

Desenvolvimento de um Instrumento Estruturado para Surveys destinado a Avaliação do Estágio Probatório de Servidores Público de uma Instituição de Ensino Superior

Celso Bilynkiewicz dos Santos (UTFPR) bilynkiewicz@uepg.br
Luiz Alberto Pilatti (UTFPR) lapilatti@utfpr.edu.br
Sandra Regina Vozeniak (UEPG) vozeniak@uepg.br
Cleci Silva Orane (UEPG) corane@uepg.br
Antonio Carlos de Francisco (UTFPR) acfrancisco@utfpr.edu.br

Resumo:

O presente estudo tem como objetivo descrever o desenvolvimento de um instrumento utilizado na avaliação de agente universitária em período de estágio probatório para atender as necessidades da atual administração. Como metodologia utilizaram-se os procedimentos adotados pela Organização Mundial de Saúde (OMS) na construção dos seus instrumentos de avaliação. Como resultado do estudo obteve-se um instrumento estruturado para surveys híbrido para avaliação objetiva e subjetiva de 14 facetas distribuídas em quatro domínios (Assiduidade, Disciplina, Eficiência e Idoneidade Moral), com possibilidade de decréscimo de nota através de 13 admoestações possíveis. Os resultados levaram a concluir que o instrumento um instrumento híbrido poderá melhorar o julgamento das condições necessárias de permanência no serviço público.

Palavras chave: estágio probatório; gestão do conhecimento, engenharia de produção.

Development of an Instrument for Structured Surveys for the Assessment Stage Server Probationary a Public Education Institution

Abstract

This study aims to describe the development of an instrument used in evaluating agent in university probationary period to meet the needs of the current administration. The methodology used the procedures adopted by the World Health Organization (WHO) in the construction of their assessment tools. As a result of the study obtained a structured instrument for hybrid surveys for subjective and objective evaluation of 14 facets divided into four domains (Attendance, Discipline, Efficiency and Suitability Moral), with the possibility of decrease of note with 13 possible warnings. The results led to the conclusion that the hybrid instrument an instrument can improve the judgment of the necessary conditions of stay in public service.

Key-words: probation; knowledge management, production engineering.

1. Introdução

A administração pública sofre sensíveis transformações para se adequar as necessidades da sociedade.

Aykac e Metin (2012) comparam a administração pública como uma disciplina acadêmica que está sujeita a um processo de aperfeiçoamento em sua filosofia, estrutura e mecanismos.

A internacionalização de conceitos envolvendo a gestão do conhecimento, governança humana, desempenho, responsabilidade, ética, parcerias público-privadas, e eficiência-eficácia, afetam as reformas da administração pública, indiferente do estado de desenvolvimento do país (FELDMAN, 2010).

O estágio probatório, uma exigência da legislação brasileira, também sofre transformações no seu processo de avaliação, como se observa nos estudos de Amorim et. al. (2012).

Segundo, Amorim et. al. (2012), o estagio probatório é o período que o servidor tem para desenvolver suas habilidades, conhecer o trabalho e se identificar com o mesmo.

Esta etapa também é entendida como processo contínuo de acompanhamento e avaliação dos servidores públicos nomeado por concurso público, que requer adequações no processo de avaliação, de forma a satisfazer as necessidades da administração pública.

Este momento permite avaliar aspectos que não são avaliados no concurso público, entre eles, responsabilidade, assiduidade, aptidão para a função, produtividade, disciplina, retidão moral. Uma vez que o concurso está voltado aos conhecimentos teóricos e não consegue avaliar determinadas competências. Alguns avaliam conhecimento prático em termos apenas técnicos, sem avaliar aspectos comportamentais (AMORIM et. al. 2012).

UEPG (2002) e UEM (2009) e definiram através de seus órgãos deliberativos a utilização de quatro domínios: Assiduidade, Disciplina, Eficiência e Idoneidade Moral, enquanto UNICENTRO (2004) avalia em seu estágio probatório os seguintes domínios: Assiduidade, Disciplina e Dedicção ao Trabalho, Eficiência e Responsabilidade.

UNIOESTE (2003) realiza uma avaliação qualitativa - quantitativa subjetiva e objetiva que contempla também, aspectos de capacitação, aferindo pontuações positivas por nível de escolaridade e realização cursos e treinamentos e pontuações negativas em casos de admoestações.

UFRN (2006) define um plano de trabalho para avaliar o servidor com o acompanhamento de um tutor em consenso com estudos que apresentam vantagens no acompanhamento de um tutor.

