

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE
NACIONAL PROFIAP

ELISA LEONARDI RIBEIRO

SENTIDOS DO TRABALHO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO NO
SETOR PÚBLICO

FLORESTAL/MG

2018

ELISA LEONARDI RIBEIRO

**SENTIDOS DO TRABALHO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO NO
SETOR PÚBLICO**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

FLORESTAL
MINAS GERAIS - BRASIL
2018

**Ficha catalográfica preparada pela Biblioteca da Universidade Federal
de Viçosa - Câmpus Rio Paranaíba**

T

Ribeiro, Elisa Leonardi, 1989-

R484s
2018

Sentidos do trabalho e satisfação no trabalho no setor
público. / Elisa Leonardi Ribeiro. – Florestal, MG, 2018.
ix,135f. : il. (algumas color.) ; 29 cm.

Inclui anexo.

Inclui apêndices.

Orientador: Adriana Ventola Marra.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Viçosa.

Referências bibliográficas: f.101-107.

1. Sentidos do trabalho. 2. Satisfação no trabalho.
3. Técnicos-administrativos em educação. I. Universidade
Federal de Viçosa. Instituto de Ciências Humanas e Sociais.
Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede
Nacional - PROFIAP. II. Título.

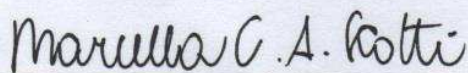
658.3

ELISA LEONARDI RIBEIRO

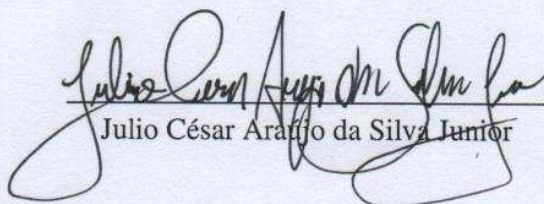
**SENTIDOS DO TRABALHO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO NO
SETOR PÚBLICO**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

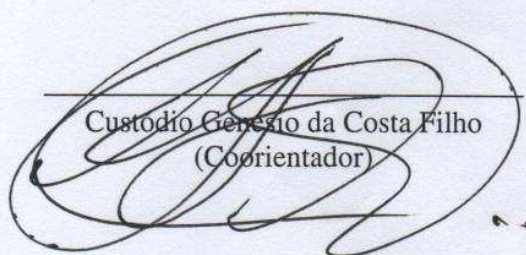
APROVADA: 16 de julho de 2018.



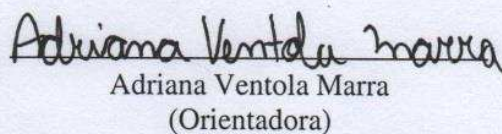
Marcella Cristiane Amaral Scotti



Julio César Araújo da Silva Júnior



Custódio Genésio da Costa Filho
(Coorientador)



Adriana Ventola Marra
(Orientadora)

*“Faltou luz, mas era dia, o sol invadiu a sala
Fez da TV um espelho refletindo o que a gente esquecia*

*Faltou luz, mas era dia, dia
Faltou luz, mas era dia, dia, dia*

*O som das crianças brincando nas ruas como se fosse um quintal
A cerveja gelada na esquina como se espantasse o mal*

*Um chá pra curar esta azia
Um bom chá pra curar esta azia*

*Todas as ciências de baixa tecnologia
Todas as cores escondidas nas nuvens da rotina*

*Pra gente ver por entre os prédios e nós
Pra gente ver o que sobrou do céu”*

(O que sobrou do céu, O Rappa)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e à minha Mãe Rainha por serem minha luz e meu guia.

Agradeço à minha família, meu porto seguro. Pai e mãe, por serem tudo em minha vida. Olivia, Matheus, Clauzionor e Rutiane, meus exemplos. Isabela e Maria, minha maior felicidade.

Agradeço ao meu marido Diego, meu melhor companheiro, meu maior incentivo e minha grande inspiração.

Agradeço à professora Adriana Ventola Marra, a melhor orientadora que eu poderia querer, por todos os ensinamentos, dedicação, apoio e paciência. Aos professores Custódio Filho e Julio Junior, pela valiosa contribuição.

Agradeço à Universidade Federal de Ouro Preto, por todas as conquistas e oportunidades que tem me proporcionado ao longo desses anos. À Universidade Federal de Viçosa, pelo ensino público, gratuito e de qualidade.

Agradeço ao DEALI e à ENUT, todos seus técnicos, professores e terceirizados, pela compreensão e incentivo.

Agradeço às “Gatinhas da ENUT”, por compartilharem comigo as agonias e as alegrias da vida.

Agradeço à segunda turma do PROFIAP em Florestal, em especial Nádia, Rafael e Elson, por compartilharem dos desafios que envolveram esta conquista que agora se concretiza.

Agradeço, por fim, à participação dos servidores técnico-administrativos em educação da UFOP, personagens principais desta pesquisa.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS.....	v
LISTA DE QUADROS.....	vi
LISTA DE TABELAS.....	vii
RESUMO.....	viii
ABSTRACT.....	ix
1 INTRODUÇÃO.....	1
1.1 Objetivos geral e específicos	4
1.2 Justificativa.....	5
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1 O trabalho	8
2.2 Significados e sentidos do trabalho	11
2.3 Motivação e satisfação no trabalho	20
2.4 As Universidades Federais e a categoria de técnicos-administrativos em educação	27
3 METODOLOGIA.....	34
3.1 Caracterização da pesquisa.....	34
3.2 Seleção dos sujeitos da pesquisa	35
3.3 Variáveis em estudo.....	37
3.4 Instrumentos de coleta de dados.....	40
3.5 Análise dos dados	41
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	43
4.1 Análise dos dados e perfis das amostras.....	43
4.1.1 Dados quantitativos	43
4.1.2 Dados qualitativos	48
4.2 Sobre os sentidos do trabalho	50
4.3 Sobre a satisfação no trabalho	61
4.4 Análises estatísticas e suas interpretações	71
4.4.1 Interpretação dos sentidos do trabalho e da satisfação no trabalho a partir de diferentes grupos.....	74
4.4.2 Os relacionamentos entre as dimensões de sentido no trabalho e satisfação no trabalho.....	83
4.4.3 Poder preditivo dos sentidos do trabalho sobre a satisfação no trabalho	91
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	98
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	101
APÊNDICE A.....	108
APÊNDICE B.....	111
APÊNDICE C.....	115
APÊNDICE D.....	116
ANEXO I.....	135

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de pesquisa sobre o significado do trabalho proposto por Kubo e Gouvêa (2012).....	16
Figura 2 - Marcos da história das Universidades Públicas Brasileiras.....	27
Figura 3 - Escore médio de satisfação no trabalho vs. nível de escolaridade.....	78
Figura 4 - Diagrama de dispersão ilustrando o relacionamento entre os escores médios de sentido do trabalho e de satisfação no trabalho.	92
Figura 5 - Gráfico de probabilidade normal dos resíduos da regressão.	95
Figura 6 - Gráfico de dispersão dos resíduos padronizados em função dos valores previstos padronizados.....	96

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Terminologias e sínteses da descrição dos conceitos propostas por Bendassolli et al. (2015).....	18
Quadro 2 - Definição das variáveis no software SPSS.....	45
Quadro 3 - Definição das categorias utilizadas na análise de conteúdo.....	49
Quadro 4 - Procedimentos estatísticos adotados na pesquisa.....	74

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Características sociodemográficas dos indivíduos respondentes do questionário. .	46
Tabela 2 - Aspectos abordados pelos respondes nos comentários finais do questionário e frequência.	47
Tabela 3 - Perfil dos servidores entrevistados.	50
Tabela 4 - Características de um trabalho com sentido para os servidores estudados.	51
Tabela 5 - Nota média e desvio padrão das dimensões do sentido do trabalho.	53
Tabela 6 - Características capazes de promover satisfação no trabalho para os servidores estudados.	62
Tabela 7 - Nota média e desvio padrão das dimensões da satisfação no trabalho.	63
Tabela 8 - Testes de normalidade e de homogeneidade de variância com os dados da amostra.	72
Tabela 9 - Teste post hoc de Hochberg para escore médio de sentido do trabalho a partir do estado civil.....	76
Tabela 10 - Interpretação do coeficiente de correlação (desde que estatisticamente significativo).....	83
Tabela 11 - Coeficientes de correlação entre as dimensões de sentido do trabalho e satisfação no trabalho.	84
Tabela 12 - Resumo do modelo de regressão.	93
Tabela 13 - Resumo da ANOVA do modelo de regressão.	93
Tabela 14 - Tabela de coeficientes do modelo de regressão.	94
Tabela 15 - Teste de normalidade para os resíduos padronizados.	95
Tabela 16 - Resumo da ANOVA para análise de homoscedasticidade.....	97

RESUMO

RIBEIRO, Elisa Leonardi, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, julho de 2018. **Sentidos Do Trabalho e Satisfação no Trabalho no Setor Público**. Orientadora: Adriana Ventola Marra. Coorientadores: Custódio Genésio da Costa Filho e Alexandre Santos Pinheiro.

O trabalho apresenta grande importância na vida de um indivíduo, fato este que tem despertado o interesse dos estudiosos do comportamento organizacional há um bom tempo. Questões como qual o sentido do trabalho e quão satisfeito o indivíduo se sente com o trabalho que realiza, embora venham sendo profundamente estudadas, permanecem ainda hoje sem o consenso por parte dos pesquisadores, talvez pelo caráter subjetivo das questões, talvez pela diversidade epistemológica e metodológica que permeia os dois construtos. Esta pesquisa teve por objetivo principal analisar se os sentidos do trabalho são capazes de influenciar o nível de satisfação dos trabalhadores. Para tanto, foi realizado um estudo de abordagem mista junto aos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Ouro Preto, no qual foram obtidos 186 questionários durante a etapa quantitativa da pesquisa e entrevistados dez servidores durante a etapa qualitativa. Por meio de análises descritivas e estatísticas dos dados coletados nos questionários e da análise de conteúdo das entrevistas realizadas, foi possível constatar que estes servidores consideram que um trabalho com sentido é aquele que oferece a oportunidade de contribuir com a sociedade e com as pessoas, de construir bons relacionamentos e de atuar em um ambiente que preza pela ética e pela valorização do trabalhador. Por outro lado, constatou-se que a qualidade dos relacionamentos interpessoais e a natureza do trabalho são fatores que contribuem mais fortemente com a satisfação destes servidores, enquanto que a capacidade técnica das chefias, a progressão na carreira e a defasagem salarial da categoria os aproximam da insatisfação com o trabalho. Por fim, foram constatadas forças de associação moderadas entre os dois construtos, tendo a regressão linear revelado um efeito genuíno dos sentidos do trabalho sobre os índices de satisfação no trabalho. Desta forma, os indícios apontados ao longo do estudo permitem concluir que, para os servidores pesquisados, a percepção de se realizar um trabalho que tem sentido é, de fato, capaz de influenciar o nível de satisfação com esse trabalho.

ABSTRACT

RIBEIRO, Elisa Leonardi, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, July, 2018. **Meanings of Work and Work Satisfaction in the Public Sector.** Adviser: Adriana Ventola Marra. Co-advisers: Custódio Genésio da Costa Filho and Alexandre Santos Pinheiro.

The importance of work in one's life has been arousing the interest of researchers in organizational behavior for a long time. Despite being deeply studied, concerns such as the meaning of work and how satisfied workers are with their jobs still remain indeterminate. It is difficult for researchers to reach a consensus because of the epistemological and methodological diversity of these two constructs. Therefore, this research had the aim to analyze if the meanings of work can affect the level of satisfaction of workers. As a result, a mixed approach study was performed with the technical-administrative servants in education of the Federal University of Ouro Preto. During the quantitative stage of the study, 186 questionnaires were applied and, during the qualitative stage, ten employees were interviewed. Through the statistical and the descriptive analysis of the data collected from the questionnaires and through the content analysis of the interviews, it was observed that employees consider as work with meaning those jobs that provide opportunities to contribute with society and with others, to establish good relationships, and to work in an environment that promotes ethics and professional appreciation. On the other hand, it was verified that the quality of interpersonal relationships and the type of work are elements that contribute more strongly to the satisfaction of these workers, while the technical ability of managers, career development, and salary discrepancies trigger dissatisfaction with work. Finally, moderate correlation strength between the two constructs was observed, with a linear regression that presented a genuine effect of the meanings of work on work satisfaction indices. As a result, the evidence presented throughout this study indicates that, for this sample, the perception of performing a work that has meaning is really able to affect the worker's level of satisfaction.

1. INTRODUÇÃO

Por abarcar diversas dimensões da vida humana, o termo trabalho carrega inúmeras interpretações, sejam elas de cunho político, econômico, social, ideológico ou moral (BENDASSOLLI, 2006). Embora muitas vezes encarado como emprego, o trabalho pode se referir também a uma atividade não remunerada, tal como a artesanal ou voluntária, por exemplo. Apesar de não se tratar, portanto, de um termo de fácil definição, ao se dirigir um olhar clínico sobre o assunto, pode-se encarar o trabalho como aquilo que implica o fato de trabalhar, isto é, “um certo modo de engajamento da personalidade para responder a uma tarefa delimitada por pressões (materiais e sociais)” (DEJOURS, 2004, p. 28). Ao inserir a questão da personalidade, tal visão destaca o lado subjetivo do trabalho que, conforme será defendido daqui adiante, pode e deve caminhar de forma complementar às características instrumentais que lhe são imanentes, tais como a estrutura organizacional, as instruções e os procedimentos operacionais. Nesse sentido, Tolfo et al. (2011) citam Garza Toledo (2008), que enfatiza a necessidade de um conceito ampliado de trabalho, capaz de considerar suas dimensões objetiva e subjetiva.

Conforme apresentam Davel e Vergara (2001), no campo da gestão organizacional, a relação entre trabalho e indivíduo passou a ser mais fortemente estudada na década de 1970 sob o nome de Administração de Recursos Humanos (ARH). Tal disciplina tomava base nos modelos teóricos do behaviorismo organizacional anglo-saxão e na psicologia comportamentalista americana, tendo como objetivo “encontrar formas de administrar o capital humano nas empresas, visando à maximização dos benefícios econômicos advindos do alinhamento entre o potencial dos empregados e os objetivos empresariais” (DAVEL; VERGARA, 2001, p. 34).

Os conhecimentos da ARH evoluíram com o passar do tempo e três abordagens se consagraram dominantes: a funcionalista, a estratégica e a política. Segundo Davel e Vergara (2001), enquanto a abordagem funcionalista buscava aumentar a produtividade e a vantagem competitiva das empresas, por meio do aumento do desempenho dos trabalhadores e de melhorias no ambiente e nas condições de trabalho, a abordagem estratégica, por sua vez, enxergava no aumento da flexibilidade e na adaptabilidade das pessoas às mudanças organizacionais o caminho para atingir competitividade e crescimento no mercado mundial. Já a abordagem política se propunha a amenizar os conflitos existentes entre os interesses

pessoais e os organizacionais, por intermédio de decisões compartilhadas entre trabalhadores e alta administração.

Vê-se, portanto, que os estudos tradicionais sobre a ARH se pautavam, prioritariamente, em abordagens instrumentalistas, enfatizando aspectos quantitativos, calculáveis e estratégicos e encarando as pessoas como fonte de vantagens competitivas (DAVEL; VERGARA, 2001). Tal como aponta Chanlat (2009), essa obsessão por eficiência, desempenho, produtividade e rendimento em curto prazo fez surgir uma concentração de interesses nessas questões, direcionando os esforços dos estudiosos da área a simples técnicas de controle.

