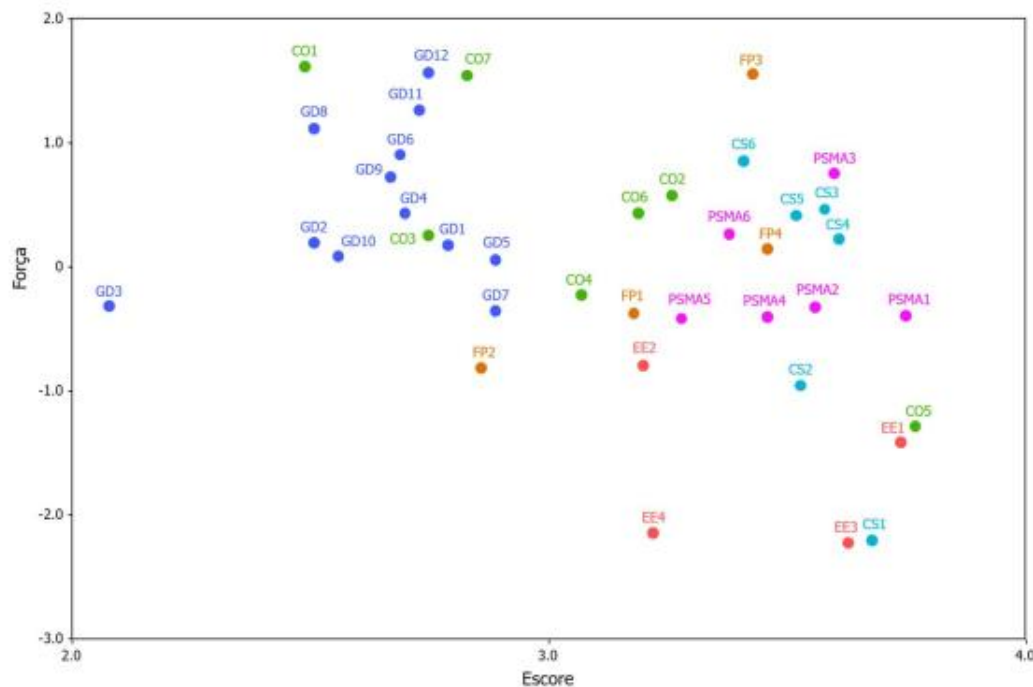
Um item pode ser central na rede enquanto apresenta uma pontuação baixa. Em outras palavras, tal nodo seria uma fonte importante de propagação na rede, apesar de pontuado de forma deficitária. O contrário também seria verdadeiro.



# 3ª EDIÇÃO DO Programa de Pesquisa



## Análise de redes x escores médios



- Legenda
- Comprometimento Organizacional
  - Estilo estruturado (Resiliência)
  - Gestão de desempenho (Suporte organizacional)
  - Competência social (Resiliência)
  - Futuro planejado (Resiliência)
  - Percepção de si mesmo / autoeficácia (Resiliência)

3ª EDIÇÃO DO  
**Programa  
de Pesquisa**



**ieccg**  
ESCOLA DE CONTAS  
E GESTÃO DO TCE-RJ

**TCE RJ**  
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

  
**COPEP**  
Comissão Permanente  
de Estudos e Pesquisas

# Necessidades de desenvolvimento

# 3ª EDIÇÃO DO Programa de Pesquisa



**IECCG**  
ESCOLA DE CONTAS  
E GESTÃO DO TCE-RJ

**TCE RJ**  
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

**COPEP**  
Comissão Permanente  
de Estudos e Pesquisas

Subsistemas	Itens influentes	Propostas de ação
Comprometimento organizacional e gestão do desempenho	A minha forma de pensar é muito parecida com a do tribunal	transparência na comunicação interna em relação às metas da instituição, e dos setores; endomarketing; maior transparência e divulgação dos resultados alcançados em todos os níveis; e desenvolvimento da liderança transformacional
	Sinto os objetivos do tribunal como se fossem os meus	
	Os servidores conhecem metas de desempenho esperadas no seu trabalho	
	O tribunal mantém coerência entre diretrizes, metas e ações	
Gestão do desempenho e comprometimento organizacional	O esforço dos funcionários para atingir resultados é levado em conta	valorização dos servidores; desenvolvimento da liderança transformacional; desenvolvimento de competências técnicas; estímulo ao pensamento crítico
	O tribunal valoriza novas ideias	
	O tribunal realmente inspira o melhor em mim para o desempenho do meu trabalho	
Futuro planejado e percepção de si mesmo / autoeficácia	Eu prefiro ter um plano quando vou fazer algo	desenvolver competências de planejamento tanto dos líderes quanto dos colaboradores; estimular a prática de feedbacks positivos e incentivos pessoais, aumentando crença em si mesmo; estimular líderes inspiradores, que sejam usados como exemplo de aprendizagem
	Sei como solucionar meus problemas pessoais	
	Os meus objetivos para o futuro são bem pensados	
Competência social	Eu acho fácil iniciar uma conversa interessante	desenvolvimento das competências sociais, como empatia, trabalho em equipe, gestão de conflitos
	Acreditar em mim mesmo me ajuda em períodos difíceis	
	Eu tenho facilidade em fazer contato com novas pessoas	
	Tenho facilidade em manter amizades	

3ª EDIÇÃO DO  
**Programa  
de Pesquisa**



**ieccg**  
ESCOLA DE CONTAS  
E GESTÃO DO TCE-RJ

**TCE RJ**  
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

  
**COPEP**  
Comissão Permanente  
de Estudos e Pesquisas

**Obrigada!**