UEPG (2002) realizava avaliações totalmente objetivas a qual se propõe um modelo híbrido que contemple avaliações objetivas e subjetivas.

O desenvolvimento de ferramentas de avaliação, capazes de julgar aspectos indispensáveis para a manutenção do servidor no serviço público, torna-se uma necessidade da administração pública.

Dentro deste contexto, este trabalho apresenta um estudo de caso com o objetivo de desenvolver de um novo instrumento de avaliação do estágio probatório de agentes universitários de uma Instituição de Ensino Superior (IES) do estado do Paraná, justificado a adequação do novo modelo às necessidades da atual administração pública, a fim de garantir retornos dos seus serviços de forma satisfatória à sociedade.

2. Metodologia

Esta pesquisa, segundo Vasconcelos (2002) tem a seguinte taxonomia: (i) quanto ao objeto:

Temática ou Focal Simple, pois elege uma temática específica; (ii) quanto ao foco pontual para construção de um novo conhecimento, com contribuição para as discussões teóricas, científicas e técnicas; quanto ao tipo de objeto e das fontes a serem pesquisadas: Meta-análise, pois estabelece um tipo de análise secundária, comum para comparar dados internos de estudos quantitativos; (iii) quanto à natureza da análise e dos dados: Mista, pois se compõem de dados qualitativos e quantitativos; (iv) quanto aos seus objetivos, aplicações e o conhecimento implicado: Aplicada, pois articula dentro de diferentes ciências (Engenharia da Produção, Psicologia, Matemática e Ciências da Computação) e porque busca gerar conhecimentos em aplicações práticas, direcionadas à solução de problema específico.

O desenvolvimento do instrumento seguiu as etapas adotadas pela Organização Mundial da Saúde, para o desenvolvimento de seus instrumentos (WHOQOL-GROUP, 1993), utilizando-se conceitos da ergonomia participativa (TAVEIRA FILHO, 1993).

3. Desenvolvimento de um Instrumento para Avaliação do Estágio Probatório de Servidores Público de uma Instituição de Ensino Superior

O instrumento de avaliação foi desenvolvido a partir da gestão de conhecimento tácito e explícito das comissões de estágio probatório, das chefias e uma de equipe multidisciplinar de experts da área da engenharia da produção, sociologia, história, psicologia, recursos humanos e gestão pública.

As etapas do seu desenvolvimento estão representas através de um Workflow, a seguir (Figura 1), que integra conceitos dos estágios evolutivos da gestão do conhecimento de Escrivão (2011), no modelo utilizado pelo WHOQOL-GROUP (1993) e com alguns estágios comuns ao modelo de Cheng & Shiu (2012) no desenvolvimento do seu instrumento de pesquisa.