Tal abordagem, entretanto, passou a ser questionada tempos depois pelo caráter estritamente normativo que dirigia aos seres humanos um tratamento “desprovido de conteúdo ético, filosófico e autorreflexivo” (DAVEL; VERGARA, 2001, p. 39), desconsiderando outros aspectos relevantes das ciências humanas e sociais. Surgiu então uma nova corrente crítica de pesquisadores cada vez mais interessados na complexidade e subjetividade humana e na sua relação com o ambiente organizacional:

As exigências econômicas do ambiente, os modos de dominação utilizados, a história da organização, os universos culturais que se cruzam, as características sociodemográficas do pessoal dão à cada organização uma configuração singular e influenciam os comportamentos individuais e coletivos. (CHANLAT, 2009, p. 40)

Conforme defendem Davel e Vergara (2001), aquela visão reducionista do ser humano passa então por uma renovação e integra-se ao *homo economicus* e *racional* a figura do *homo interior*, *homo subjectivus*, *homo colectivus*. Ainda segundo os autores, essa subjetividade pode-se expressar por pensamentos, condutas, emoções e ações. Dessa forma, torna-se possível resgatar aquela concepção clínica acerca do trabalho e compreender a versão de Dejours (2004, p. 28) de que “o trabalho se define como sendo aquilo que o sujeito deve acrescentar às prescrições para poder atingir os objetivos que lhe são designados”. Tal definição enfatiza a importância do papel que o trabalhador desempenha dentro da organização, uma vez que suas características pessoais, sua experiência adquirida, suas habilidades e conhecimentos devem ser associados às características instrumentais da atividade e da organização para que se possa ter um trabalho bem-sucedido.

Apesar dos avanços na concepção do trabalho dentro dos estudos organizacionais, algumas áreas ainda são fortemente influenciadas pelo enfoque normativo e instrumental. Tal é o caso da administração pública brasileira que, conforme aponta Marconi (2005), utiliza de características estruturais para atrair seus profissionais, tais como estabilidade, aumento de

salários com o tempo de serviço e as avaliações de desempenho questionáveis, resultando num quadro de funcionários acomodados, sem motivação para inovar, melhorar e se desenvolver. Ainda segundo o autor, tais características refletiam o modelo burocrático de gestão adotado no país na década de 1930.

Na tentativa de mudar esse cenário, já na década de 1990, impulsionado por um movimento mundial de reformas institucionais, o Brasil passou a implementar a administração pública gerencial, enfatizando a profissionalização e o uso de práticas de gestão do setor privado criticamente adaptadas ao setor público, como os programas de qualidade e de reengenharia (PAES DE PAULA, 2005). Apesar dessa reforma, a gestão de pessoas no setor público manteve seu caráter fundamentalmente estruturalista. Conforme apontam Siqueira e Mendes (2009), a mera transferência das técnicas e dos procedimentos gerenciais do setor privado para o setor público, sem se preocupar com suas especificidades e sua lógica própria, acabou por reproduzir nesse setor o discurso ideológico da obsessão por produtividade e resultados que permeia o setor privado, sem analisar suas consequências sobre o dia a dia dos servidores públicos:

A orientação gerencialista está cada vez mais voltada para tarefas e menos para pessoas, precarizando o trabalho, desmotivando o servidor e fazendo com que as tarefas laborais pressionem cada vez mais o indivíduo, dificultando a criação de espaços de diálogo e de exercício da criatividade. (SIQUEIRA; MENDES, 2009, p. 242)

Além disso, a falta de autonomia dos gestores públicos para formular e implementar políticas próprias de desenvolvimento de recursos humanos, capazes de absorver as particularidades de cada órgão e instituição, advinda de uma série de disposições legais que acabam por limitar a atuação desses gestores, evidencia ainda mais o caráter estrutural e normativo desse setor.

Diante dessas dificuldades estruturais, burocráticas e legais, portanto, esta pesquisa busca, na subjetividade das teorias administrativas, um auxílio para a compreensão de algumas características do setor público que possam contribuir para a sua melhoria. Mais especificamente, este estudo se propõe a responder à seguinte questão: em que medida os sentidos do trabalho para os servidores públicos podem exercer efeitos sobre sua percepção de satisfação no trabalho? Assim, busca-se compreender se e como aquilo que os servidores públicos pesquisados percebem ser um trabalho com sentido pode contribuir para o nível de satisfação de tais indivíduos na atividade laboral que desempenham. Para tanto, serão analisadas as percepções dos servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAE) da

Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) acerca dos construtos sentido e satisfação no trabalho.

O termo sentidos do trabalho constantemente se confunde com o termo significados do trabalho, até mesmo na própria literatura especializada. Entretanto, nessa pesquisa serão considerados conceitos distintos, uma vez que o significado do trabalho se refere às construções coletivas acerca do trabalho, elaboradas em determinado contexto histórico, econômico ou social, enquanto que os sentidos do trabalho são as próprias apreensões que o indivíduo faz do trabalho, partindo de suas próprias experiências individuais (TOLFO et al., 2011). Nessa linha, Morin, Tonelli e Pliopas (2007) defendem que um trabalho com sentido é aquele capaz de proporcionar ao indivíduo satisfação pessoal, independência e autonomia, crescimento e aprendizagem, bons relacionamentos e reconhecimento entre colegas e superiores e pertencimento ao conjunto social.

Já a satisfação no trabalho aparece comumente associada à motivação, porém nesta pesquisa também serão tratados como conceitos distintos. Conforme será explicado mais adiante, a motivação se refere à inclinação para a ação derivada de uma necessidade individual, enquanto que a satisfação seria o atendimento ou eliminação dessa necessidade (ARCHER, 1997). Dessa maneira, a satisfação no trabalho se relaciona, por exemplo, ao contentamento do indivíduo com sua chefia, com seus colegas, com o salário, com as promoções e com a própria natureza do trabalho (SIQUEIRA, 2008).

1.1. Objetivos geral e específicos

Esta pesquisa tem por objetivo geral analisar os possíveis efeitos que os sentidos do trabalho exercem sobre as percepções de um grupo de servidores da UFOP acerca da satisfação no trabalho que desempenham. Os objetivos específicos incluem:

- a) identificar os principais fatores apontados pelo grupo como capazes de conferir sentido ao trabalho;
- b) identificar os principais fatores apontados pelo grupo como capazes de proporcionar satisfação no trabalho;
- c) compreender as diferentes percepções sobre sentidos e satisfação no trabalho apontadas por servidores com diferentes perfis sociodemográficos;
- d) analisar como as características de um trabalho com sentido podem contribuir com a percepção sobre a satisfação no trabalho.

1.2. Justificativa

O desenvolvimento desta pesquisa apresenta três justificativas principais, sendo a primeira delas de cunho organizacional. A política de gestão de pessoas da UFOP, assim como várias outras instituições públicas de ensino, segue uma perspectiva instrumental de valorização de seus servidores, que prioriza ações e incentivos à capacitação e qualificação desses servidores. Entretanto, em tempos de crise econômica e restrições orçamentárias impostas pelo Governo Federal, a UFOP tem se deparado com o desafio de manter suas atividades e investimentos, entre eles os direcionados ao desenvolvimento de seu pessoal.

Nesse sentido, considera-se importante, então, que os gestores de pessoas dessas instituições públicas busquem formas alternativas de incentivar seus servidores e buscar neles apoio para enfrentamento das adversidades. Tal ideia segue a afirmação de Morin (2001, p. 9) de que uma organização eficaz deve buscar “modificar os comportamentos de tal forma que, gradualmente, os trabalhadores sejam conduzidos a desenvolver atitudes positivas com relação às funções executadas, à empresa que os emprega e a eles próprios”. Dessa maneira, esta pesquisa se desenvolverá a partir de uma concepção mista da teoria das organizações, buscando nas subjetividades dos sentidos do trabalho e na instrumentalidade da satisfação no trabalho um caminho para a melhoria do bem-estar dos servidores e seus reflexos para o bom desempenho da instituição. Nesse mesmo sentido, defendem Tolfo et al. (2011):

Mais que optar por uma determinada teoria, defende-se a posição de compreender os sujeitos trabalhadores inseridos em um determinado contexto político, econômico e social cuja racionalidade, autonomia, eficácia e participação dependem da realidade social ali construída. (p. 186, tradução nossa)

A segunda justificativa, de cunho acadêmico, vem do fato de que estudos abordando simultaneamente os construtos sentidos do trabalho e satisfação no trabalho não são facilmente encontrados na academia. Apesar disso, destaca-se a busca de Pinto, Mariano e Moraes (2011) pela identificação de uma possível relação entre o sentido do trabalho para educadores e a sua satisfação com esse trabalho. As autoras partiram do princípio de que a compreensão dos gestores escolares acerca da natureza do seu trabalho, do sentido que aquele trabalho apresentava para eles e do quanto era capaz de satisfazê-los seria uma das chaves para a construção de uma escola de qualidade. A partir de uma pesquisa de campo quantitativo-descritiva com 160 gestores educacionais brasileiros, entretanto, as autoras puderam constatar poucos relacionamentos entre os dois construtos para os indivíduos da amostra. Por outro lado, Duffy, Autin e Bott (2015) examinaram uma amostra de 280

trabalhadores dos Estados Unidos e, por meio de modelos e cálculos estatísticos, puderam concluir, entre outras coisas, que um trabalho capaz de prover sentido contribui para o aumento do nível de satisfação com esse trabalho.

Além disso, estudos que tratam dos sentidos do trabalho ou da satisfação no trabalho voltados à perspectiva dos trabalhadores de instituições de ensino superior também são poucos. Anthun e Innstrand (2016) investigaram os preditores do sentido do trabalho e do comprometimento organizacional junto a um grupo de trabalhadores de uma universidade norueguesa, incluindo tanto o pessoal da área acadêmica quanto da área técnica e administrativa. Lima e Silva (2014) buscaram compreender se a conclusão de um curso de mestrado causava transformação nas percepções de servidores técnico-administrativos quanto ao sentido de ser servidor público. Por outro lado, Vespasiano e Mendes (2017) analisaram como as relações entre bem-estar no trabalho, comprometimento e satisfação constituíam-se como fatores importantes para o cotidiano laboral de servidores técnico-administrativos de uma universidade federal. Já Leal et al. (2015) analisaram a percepção dos servidores técnico-administrativos em relação à satisfação no trabalho, constatando que servidores com menos tempo de trabalho apontavam menores índices de satisfação.

Diante do exposto, pode-se considerar que esta pesquisa, tal como se propõe, tende a contribuir na consolidação da área de teoria das organizações, além de auxiliar os processos e políticas do setor de gestão de pessoas da UFOP voltados aos servidores técnico-administrativos, a partir da compreensão das características de um trabalho com sentido capazes de influenciar os níveis de satisfação de tais servidores no desempenho de suas atividades. Por fim, apresenta-se uma terceira justificativa de caráter pessoal, visto que a pesquisadora faz parte do quadro efetivo de servidores TAE da referida instituição, com especial interesse em conhecer o processo de satisfação em seu ambiente de trabalho, as impressões positivas e negativas de seus colegas acerca do assunto, visando, assim, uma possível melhoria ao bem-estar de todos.

Além desta introdução, esta dissertação contém mais quatro seções. A segunda seção apresenta o referencial teórico desenvolvido a partir de uma revisão bibliográfica acerca do trabalho e dos construtos significados e sentidos do trabalho e motivação e satisfação no trabalho. Apresenta também uma revisão acerca das Universidades Federais e da categoria de servidores TAE. A terceira seção apresenta os procedimentos metodológicos empregados durante a pesquisa, a fim de se alcançarem os objetivos propostos. Na quarta seção são apresentados e discutidos os resultados encontrados. A quinta seção apresenta as

considerações finais e as limitações do estudo, bem como sugestões de futuras pesquisas. Por fim, apresentam-se as referências bibliográficas, os apêndices e os anexos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Esse capítulo apresenta uma revisão bibliográfica dos assuntos que embasam essa pesquisa. Primeiramente, apresenta-se um histórico sobre o trabalho na sociedade, a fim de se compreender como tal construto adquiriu as características atuais. Em seguida, são expostos os construtos significado e sentido do trabalho, suas principais diferenças, características e abordagens epistemológicas. Na sequência, são abordados os principais entendimentos acerca dos construtos motivação e satisfação no trabalho. Por fim, são realizadas breves considerações sobre as Universidades Federais e a categoria dos técnicos-administrativos em educação.

2.1. O trabalho

Como já citado anteriormente, são várias as concepções que o termo trabalho carrega. Conforme apontam Tolfo et al. (2011), enquanto na literatura predomina a perspectiva marxista que compreende o trabalho como a transformação da natureza a fim de se atender às necessidades humanas, a compreensão tradicionalmente capitalista, por sua vez, tem no emprego o principal expoente do trabalho assalariado. Diferentemente do trabalho, entretanto, cabe destacar que “a noção de emprego implica quase necessariamente a noção de salário e do consentimento do indivíduo em permitir que uma outra pessoa dite suas condições de trabalho” (MORIN, 2001, p. 12). Para Dejours (2004, p. 28), embora haja tantas interpretações, o trabalho pode ser compreendido como aquilo que implica “gestos, saber-fazer, um engajamento do corpo, a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, de interpretar e de reagir às situações; é o poder de sentir, de pensar e de inventar”.

Para Lhuillier (2013) o trabalho é reflexo do confronto dialético entre a relação consigo, com o outro e com o real. Relação consigo porque o trabalho convoca o sujeito, suas capacidades, recursos, motivações e desejos conscientes e inconscientes, incentivando-o a criar e fazer reconhecer suas singularidades por meio das práticas. Relação com os outros porque supõe uma coordenação, um reconhecimento e uma validação pelo outro, num movimento simultâneo de desejos inconscientes e de validações sociais. Relação com o real porque se mostra acompanhado de imprevistos e situações para as quais não se está preparado, apresentando-se ao sujeito, ao mesmo tempo, como um desafio e como uma oportunidade de superação.

Dessa forma, pode-se encarar o trabalho como aquilo que o sujeito deve acrescentar de si mesmo às prescrições para conseguir atingir os objetivos que lhe foram apresentados (DEJOURS, 2004). Nessa concepção, um trabalho de qualidade não depende apenas de instruções e procedimentos rigorosos, mas conta com um engajamento pessoal do sujeito em suas atividades, certo zelo por parte do trabalhador. Nas palavras de Lhuillier (2013),

Trabalhar não é somente dedicar-se a uma atividade. É também estabelecer relações com os outros, é engajar-se em formas de cooperação e de mudança, é se inscrever em uma repartição de lugares e de tarefas, confrontar os pontos de vista e as práticas, experimentar e dar visibilidade às capacidades e recursos de cada um, transmitir saberes e saber-fazer, validar as contribuições singulares. É, enfim, estar em condições de marcar com sua influência, seu ambiente e o curso das coisas. (p. 489)

Acontece que o trabalho nem sempre foi compreendido dessa forma. Segundo Bastos, Pinho e Costa (1995), existem dois eixos avaliativos dominantes e antagônicos acerca do significado do trabalho, derivados do uso cotidiano do termo: um negativo e outro positivo. O eixo negativo confere ao trabalho uma noção de sacrifício, de esforço incomum, de fardo para quem o realiza, derivado do termo latino *tripalium*, instrumento de tortura que deu origem à palavra trabalho. De outro lado, encontra-se um eixo positivo de valorização do trabalho que confere ao termo a noção de empenho e esforço para se atingir um objetivo, noção essa reiterada pela visão cristã do trabalho como instrumento de redenção e realização divina (BASTOS; PINHO; COSTA, 1995).

Essas concepções negativa e positiva do trabalho têm fundamento nas diferentes contextualizações do trabalho ao longo da história. O conteúdo e o sentido da palavra trabalho variam conforme as culturas e as épocas, resultando de um processo de criação histórico, aos quais se associam interesses econômicos, ideológicos e políticos (BORGES, 1999; MERCURE; SPURK, 2005). Nessa linha, para melhor compreendermos o papel do trabalho na sociedade contemporânea, far-se-á a seguir uma breve exposição dos valores do trabalho em diferentes momentos históricos, tendo por base o trabalho de Bendassolli (2006).

Para as sociedades antigas, o trabalho mecânico não se associava a valores ou virtudes morais, mas era atribuído a escravos e homens não livres porque “brutalizava a mente e tornava o homem inadequado para as práticas superiores, como a política ou filosofia” (BENDASSOLLI, 2006, p. 65). Dessa maneira, carregava consigo características negativas e era visto como uma atividade degradante, inferior, desgastante e dura (BORGES, 1999). Entretanto, apesar de discriminarem o trabalho mecânico, aquele trabalho com um fim em si mesmo, os gregos apreciavam e valorizavam as atividades políticas e intelectuais, as

atividades de contemplação da vida e da natureza, que para eles não eram consideradas trabalho (BORGES, 1999; BENDASSOLLI, 2006).