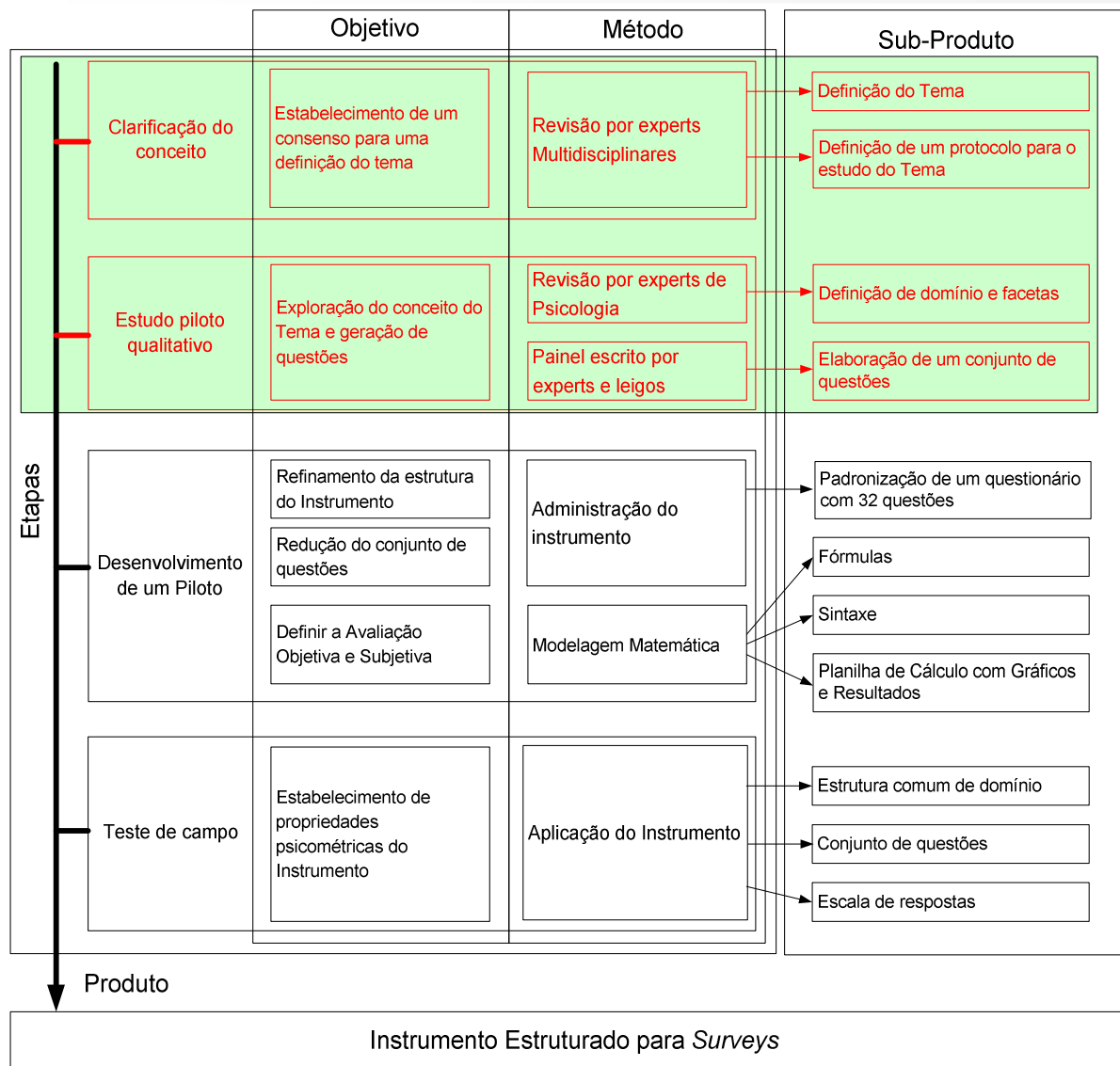


Figura 1 - Workflow para o Desenvolvimento de um Instrumento Estruturado para surveys.
Fonte: Adaptado de Fleck (1999)

Nas próximas subseções serão descritas as duas primeiras etapas da Figura 1, apresentando seus objetivos, métodos utilizados e seus subprodutos.

3.1. Clarificação do conceito

Esta etapa teve como finalidade uma revisão de literatura realizada pelas comissões de estágio probatórias para o estabelecimento de um consenso para definição do tema e de um protocolo para seu estudo.

O protocolo estabeleceu uma análise de requisitos, para o entendimento dos principais conceitos do tema, considerando a legislação vigente (UEPG, 2002) e os modelos utilizados para esse propósito em outras instituições públicas (UNIOESTE, 2003; UNICENTRO, 2004; UFRN, 2006; UEM, 2009).

3.2. Estudo Piloto Qualitativo

Utilizou-se a experiência dos membros da equipe de estágio probatório, bem como relatos dos avaliadores e avaliados em relação às principais deficiências do instrumento vigente em relação aos seus conceitos e critérios de avaliação, montando-se um painel de informações

úteis para o estudo piloto qualitativo.

A exploração do conceito do estágio probatório e do seu propósito resultou na definição das seguintes dimensões a serem avaliadas e que estão representadas na Figura 2.

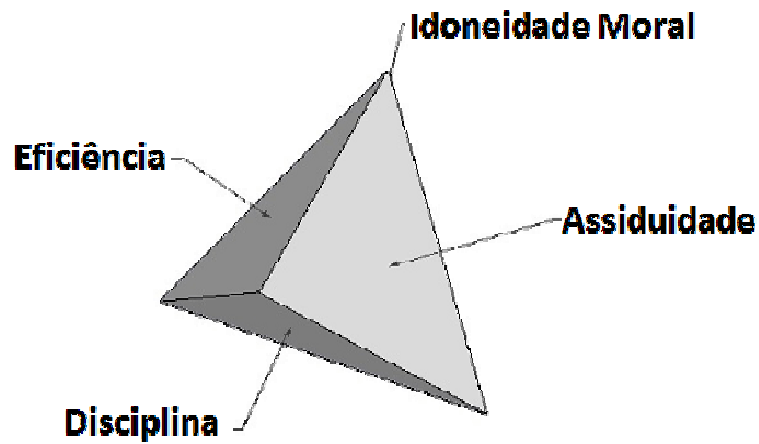


Figura 2- Dimensões (Domínios) a serem avaliadas pelo instrumento.

Estas dimensões são descritas a seguir (Quadro 1), juntamente com as suas finalidades, ferramentas auxiliares para avaliação e procedimento requeridos da chefia imediata.

Domínio	Descrição	Finalidade	Ferramentas Auxiliares	Procedimentos Requeridos pela Chefia Imediata
Assiduidade	<ul style="list-style-type: none"> - comparecimento diário e pontual ao local de trabalho, de acordo com os horários estabelecidos para o cumprimento da carga horária; - permanência constante no local de trabalho; - dedicação à execução contínua do trabalho, de forma aplicada e zelosa, sem interrupções injustificadas; - pontualidade no cumprimento de prazos. 	<ul style="list-style-type: none"> - controle da frequência; - controle do cumprimento da carga horária; - verificação do uso produtivo do tempo para o desempenho das funções para as quais o agente universitário foi designado, dentro dos limites da carga horária disponível, a partir da assiduidade e da execução do trabalho; - verificação da regularidade e constância que visem à continuidade das ações e a conclusão das atividades, dentro dos limites da carga horária disponível; - verificação da capacidade de cumprimento de prazos por parte do agente universitário. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estatuto dos Funcionários Civis do Poder Executivo do Estado do Paraná; - legislação universitária relativa ao controle de frequência dos servidores da UEPG; - folha de frequência ou cartão ponto; - comprovação de participação em atividades institucionais para as quais o agente universitário for convidado ou convocado; - cumprimento dos prazos das atividades sob a responsabilidade do agente universitário avaliado; - observação do desempenho em relação aos atributos de assiduidade, por parte da chefia imediata. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 - informar ao agente universitário os horários estabelecidos para o cumprimento da carga horária e a forma de controle da frequência estipulada para o cargo; 2 - manter-se informado sobre eventuais atividades institucionais que demandem a presença do agente universitário e certificar-se sobre sua participação; 3 - esclarecer ao agente universitário avaliado os procedimentos que este deverá tomar para o desempenho de suas funções, bem como, informá-lo sobre os prazos estipulados para a sua conclusão; 4 - acompanhar o desempenho no cumprimento de suas funções e, sempre que necessário, intervir com as diligências indispensáveis para o cumprimento dos prazos; 5 - encaminhar à PRORH os registros e as comunicações exigidas pela legislação institucional, relativos ao controle de frequência na UEPG; 6 - encaminhar à Comissão de Avaliação do Estágio Probatório a folha de registros pertencente ao Anexo III, com as devidas anotações, dentro dos prazos estipulados, e com a ciência obrigatória do agente universitário avaliado.
Disciplina	<ul style="list-style-type: none"> - submissão aos princípios da administração pública que regem a conduta do servidor público; - conduta respeitosa, profissional e ética, direcionada ao trato com o ambiente de trabalho e ao relacionamento com as pessoas; - conhecimento e observância sistemática dos regulamentos e das normas vigentes na Instituição; - conhecimento e acatamento das ordens e orientações para o desempenho do trabalho, emitidas pelas autoridades competentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - verificação sobre o conhecimento e a observação sistemática dos princípios que regem o serviço público; - verificação sobre o respeito à hierarquia funcional; - averiguação sobre o conhecimento e o cumprimento das normas, dos regulamentos, dos preceitos e das rotinas de trabalho da Instituição; - comprovação sobre o conhecimento a respeito das competências do cargo ocupado; - demonstração sobre o respeito ao conceito, ao ambiente e à imagem institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> - princípios constitucionais da administração pública; - Estatuto dos Funcionários Civis do Poder Executivo do Estado do Paraná; - legislação vigente na Instituição, relativa ao desempenho e às rotinas específicas de trabalho; - perfil profissiográfico do cargo e da função; - observação do comportamento do agente universitário em relação aos atributos de disciplina, por parte da chefia imediata. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 - informar ao agente universitário sobre os princípios que regem sua conduta profissional, enquanto investido de cargo, na qualidade de servidor público; 2 - informar sobre as normas e os regulamentos, bem como, sobre as orientações e as rotinas que se relacionem ao desempenho do trabalho em sua unidade de lotação; 3 - incentivar a estabelecer compromisso ético com o conceito, o ambiente e a imagem da Instituição; 4 - acompanhar a forma de conduta do avaliado no cumprimento de suas funções, bem como, no relacionamento com os colegas de trabalho, com a comunidade e, sempre que necessário, intervir com as diligências indispensáveis para a manutenção da ordem e da harmonia no ambiente de trabalho; 5 - admoestar ou solicitar instauração de processo administrativo disciplinar para a verificação de ocorrências relativas a não observação da disciplina no ambiente e no funcionamento do trabalho; 6 - encaminhar à Comissão de Avaliação do Estágio Probatório a folha de registros pertencente ao Anexo III, com as devidas anotações, dentro dos prazos estipulados e constando a ciência do agente universitário avaliado.