Já na Idade Média, conforme pontua Borges (1999), a Igreja deu início a um momento de transição para uma nova doutrina a respeito do assunto, que oscilava entre a exaltação do trabalho enquanto instrumento de expiação dos pecados e seu caráter punitivo. Segundo Bendassolli (2006), o trabalho passou a ser reconhecido então por sua dimensão utilitária: para evitar a ociosidade, para submeter o corpo às suas faculdades mentais e para prover o sustento. Ainda assim, prevalecia o ideal de que o trabalho não deveria ser um fim em si mesmo, mas apenas um meio necessário para o indivíduo suprir as exigências naturais do corpo, tais como alimento, vestuário e segurança, atuando de maneira complementar à providência divina, conduzida pelo próprio Deus (SALAMITO, 2005 *apud* BENDASSOLLI, 2006).

Apesar dos avanços, foi com a Reforma Protestante que, segundo Bendassolli (2006, p. 81), o trabalho ganhou um novo valor e adquiriu caráter moralizador e dignificante: “Trabalhar tornou-se a principal forma de servir a Deus e a ociosidade foi fortemente combatida”. Houve então uma inversão de valores, o trabalho deixou de ser um meio de satisfação das necessidades para tornar-se um objetivo autônomo, uma vocação individual, capaz de aproximar o homem econômico do homem moral (BENDASSOLLI, 2006).

Foi a partir da consolidação da burguesia e de seu sistema capitalista de produção, entretanto, que o trabalho começou a ganhar importância e centralidade na vida dos indivíduos. Com a divisão e racionalização do trabalho necessárias à expansão do novo sistema de produção, a força de trabalho passou a ser individualizada e mercantilizada, o trabalho se tornou assalariado e o processo de trabalho se converteu em meio de subsistência (ANTUNES, 2005; BENDASSOLLI, 2006). Nesse sentido, o trabalho perde então seu caráter útil e vital e se transforma em uma mercadoria fundamental ao sucesso econômico, devendo ser executado de forma disciplinada, sistemática e padronizada, sob constante supervisão, objetivando sempre a valorização do capital (BORGES, 1999; ANTUNES, 2005).

Desde então o trabalho vem adquirindo um papel supervalorizado na própria concepção da vida e da sociedade. Para Antunes (2005), por exemplo, encontra-se na realização cotidiana do trabalho o meio pelo qual o ser social se fundamenta e se distingue de todas as outras formas pré-humanas. Tal ideia já se encontrava em Marx ao observar “que, quando o homem age sobre a natureza, dominando suas forças e recursos, ele está agindo e modificando a si mesmo” (BENDASSOLLI, 2006, p. 123). Outra prova de sua importância

pode ser encontrada na articulação entre identidade e trabalho, ao conferir ao trabalhador papel de destaque na própria constituição da identidade do indivíduo. Em outras palavras, a inserção no mercado de trabalho e o exercício das atividades laborais faz com que o indivíduo adquira qualificações enquanto trabalhador que são incorporadas à sua própria identidade pessoal (JACQUES, 1996), sendo facilmente encontradas pessoas que se referem às suas profissões ou ocupações quando questionadas sobre quem são. Além disso, a utilização do trabalho como definidor da estrutura do tempo e como fonte de rendimentos para a satisfação das necessidades humanas, como alimentação, moradia, educação e lazer, também evidencia sua relevância sobre a vida pessoal (BASTOS; PINHO; COSTA, 1995).

Diante do exposto, Bastos, Pinho e Costa (1995) defendem que as intensas transformações sociais, econômicas, tecnológicas e políticas ocorridas ao longo dos tempos estimulam, em perspectivas diferenciadas, análises sobre as possíveis alterações no significado que o trabalho apresenta para os indivíduos. Começam, então, a surgir estudos acerca da alienação, do desemprego, da precarização das relações de trabalho e torna-se relevante, social e cientificamente, compreender quais os significados do trabalho nessa sociedade plural e quais os sentidos pessoais atribuídos por aqueles que vivem do trabalho, uma vez que a emergência dessas relações diversificadas de trabalho podem levar os indivíduos a não se identificarem com as atividades que realizam e se questionarem sobre seus significados e sentidos (TOLFO et al., 2011). É nesse sentido que esta pesquisa se desenrola.

2.2. Significados e sentidos do trabalho

Como já adiantado, os termos significado e sentido do trabalho são tratados com muita proximidade nas pesquisas acadêmicas, chegando a ser tratados como sinônimos em algumas delas, mas neste estudo será adotada a perspectiva de que se tratam de fenômenos distintos. Dessa maneira, os significados do trabalho são encarados como as construções coletivas elaboradas em determinado contexto histórico, econômico e social, enquanto que os sentidos são caracterizados como uma produção pessoal em função da apreensão individual dos significados coletivos, decorrentes das experiências individuais cotidianas (TOLFO et al., 2011). Sobre isso, apresenta Bendassolli (2006):

[...] como qualquer outra atividade humana, o trabalho deve ser interpretado, deve ter um significado, um valor simbólico para aquele que o realiza. Esse sentido ou valor é ao mesmo tempo uma construção social e individual: de um lado, temos a

sociedade, suas instituições, cultura e práticas; de outro, indivíduos que, em contato com elas, interpretam sua experiência, constroem sua subjetividade e também sua identidade. O eu é concebido como a auto-consciência que o indivíduo tem de si mesmo em seu contato consigo mesmo e com os outros. Na prática, é o eu que, dentro de um enquadramento sócio-cultural específico, determina o valor, o sentido ou a importância do trabalho no repertório do indivíduo. (p. 14)

Assim sendo, nessa perspectiva o sujeito assume a condição de autor ao poder atribuir diferentes sentidos àquilo que foi socialmente estabelecido, produzindo novas e infinitas possibilidades de significação da cultura e das atividades sociais como um todo (TOLFO et al., 2011).

De fato, conforme afirma Morin (2001), quando se estuda o trabalho é importante saber o que os indivíduos pensam sobre ele. Foram vários os pesquisadores que se empenharam nessa busca, ora referindo-se a significados do trabalho, ora referindo-se a sentidos do trabalho. Por se considerar que essas duas linhas de pesquisa contribuíram consideravelmente com o desenvolvimento dessa área de estudos, apresenta-se a seguir algumas das pesquisas mais notáveis sobre os temas, não se preocupando, nesse primeiro momento, em restringir os estudos a um ou outro termo.

Os primeiros estudos empíricos sobre os significados e sentidos do trabalho foram realizados por Hackman e Oldham, em 1975. Os autores concluíram que um trabalho com significado apresentava três características fundamentais: i) variedade de tarefas - deveria requerer uma variedade de competências para ser desenvolvido; ii) trabalho não alienante - deveria permitir ao indivíduo enxergar o processo como um todo e ter autonomia e liberdade para determinar a forma como as tarefas deveriam ser realizadas; iii) significado da tarefa - deveria gerar impactos consideráveis na organização e na sociedade em geral (ANDRADE; TOLFO; DELLAGNELO, 2012).

Na década de 1980, um grupo de pesquisadores denominado MOW – *Meaning of Work* deu início a uma extensa investigação, junto a mais de 14 mil indivíduos de oito diferentes países, sobre as variáveis capazes de explicar os significados atribuídos ao trabalho. Conforme sugerem Bastos, Pinho e Costa (1995) uma das principais contribuições do estudo conduzido pelo grupo MOW foi a construção do próprio conceito de significado do trabalho, cuja estrutura geral envolve três grandes domínios: a centralidade do trabalho, as normas sociais do trabalho e os resultados e objetivos valorizados no trabalho. A centralidade do trabalho pode ser entendida como o grau de importância que o trabalho tem na vida do indivíduo em determinado momento, identificando a relevância do trabalho para a própria imagem do sujeito e em relação às demais esferas de sua vida. As normas sociais do trabalho

se referem às normas socialmente aceitas acerca do trabalho, aos padrões sociais que fundamentam as avaliações individuais sobre os direitos e deveres na situação de trabalho. Já os resultados e objetivos valorizados no trabalho relacionam-se às finalidades e motivos que levam o indivíduo a trabalhar (BASTOS; PINHO; COSTA, 1995; TOLFO; PICCININI, 2007).

Alguns anos mais tarde, dois pesquisadores do grupo, England e Whiteley, identificaram seis diferentes padrões de definições do trabalho. Conforme citado por Morin (2001), os padrões A, B e C refletiam concepções positivas do trabalho ao encará-lo como uma atividade capaz de acrescentar valor a qualquer coisa, de conferir um sentimento de vinculação ao ser realizado e de contribuir à sociedade e beneficiar aos demais. Os padrões D e E refletiam concepções negativas do trabalho, isto é, encaravam-no como uma atividade desagradável, mental e fisicamente exigente, ditada por terceiros. O padrão F, por sua vez, fazia referência a uma concepção neutra do trabalho, encarado como atividade realizada em um local específico, seguindo um horário.

Afastando-se do termo significados do trabalho, embora fortemente influenciada pelos estudos conduzidos pelo grupo MOW, Morin (1996) passou a investigar os sentidos do trabalho e concluiu se tratar de uma estrutura afetiva formada por três componentes: i) a significação - a forma que o indivíduo compreende e define o trabalho, bem como o valor que a ele atribui; ii) a orientação - a inclinação do indivíduo para o trabalho, o propósito pessoal que dirige suas ações; e iii) a coerência - o equilíbrio que espera obter entre a vida pessoal e a vida em sociedade (OLIVEIRA et al., 2004; ANDRADE; TOLFO; DELLAGNELO, 2012).

Numa investigação junto a estudantes e administradores de Quebec e da França em busca dos sentidos atribuídos ao trabalho, além de constatar a prevalência da concepção positiva do trabalho, aproximando-se dos resultados encontrados anteriormente por England e Whiteley, Morin (2001) identificou cinco principais razões que motivam os indivíduos a trabalharem: para realizar-se e atualizar seu potencial, para adquirir segurança e ser autônomo, para relacionar-se com os outros e ter o sentimento de vinculação, para prestar um serviço e contribuir à sociedade e para ter um sentido na vida. Segundo ela, tais resultados apontam o caráter emancipatório do trabalho:

Pelo salário que ele possibilita, o indivíduo afirma sua independência; por meio de suas atividades, o trabalho desenvolve o potencial e fortalece a identidade dos indivíduos; pelas relações que o trabalho gera, ele consolida a identidade social; pelos seus resultados, permite ao indivíduo contribuir ao mundo e dar um sentido à sua existência. O trabalho, assim apresentado pelos estudantes, é muito mais que um simples “ganha-pão”. (MORIN, 2001, p. 14)

Também a partir dos resultados encontrados em seu estudo, Morin (2001) apresentou as características de um trabalho que tem sentido, a saber:

- é aquele realizado de forma eficiente e que leva a alguma coisa, isto é, o trabalho deve ser organizado e sua realização deve conduzir a resultados úteis;
- é aquele intrinsecamente satisfatório, isto é, permite ao indivíduo exercer seus talentos, aprender novas competências, atualizar-se e aumentar sua autonomia;
- é aquele moralmente aceitável, isto é, um trabalho que se desenvolve de maneira socialmente responsável;
- é fonte de experiências humanas satisfatórias, ou seja, permeado de pessoas honestas e de relações sociais de qualidade, que permitem a colaboração e o reconhecimento entre os indivíduos;
- é aquele que garante segurança e autonomia, isto é, associado à noção de emprego, um trabalho com sentido deve oferecer um salário capaz de garantir autonomia e independência ao indivíduo;
- é aquele que mantém ocupado, ou seja, uma atividade programada, que permite estruturar e organizar a vida diária e a história pessoal.

Anos depois, Morin, Tonelli e Pliopas (2007) buscaram apresentar dados qualitativos sobre os sentidos do trabalho para jovens administradores brasileiros. Por meio das entrevistas realizadas, os pesquisadores puderam compreender o sentido do trabalho a partir de três dimensões - individual, organizacional e social. Com relação à dimensão individual, um trabalho que tem sentido é aquele capaz de gerar satisfação pessoal, garantir a independência e sobrevivência, possibilitar crescimento e aprendizagem e contribuir com a própria identidade do indivíduo. Na dimensão organizacional, um trabalho que tem sentido é aquele cujo produto do trabalho serve a algum propósito e que permite bons relacionamentos e o reconhecimento por parte de alguém. Na dimensão social, um trabalho que tem sentido é aquele que possibilita a inserção na sociedade, que vincula o sentimento de pertencimento ao conjunto social e que permite ao indivíduo contribuir à sociedade.

Dentre os trabalhos da autora, Bendassolli e Borges-Andrade (2015) destacam a parceria Morin e Dassa (2006) na construção de um instrumento dedicado à identificação de fatores que fazem um trabalho ter sentido, “ser significativo”. O instrumento, denominado Escala do Trabalho com Sentido (ETS), é composto por 25 itens divididos em cinco fatores capazes de sintetizar as características de um trabalho com sentido, a saber: i)

desenvolvimento e aprendizagem, referente à possibilidade oferecida pelo trabalho para que as pessoas alcancem seus objetivos, aprendam e se desenvolvam; ii) utilidade social do trabalho, que se refere ao fato do trabalho ser útil à sociedade e aos outros; iii) qualidade das relações no trabalho, relativo à existência de contatos interessantes no trabalho, à satisfação de necessidades sociais e ao apoio dos colegas; iv) autonomia no trabalho, referente à possibilidade do indivíduo assumir responsabilidades, resolver problemas e tomar decisões com liberdade; e v) ética no trabalho, que avalia a existência de justiça e equidade no trabalho (BENDASSOLLI; BORGES-ANDRADE, 2011, 2015). Tal instrumento, em sua versão validada e adaptada a uma amostra brasileira por Bendassolli e Borges-Andrade (2011), foi escolhido para compor o questionário a ser utilizado nesta pesquisa e se encontra melhor detalhado no Capítulo 3.

Bastos, Pinho e Costa (1995), por sua vez, buscaram descrever o trabalho a partir de uma amostra com mais de mil trabalhadores baianos de organizações públicas e privadas utilizando, para tanto, uma versão reduzida do questionário utilizado pelos pesquisadores do grupo MOW. Os autores puderam constatar que o trabalho se apresenta como uma importante esfera da vida, ponderável na definição da identidade dos indivíduos, e que, dentre os motivos para se trabalhar, predominam aqueles relacionados a uma função expressiva do trabalho - ter um trabalho interessante e realizador, e a uma função econômica - rendimentos e ganhos advindos do trabalho. Dessa maneira, os autores se aproximaram dos resultados obtidos por outros pesquisadores, atribuindo às especificidades culturais locais das amostras a provável causa de algumas diferenças constatadas.

Kubo e Gouvêa (2012) também realizaram um estudo empírico junto a empregados brasileiros dos setores público e privado a fim de investigar os fatores que influenciam e conferem sentido ao trabalho. Para tanto, os autores propuseram um modelo de pesquisa considerado por eles uma fusão do modelo de Son (2006) com o modelo final do MOW (1987). Por meio da aplicação de modelos estatísticos, os autores puderam concluir que a centralidade no trabalho é o aspecto mais relevante na composição do construto significado do trabalho, seguida pelos objetivos e resultados valorizados no trabalho e, por último, pelas normas sociais relativas aos direitos e deveres do trabalhador. A Figura 1 a seguir apresenta o modelo proposto pelos autores, com os indicadores associados a cada um dos construtos considerados.