<p style="text-align: center;">Eficiência</p>	<p>- cumprimento das atribuições com agilidade, qualidade, criatividade e produtividade, objetivando atingir o melhor desempenho e de se alcançar os melhores resultados;</p> <p>- atendimento satisfatório das necessidades dos usuários atendidos seja pertencente ao público interno ou externo, com o menor dispêndio de recursos públicos possível;</p> <p>- capacidade de escolha da solução mais adequada entre as possibilidades existentes, que atenda a necessidade e a demanda de serviços da melhor forma possível, em vista de se alcançar os objetivos desejados;</p> <p>- conduta pautada na transparência, na racionalização, na produtividade e no controle das ações que levem à melhoria dos serviços prestados.</p>	<p>- verificação da capacidade de otimização do trabalho, com vistas a se alcançar os melhores resultados, com o menor dispêndio de recursos possível;</p> <p>- verificação dos atributos de agilidade, qualidade e produtividade no desempenho profissional;</p> <p>- verificação da capacidade de iniciativa e de discricionariedade;</p> <p>- verificação da capacidade de racionalização e controle das ações, focada no objetivo de cumprimento satisfatório das demandas apresentadas, em conformidade com os princípios constitucionais da administração pública.</p>	<p>- princípios constitucionais da administração pública;</p> <p>- legislação vigente na Instituição, relativa ao desempenho e às rotinas específicas de trabalho;</p> <p>- perfil profissiográfico do cargo e da função;</p> <p>- observação do comportamento do agente universitário em relação aos atributos de eficiência, por parte da chefia imediata.</p>	<p>1 - informar ao agente universitário sobre os princípios que regem sua conduta profissional, enquanto investido de cargo, na qualidade de servidor público;</p> <p>2 - informar sobre as normas e regulamentos, bem como, sobre as orientações e as rotinas que se relacionem ao desempenho eficiente do trabalho em sua unidade de lotação;</p> <p>3 - incentivar o agente universitário a estabelecer compromisso ético com o conceito da eficiência no setor público, para que pautar sua conduta na qualidade dos serviços, na racionalização dos recursos e no atendimento satisfatório aos usuários;</p> <p>4 - acompanhar o desempenho do agente universitário avaliado no cumprimento de suas funções e, sempre que necessário, intervir com as diligências indispensáveis para a melhoria do desempenho do trabalho;</p> <p>5 - admoestar ou solicitar instauração de processo administrativo disciplinar para a verificação de ocorrências relativas a não observação da eficiência no ambiente e no exercício da função;</p> <p>6 - encaminhar à Comissão de Avaliação do Estágio Probatório a folha de registros pertencente ao Anexo III, com as devidas anotações, dentro dos prazos estipulados e constando a ciência do avaliado.</p>
<p style="text-align: center;">Idoneidade Moral</p>	<p>- conduta pautada na moral, no respeito, na honradez e no tratamento com as pessoas da comunidade universitária e do público em geral, durante o exercício profissional;</p> <p>- conduta pautada na probidade e nos valores éticos e morais consoantes com os princípios da administração pública, no tratamento com o patrimônio, com os dados, com as informações, com os documentos e com os recursos institucionais, a fim de preservar a imagem e a reputação do serviço público e da Instituição.</p>	<p>- verificação da adequação para o desempenho do serviço público e do zelo pelo patrimônio institucional;</p> <p>- verificação do uso da probidade no desempenho dos atos administrativos sob sua responsabilidade;</p> <p>- verificação sobre o comportamento ético e ilibado no trato com as pessoas pertencentes ao público interno e externo.</p>	<p>- princípios constitucionais da administração pública;</p> <p>- Estatuto dos Funcionários Cíveis do Poder Executivo do Estado do Paraná;</p> <p>- legislação acerca dos atos de improbidade na administração pública;</p> <p>- legislação relativa aos atributos de idoneidade moral vigente na Instituição.</p>	<p>1 - acompanhar o agente universitário no cumprimento de suas funções e, sempre que necessário, intervir com as orientações indispensáveis para a conservação da honradez e da probidade no tratamento com as pessoas e com o patrimônio da Instituição;</p> <p>2 - encaminhar à PRORH os registros e as comunicações exigidas pela legislação universitária, relativas à transgressão da idoneidade moral no desempenho profissional;</p> <p>3 - admoestar ou solicitar instauração de processo administrativo disciplinar para a verificação de ocorrências relativas a não observação da idoneidade moral no ambiente de trabalho e no exercício da função;</p> <p>4 - encaminhar à Comissão de Avaliação do Estágio Probatório a folha de registros pertencente ao Anexo III, com as devidas anotações, dentro dos prazos estipulados e constando a ciência do agente universitário avaliado.</p>

Quadro 1 - Descrição dos domínios, suas finalidade, ferramentas auxiliares para o seu julgamento e os procedimentos requeridos pela chefia imediata.