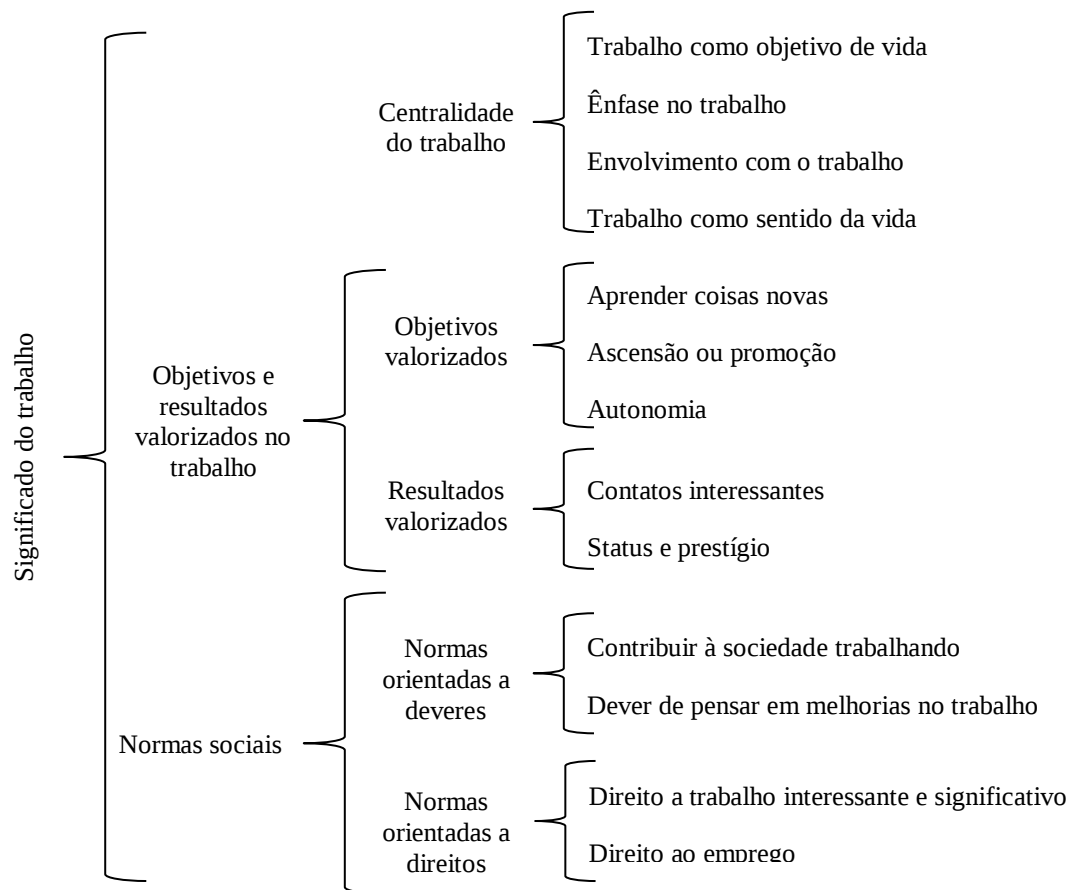


Figura 1 - Modelo de pesquisa sobre o significado do trabalho proposto por Kubo e Gouvêa (2012).
Fonte: Adaptado de Kubo e Gouvêa (2012).

Assim como em Bastos, Pinho e Costa (1995), a análise dos resultados encontrados por Kubo e Gouvêa (2012) aponta a complexidade do processo de significação do trabalho e, sobretudo, a importância da subjetividade do indivíduo em sua construção. Isto porque, como os próprios autores destacam, é essencial atentar-se ao perfil da amostra considerada em cada estudo que, em seu caso, era constituída em sua maioria por homens de meia idade, casados, com pouco contato com a religião e de formação superior. Segundo os autores, o fato de serem respondentes com ensino superior justificaria, por exemplo, a eliminação dos indicadores treinamento e formação dentre aqueles referentes às normas orientadas aos direitos e, por outro lado, a valorização dos indicadores autonomia, ascensão, variedade e novidades enquanto objetivos valorizados, em detrimento dos indicadores ambiente físico, salário e estabilidade.

Já com outro enfoque, instigados pela forma como os termos significado e sentido do trabalho são tratados na literatura especializada, Tolfo et al. (2011) empreenderam uma pesquisa sobre as diferentes perspectivas teórico-metodológicas utilizadas nos estudos da psicologia acerca dos assuntos e puderam identificar cinco principais vertentes, a saber:

cognitiva, existencialista, construcionista, dos estudos culturais e sócio histórica, brevemente apresentadas a seguir:

- abordagem cognitivista - encara a construção de significados como um processo de aquisição de conhecimentos multifacetado, que carrega em si uma vertente subjetiva - variação individual decorrente da história pessoal do indivíduo; uma vertente histórica - aspectos históricos da sociedade na qual o indivíduo se encontra inserido; e uma vertente dinâmica - um construto em permanente processo de construção;
- abordagem existencialista - encara o processo de significação como principal força motivadora do ser humano, dado que a vida precisa ter sentido e um desses sentidos pode ser encontrado no trabalho;
- abordagem construcionista - encara o processo de significação como uma construção social, em que a partir de uma socialização primária o indivíduo toma contato com o mundo e seus significados, suas regras e instituições, construindo assim sua própria identidade;
- abordagem dos estudos culturais - encara a cultura como centro do processo de significação, que ocorre num espaço em que as reproduções de práticas sociais e a disputas entre diferentes culturas acabam definindo os sentidos, afastando o processo de uma análise social;
- abordagem sócio histórica - encara que o processo de significação ocorre nas interações sociais, sendo o significado uma construção coletiva e compartilhada e o sentido uma apropriação pessoal e subjetiva de determinado significado.

Embora cada perspectiva carregue suas peculiaridades, os autores concluem que todas elas convergem para um mesmo ponto: a compreensão de que as ações do sujeito não se baseiam apenas em fatores intrínsecos, mas são construídas social e culturalmente. “Apesar das diferenças, as abordagens sobre sentidos e significados apresentadas têm em comum a concepção de que estes são produzidos pelos sujeitos a partir de suas experiências concretas na realidade” (TOLFO et al., 2011, p. 186, tradução nossa).

Com um propósito semelhante, porém mais voltado para o uso das terminologias significado e sentido do trabalho, Bendassolli et al. (2015) empreenderam uma busca junto a 70 artigos eletrônicos publicados em periódicos científicos brasileiros para identificar se a distinção entre os termos seria meramente terminológica ou implicaria de fato em diferentes conceitualizações dos fenômenos. Por meio da análise de conteúdo, os autores identificaram

quatro diferentes terminologias predominantemente utilizadas nos artigos investigados e propuseram uma breve síntese das definições conceituais mais utilizadas, conforme apresentado no Quadro 1.

Terminologia utilizada	% de artigos	Breve descrição conceitual
<i>Apenas significado</i>	34,3	O significado do trabalho como uma cognição social, de múltiplas facetas, que articula a dimensão pessoal, as condições sociais e as dimensões ocupacionais com as experiências concretas do indivíduo. O significado do trabalho como uma cognição histórica subjetiva, em permanente mutação.
<i>Apenas sentido</i>	15,8	O sentido do trabalho como uma estrutura afetiva composta de três dimensões: significado (como o indivíduo entende o trabalho), orientação (intenção que guia as ações do indivíduo em direção a um objetivo) e coerência (balanço entre a desempenho de trabalho e as expectativas).
<i>Sentido e significado indiscriminadamente</i>	38,5	O sentido/significado do trabalho entendido pela dicotomia prazer/sofrimento. O sujeito produz sentido/significado mediante o que realiza em seu trabalho atual.
		O sentido/significado do trabalho encarado como uma construção histórica, com narrativas sociais sobre o que significa o trabalho ao longo dos anos.
		O sentido/significado do trabalho encarado como a significância que o indivíduo atribui às atividades que executa, variando de acordo com as condições e/ou mudanças nas rotinas de trabalho.
<i>Sentido e significado diferenciados e interdependentes</i>	11,4	Os significados entendidos como construções coletivas e os sentidos tratados como as apropriações pessoais dos significados coletivos, decorrentes das experiências diárias. Sentidos e significados são interdependentes.

Quadro 1 - Terminologias e sínteses da descrição dos conceitos propostas por Bendassolli et al. (2015).

Fonte: Adaptado de Bendassolli et al. (2015).

Sobre o uso mais frequente da terminologia significado do trabalho, Bendassolli et al. (2015) apontam a influência dos estudos pioneiros realizados pelo grupo MOW nas pesquisas brasileiras. Conforme sugerem os autores, pode ser que as opções de tradução da palavra *meaning* para o português tenham contribuído para a disseminação do termo significado nas áreas da Psicologia Organizacional e do Trabalho no país.

Já com relação ao uso indiscriminado dos termos, os autores afirmam que a escolha de um dos termos decorre das oscilações naturais da linguagem comum, aquela amplamente utilizada pelos diversos grupos sociais e que acaba sendo transferida para as pesquisas acadêmicas, onde a linguagem especializada é mais comumente utilizada (BENDASSOLLI et al., 2015). Assim sendo, defendem a importância de o pesquisador deixar claramente definido o conceito utilizado em seu estudo, sob o risco de incorrer em problemas de ordem teórica e metodológica.

Com relação ao grupo que encara os dois termos como distintos e interdependentes, Bendassolli et al. (2015) alegam que essa diferenciação aparece geralmente apenas na seção da revisão bibliográfica dos artigos, não ficando claro, porém, como os pesquisadores articulam, em termos metodológicos, os dois termos separadamente, o que os leva a crer que os termos significado e sentido acabam sendo utilizados de maneira genérica.

Na mesma linha de Tolfo et al. (2011), os autores concluem que, apesar das diferenças terminológicas encontradas nos artigos, todos convergiam para um mesmo processo de significação do/no trabalho, composto por: um *indivíduo*, dono de uma história pessoal única e de suas próprias experiências, envolto por um *contexto* histórico, social e cultural, com repertórios linguísticos e cognitivos que ditam seu comportamento e ações, em constante *interação* com outros indivíduos, instituições sociais e estruturas organizacionais, porém com capacidade para processar informações, produzir, reproduzir e atribuir sentido/significado a um *objeto de significação*, no caso, o trabalho. Apesar disso, concluem também que, de fato, existe uma sutil diferença conceitual entre os grupos identificados: o grupo que utiliza apenas a expressão *significado* aparenta uma maior precisão conceitual com relação aos atributos que conferem tal significado, isto é, as dimensões que compõem seu construto são claramente apresentadas. Por outro lado, o segundo e terceiro grupos parecem compartilhar uma definição mais geral de seus construtos, imprecisa em relação ao domínio e às características e propriedades do conceito (BENDASSOLLI et al., 2015).

Diante do exposto, pode-se dizer que o presente estudo trata dos sentidos do trabalho a partir de um enfoque construcionista/sócio histórico, isto é, enquanto um processo de construção social derivado de apropriações pessoais depreendidas dos significados coletivos pelos indivíduos, a partir de suas próprias experiências cotidianas. Apesar das críticas tecidas por Bendassolli et al. (2015) aos estudos enquadrados nessa abordagem, defendemos a ideia de que se tratam de construtos interdependentes, cujas características derivam umas das outras exatamente pelo fato de que os sentidos são depreendidos a partir dos significados.

2.3. Motivação e satisfação no trabalho

Os temas motivação e satisfação no trabalho vêm despertando a atenção dos estudiosos da administração desde os anos 30, quando os modelos organizacionais propostos por Taylor e Fayol foram postos em prova e se passou a valorizar o fator humano dentro das organizações (LIMA; VALA; MONTEIRO, 1988; MARQUEZE; MORENO, 2005; PINTO; MARIANO; MORAES, 2011). Enquanto aqueles dois teóricos caminhavam na direção da motivação e satisfação dos trabalhadores por meio de prêmios e melhorias salariais, foi a partir dos estudos de Elton Mayo, em sua conhecida experiência de Hawthorne, entre os anos de 1927 e 1932, que os trabalhadores passaram “a ser considerados de modo mais humano, com vontades e objetivos próprios” (PINTO; MARIANO; MORAES, 2011, p. 3).

Desde então, várias teorias e modelos surgiram para discutir a motivação e a satisfação dos trabalhadores e, assim como acontece com os significados e sentidos do trabalho, muitas vezes os dois termos aparecem empregados como sinônimos nos estudos organizacionais. Uma das primeiras e mais conhecidas dessas teorias foi proposta por Maslow (1954), na década de 1950. A Teoria da Hierarquia das Necessidades defendia que as principais necessidades humanas poderiam ser classificadas em uma escala com cinco níveis ascendentes de hierarquização, sendo que à medida que as necessidades do nível hierárquico inferior iam sendo satisfeitas, aquelas da categoria imediatamente superior surgiam como preponderantes, passando a motivar mais intensamente o comportamento do indivíduo. As cinco categorias abarcavam as i) necessidades fisiológicas, relacionadas ao equilíbrio do organismo e indispensáveis à sobrevivência do indivíduo; as ii) necessidades de segurança, que compreendem o desejo de proteção, tanto física como emocional, contra toda forma de perigo, ameaça ou privação do sujeito e de sua família; as iii) necessidades sociais, aquelas relacionadas ao desejo de pertencer, participar e ser aceito pelos outros, dar e receber afeto e amor; as iv) necessidades de estima, que compreendem o desejo de se destacar e ser prestigiado pelos demais, de desenvolver sentimentos de confiança, capacidade e de poder, de ser útil; e finalmente as v) necessidades de autorrealização, que incluem o desejo de crescimento e aprimoramento das capacidades pessoais (PÉREZ-RAMOS, 1990; MARTINEZ; PARAGUAY, 2003).

Anos mais tarde, partindo das formulações teóricas propostas por Maslow, McGregor (1960) postulou uma nova teoria, denominada Teoria Y, a qual defendia que o ser humano era “motivado principalmente por suas necessidades de realização pessoal, de trabalho produtivo,

de aceitação, de responsabilidades e pela adequação de suas metas pessoais às da organização, percebendo seu desempenho como real fonte de satisfação” (PÉREZ-RAMOS, 1988, p. 130). Para Bergamini (1997), foi a partir da divulgação das teorias de Maslow e McGregor que se sacramentou o hábito de confundir motivação e satisfação, dois fenômenos comportamentais diferentes, uma vez que tais teorias hierarquizavam em pé de igualdade as necessidades básicas, de segurança e sociais – fatores intrínsecos, com aquelas de estima e autorrealização – fatores extrínsecos. Sobre isso, afirma Archer (1997):

Talvez McGregor e Maslow tivessem contribuído mais para um melhor entendimento dos postulados anteriores, caso tivessem expressado a própria hierarquia de Maslow como uma hierarquia de motivadores em lugar de uma hierarquia de necessidades. (...) Assim, ter-se-ia tornado relativamente mais fácil perceber que os motivadores são, na realidade, as necessidades humanas intrínsecas e não os fatores que satisfazem essas necessidades! (p. 29)

Seguindo essa linha, não se deve confundir os termos motivação e satisfação no trabalho. Conforme apresenta Coda (1997), a motivação se refere a uma energia direta ou intrínseca, ligada ao significado e à natureza do próprio trabalho realizado, enquanto que a satisfação diz respeito a uma energia indireta e extrínseca, ligada a aspectos como salário, reconhecimento, chefia e outras condições que, na ótica do empregado, devem ser atendidas pelo ambiente de trabalho. Nessa mesma linha, Archer (1997) coloca que a motivação é uma inclinação para a ação que tem origem em um motivo (necessidade), enquanto que a satisfação é o atendimento ou eliminação dessa necessidade.

Segundo Bergamini (1997), essa importante diferença fora apontada já na Teoria Bifatorial de Motivação-Higiene, proposta por Herzberg (1959). Segundo essa teoria, os trabalhadores apresentavam uma tendência a descrever suas experiências ocupacionais satisfatórias em termos de fatores intrínsecos, também denominados de fatores de motivação, diretamente relacionados ao conteúdo e à natureza do trabalho em si, tais como as variáveis de caráter mais pessoal, como reconhecimento, responsabilidade e autonomia. Por outro lado, as experiências insatisfatórias eram geralmente descritas em termos de fatores extrínsecos, também denominados de fatores de higiene, ligados a aspectos de natureza preventiva e ambiental, tais como as normas administrativas, os salários, os estilos de supervisão e as condições de trabalho (PÉREZ-RAMOS, 1990; MARTINEZ; PARAGUAY, 2003). Dessa maneira, os fatores intrínsecos relacionados ao próprio indivíduo e ao seu trabalho justificam a motivação, enquanto que os fatores de higiene presentes no ambiente de trabalho são capazes de conferir satisfação ou insatisfação ao trabalhador.

Partindo da distinção conceitual entre motivação e satisfação apresentada, pode-se considerar que apenas a satisfação é capaz de receber influências do meio, motivo pelo qual será adotada neste estudo. Bergamini (1997) reforça essa posição:

Não se consegue motivar quem quer que seja; as pessoas são condicionáveis, mas a motivação nasce no interior de cada um. A única coisa que se pode fazer para manter pessoas motivadas é conhecer suas necessidades e oferecer fatores de satisfação de tais necessidades. O desconhecimento desse aspecto irá fazer com que paradoxalmente se consiga desmotivar as pessoas. (p. 92)

Apesar de vir sendo estudada há tanto tempo, ainda hoje não há consenso sobre o conceito de satisfação no trabalho, nem mesmo sobre seus modelos teóricos ou sobre os fatores que a determinam (LIMA; VALA; MONTEIRO, 1988; MARTINEZ; PARAGUAY, 2003). São duas as principais correntes encontradas na literatura que tratam da satisfação no trabalho e a compreendem ora como uma atitude, ora como um estado emocional.

Robbins, Judge e Sobral (2010, p. 69) figuram entre os autores que encaram a satisfação no trabalho como as atitudes do indivíduo relacionadas ao trabalho, atitudes essas que “revelam avaliações positivas ou negativas que os trabalhadores têm com relação a diversos aspectos de seu ambiente de trabalho”. Os autores pontuam que as atitudes são um complexo de três componentes difíceis de separar – cognitivo (avaliação), afetivo (sentimento) e comportamental (ação), e destacam a estreita relação entre as atitudes e o comportamento. Nessa mesma linha, Hitt, Miller e Colella (2013, p. 153) defendem que “um alto nível de satisfação representa uma atitude positiva em relação ao trabalho, enquanto um baixo nível de satisfação representa uma atitude negativa”, estando a satisfação no trabalho relacionada a muitos tipos de comportamento capazes de impactar no desempenho da organização. Entretanto, neste estudo partilha-se da ideia de Martinez e Paraguay (2003) de que as atitudes são disposições para agir que resultam de conceitos, emoções e informações em determinada situação, o que faz com que algumas atitudes sejam vistas como consequências da satisfação no trabalho, e não sua definição.

De outro lado, estão aqueles que, como Aziri (2011), consideram a satisfação no trabalho como um sentimento resultante da percepção do trabalho enquanto realizador de necessidades materiais e psicológicas. O principal expoente dessa segunda vertente é Locke (1969), para quem a satisfação é um estado emocional derivado da percepção do indivíduo sobre aquilo que o trabalho lhe oferece em relação àquilo que se espera. Para o autor, as causas da satisfação no trabalho não se encontram apenas no trabalho ou apenas no indivíduo, mas na relação que se dá entre eles. Assim sendo, Locke (1969) define a satisfação no

trabalho como o estado emocional prazeroso daquele indivíduo que avalia seu trabalho como instrumento capaz de realizar ou facilitar o alcance de seus valores, enquanto que a insatisfação no trabalho se refere a um estado emocional desagradável de um indivíduo que considera seu trabalho frustrante e o avalia como uma barreira ao alcance de seus valores. Conforme apontam Martinez e Paraguay (2003), o autor considera a insatisfação como o oposto semântico da satisfação, compondo os dois extremos de um mesmo fenômeno.

Cabe destacar que Locke (1969, p. 320, tradução nossa) confere grande importância aos valores que o indivíduo carrega consigo, “aquilo que o sujeito realmente procura ganhar e/ou manter ou considera benéfico”, e defende que as emoções, tais como o prazer e o desagrado, a alegria e o sofrimento, são o produto desse julgamento de valores. Além disso, o autor acrescenta que o conceito de valor difere de expectativa e necessidade, pois expectativa é um termo que se refere àquilo que o indivíduo acredita que vai acontecer no futuro e que pode, ou não, coincidir com aquilo que ele deseja, enquanto que as necessidades se relacionam à sobrevivência e ao bem-estar do organismo (LOCKE, 1969).

Da mesma forma que nas definições, não há consenso sobre quais sejam os fatores determinantes da satisfação no trabalho. Vários pesquisadores vêm dedicando esforços no sentido de apontar quais seriam esses fatores capazes de exercer influência sobre vários aspectos da vida organizacional e pessoal do trabalhador, tais como saúde, qualidade de vida, comportamento, produtividade, taxas de absenteísmo e o número de acidentes no trabalho, entre outros (AZIRI, 2011; MARTINEZ; PARAGUAY, 2003).

Para Archer (1997), existem basicamente sete fatores de satisfação e contrassatisfação capazes de influenciar o comportamento de um indivíduo no trabalho:

- fatores de revigoração, relativos ao fortalecimento fisiológico, tais como o ambiente de trabalho, as condições de higiene e segurança, o trabalho em si;
- fatores de intercâmbio, relativos à troca entre as pessoas, tais como as situações de trabalho, a administração participativa, o contato entre as pessoas, responsabilidade;
- fatores de incentivo, relativos às recompensas e compensações, tais como salários equitativos, progressão, participação nos lucros, realização;
- fatores de impulsão, relativos às leis, regras e ordens existentes, tais como jornada de trabalho, regras e regulamentos, metas e objetivos, autoridade e poder;
- fatores de ingestão, relacionados ao consumo interno do corpo, tais como alimentação, assistência médica e hospitalar;

- fatores de influência, relacionados à perícia e autoridade, tais como competência gerencial, liderança, autoridade;
- fatores de inspiração, relacionados à aprendizagem e treinamento, tais como programas de treinamento e desenvolvimento, crescimento e criatividade.

Em suas pesquisas realizadas em diferentes organizações brasileiras dos setores público e privado, Coda (1997) concluiu que fatores relacionados à natureza do trabalho executado, identificação com a organização e relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho são os mais comumente apontados como fonte de satisfação, enquanto que fatores relacionados à política salarial, ao reconhecimento, ao modelo de gestão adotado, ao processo de comunicação e à qualidade das chefias são comumente apontados como geradores de insatisfação.

Também em busca dos determinantes da satisfação no trabalho, Cavanagh (1992) empreendeu uma pesquisa junto a 221 enfermeiras norte-americanas e pôde constatar que fatores relacionados a benefícios, participação, promoção, rotina, comunicação e salários se relacionaram positivamente à satisfação, enquanto que fatores como educação, oportunidade, integração e justiça apresentaram associação à insatisfação. O autor chama a atenção para o fato de a rotina ter sido apontada como fonte de satisfação, ao contrário do que se esperava, e afirma que talvez haja um senso de segurança na rotina capaz de contribuir para a satisfação no trabalho.

A partir de uma revisão bibliográfica sobre o tema satisfação no trabalho, Martinez e Paraguay (2003) identificaram que tanto as diferenças de personalidade quanto as diferenças no trabalho podem ser apontadas como aspectos influenciadores da satisfação dos trabalhadores. No primeiro caso, os autores apontam que diferenças de personalidade, tais como impaciência, hostilidade, irritabilidade, envolvimento, esforço e estratégias defensivas podem influenciar os níveis de satisfação, assim como atributos pessoais e sociodemográficos, como idade, escolaridade, estado civil e tempo de experiência no trabalho. No segundo caso, identificaram que as características do trabalho, como o conteúdo e a variedade das tarefas, a autonomia do trabalhador, os pagamentos e benefícios, as oportunidades de promoção e reconhecimento, a disponibilidade de recursos necessários para realização das tarefas, a jornada de trabalho, as relações de confiança com os demais, bem como o gerenciamento eficaz da organização também se apresentam como fontes de satisfação no trabalho.

Cavanagh (1992) aponta também que as variações nos valores atribuídos ao trabalho podem influenciar a percepção dos indivíduos, uma vez que algumas pessoas encaram o trabalho como uma parte muito importante de sua vida, enquanto outras o consideram apenas um meio necessário para o alcance de outras necessidades, variando assim os níveis de satisfação no trabalho. Por compartilhar dessa ideia de que os valores atribuídos ao trabalho são capazes de influenciar os níveis de satisfação dos trabalhadores é que este estudo tem como um de seus propósitos avaliar se realmente existe e como se dá a relação entre os sentidos do trabalho e a satisfação no trabalho.

Também a partir de uma extensa revisão bibliográfica, Marqueze e Moreno (2005) puderam apontar alguns dos determinantes da satisfação no trabalho, a saber: bons salários e benefícios, bons relacionamentos sociais com chefia e colegas, perspectivas de crescimento, nível hierárquico, autonomia no trabalho, valores organizacionais, percepções de justiça e estabilidade no emprego. Por outro lado, fatores como a falta de conhecimento sobre oportunidades de crescimento na empresa, o modo como acontecem as avaliações de desempenho profissional, a carga de trabalho excessiva, a interferência do trabalho na vida particular, as condições de trabalho e a organização do trabalho são alguns dos fatores apontados como causas da insatisfação no trabalho.

Mais recentemente, Barros et al. (2017) realizaram uma pesquisa com o objetivo de identificar quais os fatores com mais impacto na satisfação no trabalho dos jovens pertencentes à geração Z, aquela nascida a partir dos anos 90. Investigando 228 membros de Empresas Juniores, os autores descobriram que a variável com mais impacto sobre a satisfação estava relacionada ao suporte organizacional, que avalia a percepção de apoio, convivência e respeito de gerentes e colegas de trabalho. Na sequência foram apontadas as variáveis de satisfação pessoal, a de pagamento e perspectivas, a de carga de trabalho e, por último, a de treinamento. Os autores conferem os resultados obtidos às características dos jovens da geração Z, que desejam boas condições de trabalho, poder contribuir com a organização e ter sua opinião valorizada, além de serem pouco inclinados a se submeterem a situações profissionais que não os satisfaçam.

Vespasiano e Mendes (2017) preocuparam-se mais especificamente com o estudo da satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos de uma universidade federal, concluindo que os fatores diretamente relacionados com a satisfação desses servidores se vinculavam à chefia, aos colegas e à natureza do próprio trabalho, tais como o tratamento e o reconhecimento profissional recebido da chefia, a amizade, colaboração e confiança dos

colegas de trabalho, a variedade e o interesse pelas tarefas desempenhadas. Por outro lado, os fatores de insatisfação relacionavam-se às promoções e aos salários recebidos, tais como a política de promoções, o volume de trabalho e a valorização da capacitação e dos esforços depreendidos nas atividades desempenhadas, questões essas que, como bem apontam os autores, ultrapassam a gestão da universidade.

Siqueira (2008) afirma que, apesar das várias mutações sofridas na concepção da satisfação no trabalho ao longo dos anos, as dimensões constitutivas do construto não sofreram grandes alterações, mantendo-se cinco principais, a saber: satisfação com o salário, com os colegas de trabalho, com a chefia, com as promoções e com o próprio trabalho. Com base nessas cinco dimensões teóricas do conceito, a autora desenvolveu um instrumento de mensuração de satisfação no trabalho, denominado Escala de Satisfação no Trabalho (EST), considerada por ela um instrumento de fácil aplicação e interpretação dos dados. Tal escala também foi escolhida para compor o questionário a ser utilizado nesta pesquisa e se encontra melhor descrita no Capítulo 3.

Diante do exposto, percebe-se o quão controverso o estudo sobre a satisfação no trabalho parece ser, sendo que os mesmos fatores podem aparecer ora como condicionantes da satisfação, ora como fontes de insatisfação no trabalho. Isto porque tais fatores dependem do ambiente e das condições de trabalho, bem como da avaliação pessoal do trabalhador (MARQUEZE; MORENO, 2005), fato este que destaca o cuidado que se deve ter nas generalizações dos estudos acerca dessa temática. Como bem alertam Carlotto e Câmara (2008, p. 207):

A satisfação no trabalho consiste em um construto complexo e de difícil delimitação tanto em termos teóricos quanto empíricos. Ainda que se utilize uma definição do construto bastante objetiva, as definições constitutivas das dimensões podem apresentar entrecruzamentos, em virtude de experiências subjetivas e instáveis do contexto do mundo do trabalho.

Assim sendo, Brown, Charlwood e Spencer (2012) apontam que o uso de medidas de satisfação no trabalho tem sido questionado quanto a sua real utilidade e capacidade de contribuir com os estudos organizacionais. Segundo os autores, muito dessa crítica deriva da falta de interesse por parte dos pesquisadores em compreender a complexidade e a diversidade dos motivos por trás dos dados obtidos por meio das pesquisas quantitativas. Encarando a satisfação no trabalho como o resultado de um processo social dinâmico que envolve as características intrínsecas e extrínsecas do trabalho, a personalidade do indivíduo, as normas e as expectativas que carrega em relação ao trabalho, bem como suas estratégias de resposta ao

estilo gerencial da organização, Brown, Charlwood e Spencer (2012) defendem que a pesquisa quantitativa sobre a satisfação no trabalho deve vir acompanhada também de métodos qualitativos de pesquisa, tais como as entrevistas e observações, de modo que seja possível interpretar os motivos que conduzem os trabalhadores à satisfação ou insatisfação com seu trabalho. E é por esse caminho que esta pesquisa seguiu.

2.4. As Universidades Federais e a categoria de técnicos-administrativos em educação

A história do ensino superior no Brasil acompanhou de perto a evolução dos períodos da própria história do país, conforme sugere a Figura 2. Enquanto colônia de Portugal, não havia interesse político na formação dos que aqui se encontravam. Era de interesse da Coroa portuguesa manter a dependência da colônia em relação à Universidade de Coimbra e assim mitigar quaisquer tentativas de independência política e cultural por parte da colônia (MENDONÇA, 2000; FÁVERO, 2006).

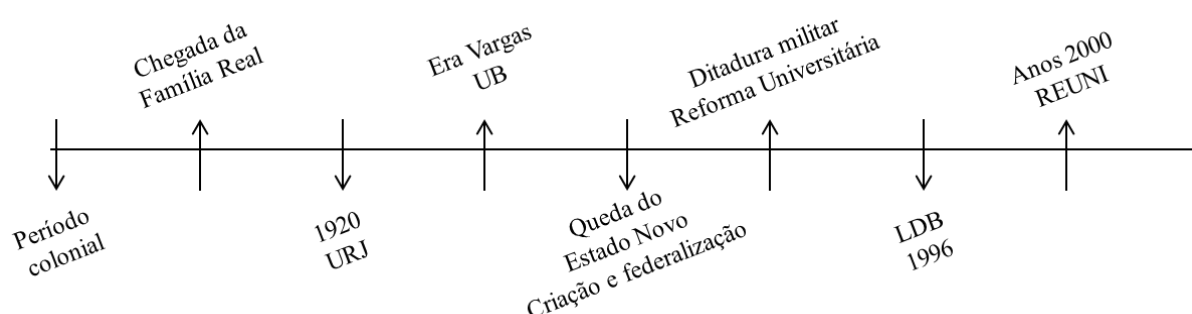


Figura 2 - Marcos da história das Universidades Públicas Brasileiras.
Fonte: Elaborado pela autora.

Foi somente com a chegada da corte portuguesa ao Rio de Janeiro, em 1808, que o ensino superior ganhou espaço no Brasil, a partir da criação de instituições e cursos capazes de promover a defesa militar da colônia, o desenvolvimento da aristocracia e garantir a sobrevivência da família real naquelas terras (MENDONÇA, 2000; BRITO; CUNHA, 2009). Conforme aponta Mendonça (2000), no período de 1808 a 1817, por exemplo, foram várias as iniciativas da Corte, que criou não só no Rio de Janeiro, mas também na Bahia, em Pernambuco e Minas Gerais, instituições para formação de oficiais e de engenheiros civis e militares, bem como cursos das mais diversas áreas, tais como anatomia, cirurgia, economia, matemática, química, agricultura, desenho técnico, história e filosofia. “Por sucessivas reorganizações, fragmentações e aglutinações, esses cursos criados por D. João VI dariam

origem às escolas e faculdades profissionalizantes que vão constituir o conjunto das nossas instituições de ensino superior até a República” (MENDONÇA, 2000, p. 134).

Segundo Fávero (2006), apesar das tentativas de se criarem universidades no Brasil no período imperial, foi a partir da Proclamação da República que os esforços começaram a surtir efeito. A primeira universidade legalmente criada pelo Governo Federal data de 1920, a partir da junção de três escolas tradicionais, Direito, Engenharia e Medicina, na denominada Universidade do Rio de Janeiro (URJ). Entretanto, essa reunião das três instituições em universidade não teve grande significado, continuando elas a funcionarem de maneira isolada e sem nenhuma articulação entre si. Seguindo esse mesmo modelo, porém por iniciativa do governo estadual, em 1927 foi criada a Universidade de Minas Gerais (FÁVERO, 2006; MENDONÇA, 2000). Conforme apontam Brito e Cunha (2009), nas primeiras décadas do século passado prevalecia a visão de uma universidade voltada apenas para a profissionalização.