Depois da exploração das dimensões foram definidas as facetas que melhor as representavam (Tabela 1).

Domínio	F	Faceta
Assiduidade	F01	Comparecimento diário e pontual ao local de trabalho
	F02	Permanência constante no local de trabalho
	F03	Dedicação à execução contínua do trabalho, de forma aplicada e zelosa, sem interrupções injustificadas.
	F04	Pontualidade no cumprimento de prazos
Disciplina	F05	Submissão aos princípios da Administração Pública
	F06	Conduta respeitosa, profissional e ética
	F07	Conhecimento e observância sistemática dos regulamentos e normas vigentes na Instituição
	F08	Conhecimento e acatamento das ordens e orientações para o desempenho do trabalho, emitidas pelas autoridades competentes
Eficiência	F09	Cumprimento das atribuições com agilidade, qualidade, criatividade e produtividade, buscando-se atingir o melhor desempenho, com o objetivo de se alcançar os melhores resultados.
	F10	Atendimento satisfatório das necessidades dos usuários atendidos, sejam eles pertencentes ao público interno ou externo, com o menor gasto de recursos públicos possíveis.
	F11	Capacidade de escolha da solução mais adequada entre as possibilidades existentes, que atenda a demanda pública da melhor forma possível, em vistas de se atender os objetivos desejados.
	F12	Conduta pautada na transparência, racionalização, produtividade e controle das ações que levem a melhoria dos serviços pautados.
Idoneidade Moral	F13	Conduta pautada na moral, respeito e honradez no tratamento com as pessoas da comunidade universitária e do público em geral, durante o exercício profissional.
	F14	Conduta pautada na probidade e nos valores éticos e morais consoantes aos princípios da Administração Pública, no tratamento com o patrimônio, dados, informações, documentos e recursos institucionais, a fim de preservar a imagem e reputação do serviço público.

Tabela 1 - Facetas por domínios.

Em seguida criou-se uma base de dados (Figura 3) com diversas questões de diferentes modelos, já utilizadas em outras instituições (UNIOESTE, 2003; UNICENTRO, 2004; UFRN, 2006; UEM, 2009).

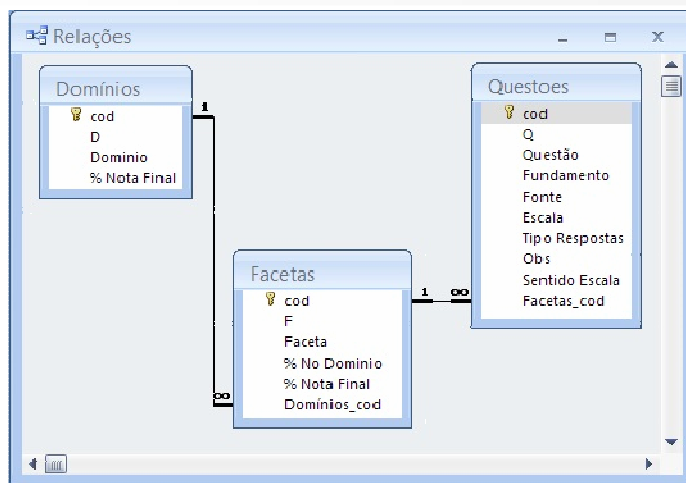


Figura 3 - Representação Entidade-Relacional das Tabelas do Banco de Dados.

Todas as questões foram submetidas a um estudo taxonômico, para revelar sua classificação, quanto ao seu propósito de julgamento e natureza da questão (positiva ou negativa), além de preservar sua fundamentação legal (Figura 4).