Já a criação da Universidade de São Paulo (USP), em 1934, veio acompanhada por uma política de o livre pensar, do fomento à pesquisa e do envolvimento da Universidade na vida política do país (BRITO; CUNHA, 2009). Dentre suas finalidades, expressas no Decreto nº. 6.283/1934, figuram os primeiros esforços de se vincular nessas instituições as atividades de ensino, pesquisa e extensão:

a) promover, pela pesquisa, o progresso da ciência; b) transmitir, pelo ensino, conhecimentos que enriqueçam ou desenvolvam o espírito, ou sejam úteis à vida; c) formar especialistas em todos os ramos da cultura, e técnicos e profissionais em todas as profissões de base científica ou artística; d) realizar obra social de vulgarização das ciências, das letras e das artes, por meio de cursos sintéticos, conferências, palestras, difusão pelo rádio, filmes científicos e congêneres. (art. 2º)

Em 1935, foi instituída a Universidade do Distrito Federal (UDF) que, apesar de ter existido por menos de quatro anos, marcou significativamente a história das universidades no país pela forma original e inovadora com que se desenvolveu (FÁVERO, 2006). Segundo Mendonça (2000), a UDF apresentava uma estrutura radicalmente diferente das universidades existentes, rompendo com o modelo de agregação das escolas profissionalizantes. Com a ascensão do Estado Novo, entretanto, e suas características nacionalistas, centralizadoras e autoritárias, o Governo Federal criou em 1937 a Universidade do Brasil (UB). Conforme aponta Mendonça (2000), a UB se configurava como uma universidade-padrão, cujo modelo deveria ser seguido por todas as outras instituições do país, numa tentativa do governo de promover o controle e a padronização do ensino superior no país. Segundo Fávero (2006), ao instituir a UB, nenhuma referência se fez em relação à autonomia, os reitores e diretores

passaram a ser escolhidos pelo presidente da República e proibiu-se aos professores e alunos quaisquer atitudes de caráter político-partidário. Em 1939, a UDF foi extinta e seus cursos incorporados pela UB.

Foi a partir da queda do Estado Novo, em 1945, que se intensificou a criação de universidades pela União, também pela federalização de instituições de ensino superior estaduais ou privadas (WEBER, 2009). O ritmo intenso de aceleração do crescimento do país na década de 1950, provocado pela industrialização e pelo crescimento econômico, trouxe um aumento na demanda pelas universidades. Segundo Mendonça (2000), a cúpula governamental começava a sentir a necessidade de formação de pessoal técnico de alto nível para atender o avanço da industrialização do país, enquanto que a comunidade científica demandava uma reforma global da universidade, visando à solidificação e autonomia do desenvolvimento científico, o que fez com que o modelo vigente fosse questionado e crescessem as propostas de modernização do ensino superior. Fávero (2006) aponta que o ápice desse movimento de modernização se deu com a criação da Universidade de Brasília (UnB), em 1961, cujas finalidades e organização institucional surgiram como um divisor de águas na história das instituições universitárias.

Os anos 60 trouxeram uma radicalização do debate sobre a reforma da universidade, liderado pelos movimentos estudantis que defendiam suas propostas de combate ao caráter arcaico e elitista das instituições universitárias (MENDONÇA, 2000; FÁVERO, 2006). Com a ascensão do regime militar, em 1964, houve intervenções violentas nas universidades brasileiras a fim de reprimir e desarticular os movimentos docente e estudantil que nelas vinham crescendo. Porém, diante da pressão popular pelo aumento de vagas e da necessidade de apoiar o projeto de modernização econômica do país, o novo governo empenhou-se na reorganização do ensino superior e, em 1968, instituiu o Grupo de Trabalho encarregado de estudar a Reforma Universitária (MENDONÇA, 2000). Dentre as medidas propostas pela Reforma destacaram-se a autonomia didático-científica, disciplinar, administrativa e financeira, o sistema departamental, o vestibular unificado, a carreira docente e a pós-graduação (BRASIL, 1968). Para Brito e Cunha (2009), passa a predominar então uma visão do conhecimento e da universidade como espaços diretamente ligados ao mercado.

Conforme aponta Mendonça (2000), o esgotamento de várias medidas pedagógico-administrativas propostas pela Reforma de 1968 culminou em uma nova reforma do ensino superior, consubstanciada na Lei de Diretrizes e Bases de 1996. Para Weber (2009), essa lei delineou uma concepção de universidade cuja principal marca seria a produção sistemática e

recíproca do ensino, da pesquisa e da extensão, voltando-se tanto para o desenvolvimento da ciência em suas diversas áreas, quanto para questões de caráter regional e nacional, consolidando assim uma visão de vinculação entre conhecimento e futuro do país.

A chegada dos anos 2000 marcou um novo momento na história da Universidade Pública no Brasil. Em 2001, foi elaborado o Plano Nacional da Educação – PNE (2001-2010), que previa, entre outras metas, um aumento considerável dos investimentos na área da educação e no número de estudantes atendidos em todos os níveis da educação superior. A fim de cumprir essas metas, o Governo Federal iniciou seu programa de expansão do ensino superior que, na primeira fase compreendida entre os anos 2001 e 2007, teve como foco principal a interiorização do ensino superior público federal. Em 2007, criou o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), agora com foco na ampliação do acesso e permanência no ensino superior, por meio do melhor aproveitamento da estrutura física e de recursos humanos já existentes nas Universidades Federais. Tais programas trouxeram um crescimento expressivo no número de universidades federais, que saltaram de 45 em 2003, para 63¹ em 2017. De maneira semelhante, também houve aumento no número de alunos matriculados (60% na graduação presencial, 90% na pós-graduação e 520% na graduação à distância, no período de 2003-2011) e de professores (44% no período de 2003-2012) e técnicos-administrativos (16% no período de 2003-2012) contratados (BRASIL, 2012).

Dentro das Universidades Federais convivem três categorias principais, os alunos/discentes, os professores/docentes e os técnicos-administrativos em educação. Esses dois últimos formam o quadro de servidores efetivos das universidades, estando submetidos ao Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos Federais, consubstanciado na Lei nº. 8.112/1990. Por fazer parte do objeto de estudo dessa pesquisa, far-se-á uma breve exposição acerca da categoria dos servidores técnico-administrativos em educação, cuja carreira está estruturada na Lei nº. 11.091/2005, conhecida como Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE).

De acordo com a referida lei, a estrutura do plano de carreira dos TAE é composta por cinco níveis de classificação, A, B, C, D e E, com quatro níveis de capacitação cada, I, II, III e IV. Entre as atribuições gerais dos cargos estão o planejamento, organização, execução ou avaliação de atividades de apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão nas universidades, bem como a execução de tarefas específicas a fim de assegurar a eficiência, eficácia e efetividade

¹ Dados do Cadastro e-MEC, base de dados oficial e única de informações relativas às Instituições de Ensino Superior e cursos de graduação do Sistema Federal de Ensino (www.emec.mec.gov.br).

das atividades. O servidor ingressa na carreira por meio de concurso público, no primeiro nível de capacitação do respectivo nível de classificação, e nela pode se desenvolver, exclusivamente, por meio das progressões por capacitação profissional e por mérito profissional. A primeira delas concede mudança no nível de capacitação do servidor, no mesmo cargo e nível de classificação, mediante a realização de cursos de capacitação compatíveis com o cargo ocupado e o ambiente organizacional. Já a progressão por mérito profissional concede mudança no padrão de vencimento do servidor, mediante os resultados obtidos por ele na avaliação de desempenho. Além disso, o PCCTAE concede um Incentivo à Qualificação àqueles servidores com nível de educação formal superior ao exigido pelo seu cargo, com aumentos percentuais que variam de 10 a 75% sobre o padrão de vencimento.

Cabe mencionar também que o PCCTAE prevê alguns princípios e diretrizes que norteiam seus cargos, tais como: natureza e função social do Sistema Federal de Ensino, dinâmica dos processos de pesquisa, ensino, extensão e administrativas, qualidade do processo de trabalho, reconhecimento do saber resultante da atuação profissional, vinculação ao planejamento estratégico e de desenvolvimento organizacional, desenvolvimento do servidor vinculado aos objetivos institucionais, garantia de programas de capacitação, avaliação do desempenho funcional dos servidores e oportunidades de acesso às atividades de direção, assessoramento, chefia, coordenação e assistência.

Em complemento à Lei nº. 11.091/2005 existe o Decreto nº. 5.825/2006, que veio estabelecer as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE, que deve contemplar:

I - dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, com definição de modelos de alocação de vagas que contemple a realidade da instituição; II - Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; e III - Programa de Avaliação de Desempenho. (art. 6º)

Apesar das oportunidades previstas tanto no PCCTAE quanto no referido decreto, o desenvolvimento da carreira dos servidores técnico-administrativos apresenta certas incongruências, uma vez que vários de seus dispositivos não mostram efetividade na prática. Tal é o exemplo da oferta dos programas de capacitação que, por definição, deveriam contribuir para o desenvolvimento do servidor e capacitá-lo para o desenvolvimento de ações de gestão pública e para exercer atividades articuladas à função social da instituição de ensino (BRASIL, 2006), porém pouco auxiliam no real aprimoramento desses servidores.

Sobre isso, Cavalcante e Oliveira (2011) buscaram verificar a contribuição do PCCTAE na capacitação e no desenvolvimento de competências gerenciais na Universidade

Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA). Entrevistando um grupo de servidores com cargo de gestão naquela instituição, os autores puderam concluir que, mais do que realmente capacitar e preparar esses servidores para o desenvolvimento de suas funções ou para assumirem outras funções mais estratégicas, os programas de capacitação desenvolvidos pela universidade eram encarados principalmente como meio para obtenção dos aumentos salariais provenientes da progressão por capacitação profissional, com poucos reflexos efetivos sobre a melhora no comportamento e no desempenho desses servidores.

Outro ponto questionável que ronda a carreira dos TAE diz respeito às avaliações de desempenho desses servidores que, segundo o Decreto nº. 5.825, teriam como objetivo promover o desenvolvimento institucional, subsidiando as diretrizes das políticas de gestão de pessoas e garantindo a melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade. Interessados em compreender como ocorria, então, a avaliação de desempenho na Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), partindo da perspectiva dos próprios servidores envolvidos no processo, Pinto e Behr (2015) realizaram uma pesquisa qualitativa junto a 28 servidores TAE e 11 chefias imediatas daquela instituição. Entre os resultados apontados, destacou-se o fato de que os TAE viam apenas uma importância formal na realização da avaliação de desempenho, cuja única vantagem se encontrava no aumento salarial dela decorrente. Dessa maneira, tais servidores apresentavam certa insatisfação em relação à política de gestão de pessoas da universidade, por considerarem que os resultados da avaliação não serviam para promover mudanças efetivas no ambiente e nas condições de trabalho. Por parte das chefias, destacou-se dentre os resultados a constatação de um sentimento conflituoso em relação à avaliação de desempenho, considerado ora como fonte de melhorias ao serviço público, ora como fonte de desconforto e conflitos no local de trabalho. Além disso, tanto os TAE quanto as chefias defenderam a necessidade de se utilizar os resultados da avaliação de desempenho para além de efeitos de progressão salarial, valorizando suas potenciais contribuições para a universidade e para os trabalhadores.

Analisando a questão das universidades como um todo, Leitão (1985) defende que essas são organizações complexas, não só por serem instituições especializadas, mas principalmente pelo fato de executarem múltiplas tarefas – ensino, pesquisa, extensão e administrativas. Segundo a autora, tamanha complexidade vem acompanhada por alguns problemas relacionados à própria organização universitária, dos quais se destacam dois. O relacionamento governo-universidade figura dentre eles, visto que existe grande interferência do governo na gestão da universidade, sobretudo nas áreas financeira e de pessoal, por meio

de uma gama de leis, decretos e portarias. Outra questão se relaciona à ineficiência da administração da universidade, muitas vezes associada à competência dos dirigentes escolhidos com base numa hierarquia de saber e poder, que envolve nomeações para os cargos de administração que, quando sem caráter político, pauta-se mais na competência didática do que administrativa do indivíduo, sobretudo no caso dos docentes.

Diante do exposto, pode-se inferir que tanto a organização universitária quanto o PCCTAE oferecem certo engessamento ao desenvolvimento da carreira dos servidores técnico-administrativos. Isto porque a ocupação de cargos mais estratégicos geralmente ocorre por nomeações políticas, uma vez que o plano de carreira prevê progressões apenas em sentido salarial. Como bem explicitado no Art. 10, § 5º, “a mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento não acarretará mudança de nível de classificação” (BRASIL, 2005). Além disso, o teor das diretrizes que guiam o PCCTAE pode gerar desencontros entre o cargo descrito no plano e o vivenciado pelos servidores no cotidiano. É também por esses motivos que este estudo tem por objetivo, entre outros, compreender as características capazes de proporcionar satisfação a esses servidores em seus cargos.

3. METODOLOGIA

Este capítulo tem por objetivo apresentar as principais características e estratégias metodológicas que foram utilizadas no desenvolvimento da pesquisa. Dessa maneira, faz-se a caracterização da pesquisa e apresentam-se a população e seus sujeitos, as variáveis em análise e os instrumentos de coleta e análise de dados.

3.1. Caracterização da pesquisa

Segundo Gil (2008, p. 26), o objetivo fundamental de uma pesquisa “é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”. Dessa maneira, a fim de se atingir o objetivo geral de analisar o efeito que os sentidos do trabalho exercem sobre as percepções da satisfação no trabalho de um grupo de servidores da UFOP, optou-se neste estudo pelo uso da pesquisa de métodos mistos, também denominada de triangulação, que consiste numa estratégia de utilização de diversos métodos, no caso quanti e qualitativos, para investigar o mesmo fenômeno (VERGARA, 2005).

Conforme apresenta Creswell (2007), ao optar pelo uso dos métodos mistos, o pesquisador baseia sua investigação na suposição de que a coleta de diferentes tipos de dados melhora o entendimento do problema de pesquisa, podendo o pesquisador, por exemplo, iniciar com um levantamento amplo para generalizar os resultados e, numa segunda fase, concentrar-se em entrevistas qualitativas para explorar de maneira detalhada alguns poucos casos ou poucas pessoas. Flick (2004) defende a adoção dos métodos mistos quando se tem por objetivo a obtenção de um conhecimento mais amplo sobre o tema do que uma única abordagem proporcionaria.

Além disso, este foi um estudo de caráter descritivo que, segundo Gil (2008), são aqueles cujo objetivo principal vai desde a descrição das características de determinado fenômeno até a identificação da existência de relações entre variáveis. Conforme apresentado anteriormente, esta pesquisa teve como objetivos específicos tanto descrever as características capazes de conferir sentido ao trabalho e proporcionar satisfação no trabalho, quanto analisar uma possível relação entre esses dois construtos. Conforme aponta Gil (2008), ao pretender determinar a natureza da relação entre variáveis, as pesquisas descritivas podem se aproximar das explicativas, cuja preocupação central está na identificação dos fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos.

Creswell (2007) defende que o processo de elaboração de um projeto de pesquisa deve levar em consideração algumas questões centrais, entre elas as alegações de conhecimento feitas pelo pesquisador e as estratégias de investigação que orientam os procedimentos. Segundo o autor, as alegações de conhecimento são as suposições que norteiam o pesquisador sobre o que e como irá aprender ao longo de sua investigação. Neste sentido, pôde-se enquadrar este estudo no paradigma do construcionismo social, o qual considera que as pessoas tentam entender o mundo em que vivem e trabalham e se envolvem com ele, desenvolvendo significados subjetivos para suas experiências, tornando assim necessário que o pesquisador tente entender ao máximo o contexto ou o ambiente dos participantes e suas visões sobre a situação que está sendo estudada (CRESWELL, 2007).

Já a estratégia de investigação que orienta os procedimentos desta pesquisa foi o estudo de caso que, nas palavras de Yin (2001, p. 19), representa “a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo ‘como’ e ‘por que’, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real”. No estudo de caso o pesquisador foca sua atenção na compreensão de um objeto específico, seja ele uma pessoa, um programa ou uma instituição, mantendo sempre um olhar holístico sobre a situação e o contexto (GODOY, 2006), o que lhe permite alcançar o conhecimento amplo e detalhado desse objeto que foi profunda e exaustivamente estudado (GIL, 2008). Conforme alerta Yin (2001), vale ressaltar que o estudo de caso não busca generalizações estatísticas, mas sim expandir e generalizar teorias previamente desenvolvidas.

3.2. Seleção dos sujeitos da pesquisa

Este estudo teve a Universidade Federal de Ouro Preto como unidade de análise, escolhida de maneira intencional por permitir à pesquisadora conhecer melhor o ambiente no qual trabalha, além de proporcionar acesso facilitado à obtenção de dados e informações. O Anexo I apresenta a autorização da Pró-Reitoria de Administração da referida instituição para a realização da pesquisa.

A UFOP foi criada em 1969 a partir da junção da Escola de Farmácia e Escola de Minas, em Ouro Preto/MG. A universidade possui três *campi* nas cidades de Ouro Preto, Mariana e João Monlevade, todos localizados em Minas Gerais, e atualmente oferece 42 cursos de graduação, 29 de mestrado, 13 de doutorado e 3 especializações. Dados de junho de

2018 apontam que a UFOP possui 12.237 alunos, 770 técnicos-administrativos e 1.014 professores, entre efetivos e substitutos.

Dentro deste universo, a população da pesquisa envolveu apenas os servidores técnico-administrativos da referida instituição lotados no *campus* de Ouro Preto, o que totalizava 741 sujeitos no mês de outubro de 2017, quando teve início a coleta de dados. Tal delimitação se deu pelo critério de conveniência, baseado tanto na proximidade geográfica da pesquisadora quanto no fato de que 92% dos servidores técnico-administrativos da instituição estavam ali lotados.

Conforme apontam Hair Jr. et al. (2005), na maioria das situações não é exequível realizar a coleta de dados de todos os membros de uma população. Neste estudo foi adotada a amostragem não probabilística que, apesar de demonstrar desvantagens técnicas em relação à amostragem probabilística, pode atender satisfatoriamente aos objetivos de um estudo onde não haja desejo ou necessidade de generalização de parâmetros da população ou onde a população total não esteja disponível (COOPER; SCHINDLER, 2003).

Dentre os diversos métodos de amostragem não probabilística, optou-se pela amostragem por conveniência, aquela que “envolve a seleção de elementos de amostra que estejam mais disponíveis para tomar parte no estudo e que podem oferecer as informações necessárias” (HAIR JR. et al., 2005, p. 247). Segundo Cooper e Schindler (2003), tal tipo de amostragem pode ser útil quando se busca orientações no estágio inicial de uma pesquisa exploratória ou para ter ideias sobre um assunto de interesse.

Foram convidados a participar da primeira etapa da pesquisa os servidores técnico-administrativos pertencentes à população de interesse e com e-mail cadastrado na base de dados da UFOP, tendo como mês de referência outubro de 2017. A listagem repassada pela instituição continha 728 e-mails, sendo um o da própria pesquisadora e outro repetido, o que totalizou 726 e-mails de indivíduos aptos a participarem do estudo.

Nos dias 21 e 22 de novembro de 2017 foi encaminhado para os 726 indivíduos o primeiro e-mail com o convite para participação na pesquisa. Optou-se por dividir o envio em dois dias a fim de se evitar problemas com o limite de envio diário da plataforma de e-mail utilizada. Daquele total, 35 e-mails retornaram ao remetente por motivos tais como caixa de entrada cheia e endereço de e-mail não encontrado.

Ao longo de dois meses foram encaminhados mais dois e-mails reforçando o convite para participação dos servidores na pesquisa, excluindo-se de cada envio aqueles que já haviam preenchido o questionário. A fim de se cumprir o cronograma da pesquisa, no dia 23

de janeiro de 2018 foi encerrado o período para submissão de respostas ao questionário. O total de respostas obtidas foi de 186 questionários, representando uma taxa de retorno de aproximadamente 26%. Vale destacar que os dois meses em que o questionário ficou disponibilizado coincidiram com o período de greve dos servidores técnico-administrativos da instituição, com o recesso administrativo de fim de ano e com as férias de alguns servidores.

Já na segunda etapa da pesquisa foram entrevistados 10 servidores escolhidos com base em uma amostragem por cotas, isto é, aquela em que a população é dividida em grupos para que seja selecionada uma cota proporcional ao tamanho de cada grupo. Foram considerados cinco grupos baseados nos cinco níveis de classificação dos cargos, cuja proporcionalidade obedeceu àquela obtida nos questionários respondidos, a saber: A (1%), B (2%), C (15%), D (44%) e E (39%). Feito isso, a seleção dos dez sujeitos se deu pelo critério de conveniência, uma vez que, “atribuídas as cotas, há considerável liberdade na escolha dos elementos a serem incluídos na amostra” (MALHOTRA, 2001, p. 307).

Assim sendo, por considerar o percentual de respondentes dos níveis A e B pouco representativo, optou-se por convidar dois servidores de nível C, quatro servidores de nível D e quatro servidores de nível E para participarem das entrevistas. Os convites foram feitos pessoalmente ou por e-mail e as entrevistas agendadas de acordo com a disponibilidade dos entrevistados, respeitando-se suas preferências por local e horário. As entrevistas aconteceram no período de 14 a 23 de maio de 2018 e tiveram uma duração média de 26 minutos, aproximadamente. Cabe ressaltar que todos os entrevistados receberam uma cópia do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), disponível no Apêndice A, e concordaram com a gravação da entrevista, que foi posteriormente transcrita.

3.3. Variáveis em estudo

Segundo Hair Jr. et al. (2005), conceitos podem ser mensurados a partir da atribuição de números que devem refletir as características do fenômeno que está sendo estudado, também denominado variável. O presente estudo versa sobre os construtos sentidos do trabalho e satisfação no trabalho, aqui considerados como variáveis qualitativas ordinais por permitirem algum tipo de ordenação de acordo com algum critério, possibilitando ao pesquisador determinar o quanto de uma característica uma variável possui (GIL, 2008; HAIR JR. et al., 2005).

Com o propósito de realizar o levantamento das principais características capazes de conferir sentido ao trabalho, optou-se por seguir os passos de Bendassolli e Borges-Andrade (2011), que utilizaram uma adaptação do instrumento desenvolvido e validado no Canadá por Morin e Dassa (2006), denominado Escala do Trabalho com Sentido (ETS). O questionário original era composto por 25 itens, porém no processo de adaptação e validação passou a contar com 24 questões capazes de depreender os sentidos do trabalho a partir de seis dimensões, a saber:

- utilidade social do trabalho – avalia a função social do trabalho realizado em termos da percepção sobre sua utilidade a outras pessoas e à sociedade em geral (expresso no questionário pelos itens 02, 04, 15 e 23);
- ética no trabalho – avalia a percepção dos respondentes acerca da existência de justiça, equidade e respeito no ambiente de trabalho (expresso no questionário pelos itens 09, 10, 11 e 17);
- autonomia no trabalho – aglutina itens que avaliam o quanto o profissional percebe controlar seu trabalho, no sentido de exercer sobre ele seu próprio discernimento e controlar seus meios (expresso no questionário pelos itens 06, 19, 22 e 24);
- desenvolvimento e aprendizagem no trabalho – avaliam a percepção dos respondentes sobre o quanto seu trabalho lhes permite se aperfeiçoar, desenvolver suas competências e aprender (expresso no questionário pelos itens 08, 12, 14 e 21);
- qualidade das relações no trabalho – diz respeito à existência de contatos interessantes no trabalho, à satisfação de necessidades sociais e ao apoio dos colegas (expresso no questionário pelos itens 03, 05, 07 e 20);
- expressividade e identificação no trabalho – avalia a correspondência entre o trabalho e as competências e interesses das pessoas (identificação), além do quanto elas julgam que o trabalho pode lhes permitir alcançar seus objetivos e se fazer ouvir (expressividade) (expresso no questionário pelos itens 01, 13, 16 e 18).

Além dessas 24 questões, Bendassolli e Borges-Andrade (2011), baseados nos estudos do MOW, introduziram uma questão a respeito da importância absoluta atribuída pelo indivíduo ao trabalho. Tanto no instrumento original quanto em sua versão adaptada, foi utilizada uma escala de resposta de seis pontos. Para a análise das respostas obtidas no questionário, parte-se do princípio de que quanto mais as pessoas avaliam positivamente a

presença de certas características no trabalho, mais sentido encontram nele (BENDASSOLLI; BORGES-ANDRADE, 2011).

Já para o levantamento das principais características capazes de gerar satisfação no trabalho foi utilizada a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) de Siqueira (2008). Construída e validada pela própria autora no Brasil, a EST é uma escala multidimensional de satisfação no trabalho, que cobre cinco dimensões teóricas do conceito, a saber:

- satisfação com os colegas de trabalho – contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento com os colegas (expressa no questionário pelos itens 1, 6, 14, 17 e 24);
- satisfação com o salário – contentamento com os ganhos financeiros comparado com a carga de trabalho, com a capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços para realizar a tarefa (expressa no questionário pelos itens 5, 8, 12, 15 e 21);
- satisfação com a chefia – contentamento com a organização e a capacidade profissional do chefe, com seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles (expressa no questionário pelos itens 2, 9, 19, 22 e 25);
- satisfação com a natureza do trabalho – contentamento com o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de elas absorverem o trabalhador e com a variedade das mesmas (expressa no questionário pelos itens 7, 11, 13, 18 e 23);
- satisfação com as promoções – contentamento com o número de vezes que já recebeu promoções, com as garantias oferecidas a quem é promovido, com a maneira da empresa realizar promoções e com o tempo de espera pela promoção (expressa no questionário pelos itens 3, 4, 10, 16 e 20).

Conforme pontua Siqueira (2008, p. 267), cada uma dessas cinco dimensões “compreende um foco, uma fonte ou origem” das experiências prazerosas que representam a satisfação no trabalho. Tal escala adota uma amplitude de respostas de sete pontos e optou-se por utilizar neste estudo a sua versão completa, composta de 25 itens. Ainda segundo a autora, a interpretação dos resultados considera que quanto maior o valor do escore médio de cada dimensão, maior o grau de satisfação do indivíduo com aquela dimensão de seu trabalho.

Cabe pontuar, entretanto, que diferentemente das escalas de respostas propostas pelos autores dos dois questionários apresentados acima, no questionário desenvolvido para esta pesquisa optou-se pela escolha da escala Likert de cinco pontos. Isto porque, segundo o estudo realizado por Dalmoro e Vieira (2013), a escala com cinco pontos mostrou-se tão

precisa quanto à escala de sete pontos, apresentando, por outro lado, maior facilidade e velocidade de uso.

3.4. Instrumentos de coleta de dados

Conforme já foi adiantado, objetivando o alcance dos objetivos propostos, o presente estudo foi desenvolvido em duas etapas consecutivas, a primeira de caráter quantitativo e a segunda de caráter qualitativo. A coleta de dados teve início após a obtenção do parecer favorável do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), registrado na Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da UFV sob o número 60255470352. O Apêndice A apresenta os Termos de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) para a realização das duas etapas, onde foram apresentados os objetivos da pesquisa, os eventuais riscos e benefícios envolvidos, bem como os direitos daqueles que aceitaram participar do estudo.

Primeiramente foi utilizada a abordagem quantitativa de pesquisa para se alcançar as características capazes de prover sentido e satisfação no trabalho, bem como identificar uma possível relação entre elas. Para tanto, elaborou-se o questionário constante no Apêndice B. Conforme aponta Malhotra (2001), um questionário garante a comparabilidade dos dados, aumenta a velocidade e precisão do registro e facilita o processamento dos dados.

O questionário se dividia em três seções principais. Na primeira seção foram levantados os dados sociodemográficos dos servidores respondentes, a saber: sexo, faixa etária, estado civil, nível de escolaridade, tempo de serviço na UFOP, nível de classificação do cargo, tipo de setor em que atua e tempo de serviço nesse setor. A segunda seção analisou os sentidos do trabalho, tal como proposto por Bendassolli e Borges-Andrade (2011) e já mencionado anteriormente. A terceira seção trouxe a Escala de Satisfação no Trabalho, tal como proposta por Siqueira (2008) e citado anteriormente. Por fim, reservou-se um espaço para que o respondente pudesse fazer suas considerações, caso desejasse. Os questionários ficaram hospedados na plataforma do Google Formulários, escolhida pelo seu caráter gratuito e pela facilidade de uso, por um período de dois meses.

Já na segunda parte da pesquisa, de caráter qualitativo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com alguns servidores, a fim de aprofundar o entendimento acerca dos resultados e das relações encontradas. Segundo Flick (2004), as entrevistas semiestruturadas apresentam questões mais ou menos abertas, que funcionam como um guia da entrevista, e espera-se que tais questões sejam livremente respondidas pelo entrevistado. Além disso, cabe

ao entrevistador decidir, durante a entrevista, quando e em que sequência fazer quais perguntas. Esse foi o modelo adotado nesta pesquisa e o Apêndice C apresenta o roteiro utilizado nas entrevistas.

3.5. Análise dos dados

A análise dos dados coletados na primeira etapa da pesquisa foi realizada por meio do software IBM® SPSS® *Statistics*², versão 22, onde os dados foram tabulados e submetidos a diversas análises estatísticas. Num primeiro momento foi feita uma análise descritiva desses dados, o que, segundo Barbetta (2003), permite explorar e evidenciar informações relevantes de um conjunto de valores de determinada variável, a partir de medidas de tendência central e de dispersão. Dessa forma, foi possível identificar as principais características apontadas pelos respondentes como fonte de sentido do trabalho e de satisfação no trabalho. Foi utilizado também, de maneira complementar, o software Microsoft® Excel 2010.

Dando sequência à análise dos dados coletados nos questionários, foram realizados outros procedimentos estatísticos, a saber: testes t, ANOVA, correlação e regressão, que permitiram avaliar diferenças entre os respondentes nas percepções dos sentidos do trabalho e da satisfação no trabalho, bem como a força de associação entre as dimensões desses dois construtos e o poder preditivo do primeiro sobre o segundo. Todos estes procedimentos estão detalhados no próximo capítulo.

Por sua vez, as entrevistas realizadas na segunda etapa da pesquisa foram analisadas à luz das técnicas da análise de conteúdo, um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa obter, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens (BARDIN, 2002).

A análise das entrevistas começou com a transcrição das falas completas dos servidores, de modo que fosse possível realizar a codificação dos dados. Segundo Bardin (2002), a codificação corresponde a uma transformação dos dados brutos do texto, por meio de regras precisas, que permite ao analista alcançar uma representação do conteúdo e das características do texto. Ainda segundo a autora, essa fase se inicia com a escolha das unidades de registro – segmento de conteúdo considerado como unidade de base do texto, tais como tema, palavra, personagem ou acontecimento; e de contexto – segmento da mensagem

² O programa pode ser adquirido na internet, na página do desenvolvedor (<https://www.ibm.com/br-pt/marketplace/spss-statistics>).

que permite compreender a significação exata da unidade de registro, tal como a frase ou o parágrafo. Em seguida, deve-se escolher uma ou várias regras de enumeração, aquelas que vão definir o modo como as unidades serão contabilizadas durante a análise, podendo ser utilizada a presença/ausência, a frequência e a frequência ponderada, a intensidade (variações semânticas quantitativas), a direção (variações semânticas qualitativas), a ordem de aparição, a simultaneidade ou associação de duas ou mais unidades.

Feita a codificação dos dados, partiu-se então para a categorização, etapa em que as unidades de registro foram reagrupadas em classes, com base no que cada uma delas tinha de comum com as outras. Tal categorização pode levar em consideração critérios semânticos (temas e significados), sintáticos (verbos, adjetivos), léxicos (sentidos) ou expressivos (perturbações da linguagem), sendo que as categorias resultantes devem apresentar as seguintes qualidades: exclusão mútua, homogeneidade, pertinência, objetividade e produtividade (BARDIN, 2002). Segundo Creswell (2007), o processo de codificação deve ser utilizado para gerar uma descrição do cenário ou das pessoas para além das categorias ou dos temas em análise, fornecendo informações detalhadas e perspectivas múltiplas sobre as pessoas, os locais ou os fatos nesse cenário. Para este estudo, a categorização se deu por critérios semânticos.

Após a categorização, chegou-se, então, à fase de inferência, procedimento que permitiu a passagem, explícita e controlada, à interpretação das mensagens (BARDIN, 2002). Essa fase de interpretação e extração de significados dos dados, conforme aponta Creswell (2007), pode derivar da interpretação pessoal do pesquisador e nos próprios entendimentos que carrega consigo, como também pode vir de uma comparação com os resultados e informações extraídos da literatura existente.