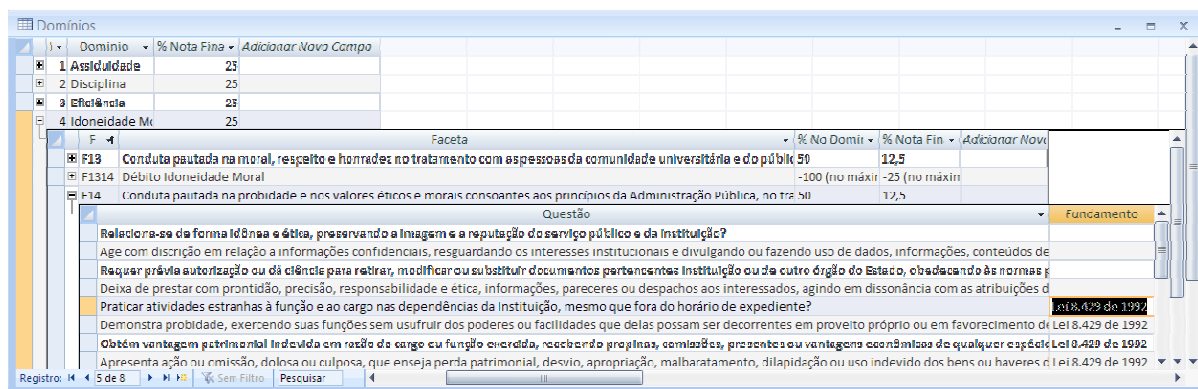


Figura 4 - Banco de Dados com Questões utilizadas para o desenvolvimento do instrumento.

Em seguida foram definidas a partir de estudos da legislação vigente (BRASIL, 1999), as admoestações possíveis de serem avaliadas de maneira objetiva nas facetas e domínios elencados, apresentadas na Tabela 2.

Admoestação	Descrição	Valor debitado
A1	Número de atraso não superior a 01 (uma hora) e não justificado durante o período de avaliação	- 2,5 pontos na Faceta F1
A2	Número de atraso superior a 01 (uma hora) e não justificado durante o período de avaliação	- 5 pontos na Faceta F1
A3	Saída antecipada não justificada	- 5 pontos nas facetas:F2 e F3
A4	Falta não justificada durante o período de avaliação	- 10 pontos na faceta F1
A5	Advertência resultante de punição por ato de indisciplina aplicada pela chefia	- 2,5 pontos no Domínio 2
A6	Pena de Repreensão resultante de punição por ato de indisciplina	- 5 pontos no Domínio 2
A7	Pena de Suspensão resultante de punição por ato de indisciplina	- 10 pontos no Domínio 2

A8	Advertencia resultante de punição por ato de Ineficiencia aplicada pela chefia imediata	- 2,5 pontos no Domínio 3
A9	Pena de Repreensão resultante de punição por ato de Ineficiencia	- 5 pontos no Domínio 3
A10	Pena de Suspensão resultante de punição por ato de Ineficiencia	- 10 pontos no Domínio 3
A11	Advertencia resultante de punição por falta de Idoneidade Moral aplicada pela chefia imediata	- 2,5 pontos no Domínio 4
A12	Pena de Repreensão resultante de punição por Idoneidade Moral	- 5 pontos no Domínio 4
A13	Pena de Suspensão resultante de punição por Idoneidade Moral	- 10 pontos no Domínio 4

Tabela 2 - Descrição das Admoestações e o correspondente valor debitado na faceta ou domínio.

4. Conclusão

O desenvolvimento ou aperfeiçoamento de um novo produto ou serviço precisa superar positivamente as expectativas dos seus usuários, quando comparado com seus precursores ou modelos anteriores. No caso do instrumento desenvolvido neste estudo, destacam-se vantagens em relação ao modelo anterior apresentadas a seguir em diferentes contextos:

- contribuição à sociedade: permite o acompanhamento do estágio probatório verificando principais carências do servidor, que podem ser desenvolvidas a través de treinamento e/ou conscientização, que refletira no melhoramento dos seus serviços junto à comunidade pagadoras de impostos; aumento das observações necessárias para a avaliação do estágio probatório; possibilita a chefia imediata realizar avaliações mais específicas.
- contribuição às técnicas: a descrição do Workflow utilizado neste estudo poderá auxiliar no desenvolvimento de outros instrumentos de avaliação.
- contribuição à teoria: vem a somar como outros trabalhos destinados à gestão pública e mais especificamente a criação de instrumentos estruturados para surveys.
- contribuição à universidade: melhora na gestão do conhecimento e transparência no modelo utilizado na IES onde ocorreu o estudo de caso, com possibilidade de utilização em outras;
- contribuição ao grupo de pesquisa: aplicação teórico/prática do estudo no grupo de pesquisa: "Gestão de Recursos Humanos para o Ambiente Produtivo", que em seu pano de fundo discute os desafios e tendências de RH com pesquisa e inovações produzidas em universidades brasileiras, influenciadas pelas transformações resultantes da globalização e internacionalização de negócios.
- contribuição para Engenharia da Produção: permite ao avaliado, a sua chefia e a comissão do estágio probatório, identificar competências que devem ser desenvolvidas ou melhoradas que podem contribuir no aumento da sua produtividade, um dos focos da engenharia da produção.
- contribuição à ciência: apontam-se, como lacuna para o desenvolvimento de novos estudos, pesquisas de acompanhamento de grupos específicos de trabalhadores em estágio probatório com características heterogêneas.

O instrumento atendeu as expectativas da comissão de avaliação do estágio probatório de dos seus usuários.

Referências

AMORIM, T. N. G. F.; LUZ, L. C. S. D.; SILVA, L. D. B. Estágio Probatório: contribuição efetiva para o Servidor Público?. Administração Pública e Gestão Social, v.3, n.4, p.462-483, 2012.

AYKAC, B.; METIN, H. The Future of Public Organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, v.62, n.24, p. 468-472, oct. 2012.

BRASIL. Constituição Federal. 05 de Outubro de 1988. 1. Ed. Curitiba: Editora Juruá, 1999

CHENG, C. C.; SHIU, E. C. Validation of a proposed instrument for measuring eco-innovation: An implementation perspective, *Technovation*, v.32, n.6, p.329-344, jun. 2012.

ESCRIVÃO, G.; NAGANO; M. S.; JABBOUR, C. J. C. Estágios evolutivos da gestão do conhecimento. *Revista Gestão Industrial*, v.7, n.1, 2011.

FELDMAN, M. S. Managing the organization of the future. *Public Administration Review*, v.70, n.1, p.159-163, 2010.

FLECK, M. P. A. A Application of the Portuguese version of the instrument for the assessment of the quality of life of the World Health Organization (WHOQOL-100). *Revista Saúde Pública, São Paulo*, v.33, n.2, p.198-205, abr. 1999.

TAVEIRA FILHO, A. D. Ergonomia participativa: uma abordagem efetiva em macroergonomia. *Produção*, v. 3, n. 2, p. 87-95, 1993.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE PONTA GROSSA. Resolução CA nº 58 - UEPG de 26 de fevereiro de 2002. Regulamenta o Estágio Probatório para funcionários do corpo técnico-administrativo da UEPG. Relator: Nadir Laidane. *Atos Oficiais da Universidade Estadual de Ponta Grossa*. Ponta Grossa, 26 fev. 2002. p.1-20.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ. Resolução CAD nº 199 - UEM de 10 de setembro de 2009. Aprova novo regulamento do Estágio Probatório para Servidores Técnico-Universitários e revoga a Resolução nº 066/2006-CAD. Relator: Décio Sperandio. *Atos Oficiais da Universidade Estadual de Maringá*. Maringá, 10 set. 2009. p.1-5.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO-OESTE. Resolução CAD nº 63 - UNICENTRO de 07 de abril de 2004. Dispõe sobre os critérios a serem utilizados para a confirmação do Agente Universitário no cargo efetivo para o qual foi nomeado, do Quadro de Servidores em Estágio Probatório da UNICENTRO. Relator: Vítor Hugo Zanette. *Atos Oficiais da Universidade Estadual do Centro-Oestes, Guarapuava*, 07 abr. 2004. p.1-7.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ. Resolução COU nº 127 - UNIOESTE de 16 de dezembro de 2003. Aprova o Regulamento para Avaliação de Desempenho do Servidor Técnico-Administrativo em Estágio Probatório da Universidade Estadual do Oeste do Paraná. Relator: Ricardo Rocha de Oliveira. *Atos Oficiais da Universidade Estadual do Oeste do Paraná*. Cascavel, 16 dez. 2003. p.1-20.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. Resolução CONSAD nº 08 - UFRN de 20 de abril de 2006. Dispõe sobre o acompanhamento e avaliação para homologação do estágio probatório dos servidores técnico-administrativos da UFRN. Relator: João Carlos Tenório Argolo. *Atos Oficiais da Universidade Federal do Rio Grande do Norte*. Rio Grande do Norte, 20 abr 2006. p.1-4.

VASCONCELOS, E. M. Complexidade e pesquisa interdisciplinar: epistemologia e metodologia operativa. Petrópolis: Vozes, 2002.

WHOQOL GROUP. Study protocol for the World Health Organization project to develop a quality of life assessment instrument (WHOQOL). *Quality of Life Research*. v.2, n.2, p.153-159, apr. 1993..