Basicamente, essas três fases, aqui brevemente apresentadas, tornam possível à análise de conteúdo atingir a sua finalidade de “efetuar deduções lógicas e justificadas referentes à origem das mensagens tomadas em consideração (o emissor e o seu contexto, ou, eventualmente, os efeitos dessas mensagens)” (BARDIN, 2002, p. 42), motivo pelo qual se considerou ser essa a técnica ideal para melhor compreender como as características de um trabalho com sentido podem contribuir com a percepção de um servidor sobre sua satisfação no trabalho.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Antes de proceder com a apresentação e discussão dos resultados encontrados, cabe esclarecer que, embora a etapa quantitativa deste estudo tenha precedido a etapa qualitativa, isto é, embora as análises estatísticas tenham sido concluídas antes da realização e análise das entrevistas, optou-se neste capítulo por apresentar os resultados de maneira condensada, abordando os resultados, tanto os quantitativos quanto os qualitativos, de maneira simultânea para, assim, facilitar a compreensão da discussão. Dessa forma, embora as etapas tenham ocorrido em momentos consecutivos, os resultados serão apresentados de forma conjunta, com foco em cada um dos temas abordados.

4.1. Análise dos dados e perfis das amostras

4.1.1. Dados quantitativos

Hair Jr. et al. (2005) afirmam que a estatística básica e a análise descritiva podem ser utilizadas para melhor compreender um conjunto de dados coletados e suas relações subjacentes, sintetizando e descrevendo os números que ele contém. Assim sendo, essas foram as duas abordagens utilizadas para se fazer a análise dos dados obtidos por meio dos questionários.

Antes das análises, entretanto, foi necessário realizar a preparação desses dados. Segundo Cooper e Schindler (2003), a primeira etapa envolve a edição dos dados brutos, em que são detectados e corrigidos, quando possível, erros e omissões nas respostas, buscando-se assim um padrão mínimo de qualidade dos dados. No questionário aplicado aos sujeitos dessa pesquisa foi atribuído caráter obrigatório a todas as perguntas apresentadas, o que quer dizer que o questionário somente era aceito e registrado se todas as perguntas fossem respondidas. Dessa maneira, o conjunto de dados obtido não apresentou dados faltantes. Além disso, o uso da escala Likert de cinco pontos para atribuição de resposta às variáveis de sentido e de satisfação no trabalho excluiu a presença de valores atípicos (*outliers*), aqueles escores bem diferentes dos demais e que podem introduzir tendenciosidades nas análises (FIELD, 2009).

A etapa de preparação dos dados envolve também a codificação, que “consiste em atribuir um número para uma determinada resposta de modo que esta possa ingressar em um banco de dados” (HAIR JR. et al., 2005, p. 260). Com relação à primeira seção do

questionário utilizado nessa pesquisa, apresentado no Apêndice B, as respostas possíveis já haviam sido apresentadas aos respondentes divididas em categorias. Para Cooper e Schindler (2003), a classificação dos dados em categorias limitadas sacrifica alguns detalhes, mas se faz essencial para uma análise eficiente. Para a codificação dessa seção, então, foram atribuídos números a todas as categorias de respostas apresentadas, com exceção das categorias de faixa etária “Até 25 anos” e “De 26 a 30 anos”, que foram reagrupadas em uma nova categoria mais representativa, denominada “Até 30 anos”. Nas segunda e terceira seções do questionário, as respostas já haviam sido previamente codificadas e apresentadas aos respondentes, numa escala variando de 1 a 5.

Cumpridas as etapas de edição e codificação, foi possível então dar entrada dos dados no software SPSS, onde foram realizadas as análises estatísticas. De modo a facilitar a compreensão das informações apresentadas, o Quadro 2 apresenta os respectivos nomes, rótulos, natureza e níveis de mensuração atribuídos às variáveis dentro do programa.

Objeto de análise	Variável	Rótulo (descrição)	Natureza	Nível de mensuração
Dados sociodemográficos	gen	Sexo	qualitativa	nominal
	ida	Faixa etária	qualitativa	ordinal
	civ	Estado civil	qualitativa	nominal
	esc	Nível de escolaridade	qualitativa	ordinal
	efet	Tempo como servidor efetivo da UFOP	qualitativa	ordinal
	clas	Nível de classificação do cargo	qualitativa	ordinal
	area	Área de trabalho diretamente relacionada	qualitativa	nominal
	set	Tempo lotado no mesmo setor	qualitativa	ordinal
Sentido do trabalho	sen1, sen2... sen25	Ex: Realizo um trabalho que corresponde às minhas competências.	quantitativa (discreta)	escala
	sentidogeral	Escore médio de sentido do trabalho	quantitativa (contínua)	escala
Satisfação no trabalho	sat1, sat2... sat25	Ex: Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.	quantitativa (discreta)	escala
	satisfaçogeral	Escore médio de satisfação no trabalho	quantitativa (contínua)	escala
<i>Continua</i>				

				<i>Conclusão</i>
Objeto de análise	Variável	Rótulo (descrição)	Natureza	Nível de mensuração
Dimensões do sentido do trabalho	SEutilidade	Dimensão de sentido – Utilidade social do trabalho	quantitativa (contínua)	escala
	Seética	Dimensão de sentido – Ética no trabalho	quantitativa (contínua)	escala
	Seautonomia	Dimensão de sentido – Autonomia no trabalho	quantitativa (contínua)	escala
	Sedesenvolvimento	Dimensão de sentido – Desenvolvimento e aprendizagem no trabalho	quantitativa (contínua)	escala
	Serelações	Dimensão de sentido – Qualidade das relações no trabalho	quantitativa (contínua)	escala
	Seidentificação	Dimensão de sentido – Expressividade e identificação com o trabalho	quantitativa (contínua)	escala
Dimensões da satisfação no trabalho	Sacolegas	Dimensão de satisfação – Com os colegas	quantitativa (contínua)	escala
	Sasalário	Dimensão de satisfação – Com o salário	quantitativa (contínua)	escala
	Sachefia	Dimensão de satisfação – Com a chefia	quantitativa (contínua)	escala
	Sanatureza	Dimensão de satisfação – Com a natureza do trabalho	quantitativa (contínua)	escala
	Sapromoções	Dimensão de satisfação – Com as promoções	quantitativa (contínua)	escala

Quadro 2 - Definição das variáveis no software SPSS.

Fonte: Elaborado pela autora.

Com relação ao perfil dos respondentes do questionário, observou-se que 53,8% dos participantes eram do sexo masculino, enquanto 46,2% eram do sexo feminino. A faixa etária de aproximadamente 62% dos respondentes era de até 40 anos e, com relação ao estado civil, 47,8% deles se declararam casados/amasiados.

Chamou a atenção o alto índice de qualificação dos servidores pesquisados, sendo que 34,4% possuíam especialização, 34,9% mestrado e 5,4% doutorado, sobretudo quando comparado com o fato da maioria desses servidores serem ocupantes de cargos de nível D (43,5%) e E (38,7%), cujas exigências de escolaridade mínima são ensino médio³ e nível superior, respectivamente. Tais dados mostram a importância atribuída pelos servidores à qualificação que, conforme já citado anteriormente, permite aumentos de até 75% sobre seu vencimento básico.

³ Cabe destacar que, de acordo com o PCCTAE, dos 68 cargos de nível D existentes, apenas um exige menos que ensino médio, o que representa 0,01% dos cargos.

Também foi possível traçar um panorama sobre a atividade profissional desses servidores dentro da instituição. Por exemplo, observou-se que quase 76% da amostra trabalhava como servidor efetivo da UFOP há 10 anos ou menos, o que significa uma amostra de servidores relativamente novos dentro da instituição. Além disso, 58,6% dos servidores se encontravam lotados no mesmo setor há 5 anos ou menos.

Por fim, com relação às atividades desempenhadas pelos servidores, aproximadamente 51% declarou desenvolver atividades administrativas, enquanto os 49% restantes declarou desenvolver atividades diretamente relacionadas à área acadêmica, tais como laboratórios de ensino, diretorias de unidade e secretarias de departamento e colegiados de curso.

A Tabela 1 apresenta os dados coletados na primeira seção do questionário. Em resumo, a amostra estudada pode ser caracterizada como predominantemente masculina, com até 40 anos de idade, casada/amasiada e com escolaridade em nível de pós-graduação. Além disso, a referida amostra é predominantemente composta por servidores ocupantes de cargos de nível D ou E, com não mais de 10 anos de UFOP e lotados no mesmo setor há não mais do que 5 anos. Por fim, a amostra se dividiu praticamente ao meio quando analisado o caráter das atividades desempenhadas, administrativas ou acadêmicas.

Tabela 1 - Características sociodemográficas dos indivíduos respondentes do questionário.

	Características	Frequência	% relativa	% acumulada
Gênero	Feminino	86	46,2	-
	Masculino	100	53,8	-
Faixa etária	Até 30 anos	38	20,4	20,4
	De 31 a 35 anos	46	24,7	45,2
	De 36 a 40 anos	31	16,7	61,8
	De 41 a 45 anos	15	8,1	69,9
	Mais de 45 anos	56	30,1	100,0
Estado civil	Solteiro (a)	78	41,9	-
	Casado (a)/Amasiado (a)	89	47,8	-
	Divorciado (a)/Separado (a)	14	7,5	-
	Outros	5	2,7	-
Nível de escolaridade	Médio completo	6	3,2	3,2
	Superior incompleto	12	6,5	9,7
	Superior completo	29	15,6	25,3
	Especialização	64	34,4	59,7
	Mestrado	65	34,9	94,6
	Doutorado	10	5,4	100,0
<i>Continua</i>				

				Conclusão
Características		Frequência	% relativa	% acumulada
Nível de classificação do cargo	A	2	1,1	1,1
	B	3	1,6	2,7
	C	28	15,1	17,7
	D	81	43,5	61,3
	E	72	38,7	100,0
Tempo como servidor efetivo na UFOP	Menos de 1 ano	17	9,1	9,1
	De 1 a 5 anos	67	36,0	45,2
	De 6 a 10 anos	57	30,6	75,8
	De 11 a 15 anos	5	2,7	78,5
	De 16 a 20 anos	1	0,5	79,0
	Mais de 20 anos	39	21,0	100,0
Tempo lotado no mesmo setor	Menos de 1 ano	22	11,8	11,8
	De 1 a 5 anos	87	46,8	58,6
	De 6 a 10 anos	45	24,2	82,8
	De 11 a 15 anos	5	2,7	85,5
	De 16 a 20 anos	1	0,5	86,0
	Mais de 20 anos	26	14,0	100,0
Área de trabalho	Administrativa	91	48,9	-
	Acadêmica	95	51,1	-

Fonte: Dados da pesquisa.

As informações aqui levantadas, além de essenciais para a caracterização dos sujeitos pesquisados, também foram utilizadas na busca por relações entre o perfil dos sujeitos e suas percepções quanto ao sentido do trabalho que realizam e os níveis de satisfação com ele, conforme proposto nos objetivos deste estudo.

Por último, vale pontuar que 46 servidores deixaram comentários versando sobre os assuntos abordados ao longo do questionário e sobre aspectos gerais da pesquisa, tais como elogios, críticas e sugestões.

Tabela 2 - Aspectos abordados pelos respondentes nos comentários finais do questionário e frequência.

Aspectos abordados nos comentários	Quantidade
Sentidos do trabalho	5
Satisfação no trabalho	21
Pesquisa em si (elogios, críticas e outros)	23

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme apresentado na Tabela 2, excluídos os comentários acerca da própria pesquisa, a maioria versou sobre aspectos relacionados à satisfação no trabalho, sendo que

aqueles que mais se destacaram em relação aos resultados encontrados nas análises serão mostrados ao longo da discussão. Cabe esclarecer que a soma dos aspectos abordados ultrapassa o total de comentários, visto que alguns deles abordavam mais de um aspecto.

4.1.2. Dados qualitativos

A análise das entrevistas realizadas com os servidores durante a segunda etapa da pesquisa buscou evidenciar o que pensam esses servidores sobre um trabalho com sentido, sobre sua própria satisfação no trabalho e sobre as possíveis relações existentes entre os dois construtos, a fim de aprofundar na compreensão dos resultados encontrados na primeira etapa do estudo. Para tanto, seguindo os passos da análise de conteúdo propostos por Bardin (2002) e brevemente apresentados na seção 3.5, para a codificação do texto foram escolhidos os temas como unidades de registro, as frases como unidades de contexto e a frequência como regras de enumeração. “Fazer uma análise temática, consiste em descobrir os <núcleos de sentido> que compõem a comunicação e cuja presença, ou frequência de aparição podem significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido” (BARDIN, 2002, p. 105).

Depois da codificação, os trechos selecionados foram categorizados a partir de critérios semânticos, isto é, foram agrupados de acordo com suas características comuns em categorias genéricas, estabelecidas à priori e levando em consideração os referenciais teóricos utilizados neste estudo, sobretudo Morin (2001), Bendassolli e Borges-Andrade (2011) e Siqueira (2008). Tais categorias foram posteriormente refinadas e transformadas em categorias finais, tal como apresenta o Quadro 3, a partir das quais foi possível passar, de fato, à interpretação das entrevistas e à compreensão do que pensam os servidores sobre os assuntos abordados.

Sentidos do trabalho		
Categorias genéricas	Categorias finais	Conceitos norteadores (núcleos de sentido)
1. Eficiência	1. Finalidade do trabalho	Objetivo que o trabalho pretende alcançar, o propósito ao qual se destina (resultado, missão, pessoas, sociedade).
2. Utilidade social		
3. Qualidade das relações	2. Ética e relações no trabalho	Percepção de justiça, equidade, respeito, amizade, valorização e reconhecimento no ambiente de trabalho (gratidão, reconhecimento, amigos, sentir-se/viver bem).
4. Ética e moral		
Continua		

Conclusão		
Sentidos do trabalho		
Categorias genéricas	Categorias finais	Conceitos norteadores (núcleos de sentido)
5. Expressividade	3. Expressividade e autonomia no trabalho	Possibilidade de se expressar, de ser ouvido, de exercer seus talentos e competências e resolver problemas (fazer, propor, obedecer, outros).
6. Autonomia		
7. Importância	4. Centralidade do trabalho	Grau de importância do trabalho na vida do indivíduo (identidade, fundamental, amadurecimento, independência).
8. Identificação		
9. Desenvolvimento		
10. Subsistência		
Satisfação no trabalho		
Categorias genéricas	Categorias finais	Conceitos norteadores (núcleos de sentido)
1. Relação com os colegas	1. Relacionamentos interpessoais	As relações e amizades construídas, o apoio e o reconhecimento por parte dos demais envolvidos no trabalho (apoio, ajuda, equipe).
2. Relação com a chefia		
3. A chefia enquanto pessoa	2. Liderança	Características pessoais e técnicas da chefia (educação, respeito, conhecimento, dedicação).
4. A chefia enquanto chefia		
5. Interesses	3. Natureza do trabalho	Interesse pelo trabalho realizado, aplicação das competências e habilidades e autonomia para desempenhar as tarefas (habilidades, capacidade, liberdade).
6. Competências		
7. Autonomia		
8. Salários	4. Remuneração	Compatibilidade e poder de compra do salário base e benefícios e incentivos oferecidos (defasagem, benefícios, incentivos).
9. Benefícios		
10. Tempo de casa	5. Progressão na carreira	Características do plano de carreira e formato adotado pela instituição para a progressão (tempo, avaliação de desempenho, produtividade).

Quadro 3 - Definição das categorias utilizadas na análise de conteúdo.

Fonte: Elaborado pela autora.

A Tabela 3 a seguir apresenta o perfil dos servidores entrevistados. Conforme se percebe, foram entrevistados cinco homens e cinco mulheres, na sua maioria com menos de 35 anos de idade. Metade da amostra se declarou solteira, enquanto que a outra metade se disse casada ou em união estável. Com relação aos cargos ocupados, foram entrevistados dois ocupantes de cargos de nível C, quatro servidores com cargos de nível D e quatro servidores com cargos de nível E. Por fim, metade dos servidores entrevistados desempenhavam

atividades diretamente relacionadas ao meio acadêmico, enquanto que a outra metade desenvolvia atividades de caráter administrativo.

Tabela 3 - Perfil dos servidores entrevistados.

Entrevistado	Gênero	Faixa etária	Estado civil	Nível de classificação do cargo	Área de trabalho
E01	Feminino	Até 30 anos	Solteira	E	Acadêmica
E02	Feminino	Até 30 anos	Solteira	E	Administrativa
E03	Masculino	Mais de 45 anos	Casado	D	Acadêmica
E04	Masculino	De 31 a 35 anos	Casado	E	Acadêmica
E05	Masculino	De 31 a 35 anos	Solteiro	C	Acadêmica
E06	Masculino	De 31 a 35 anos	União estável	D	Acadêmica
E07	Feminino	De 31 a 35 anos	Solteira	D	Administrativa
E08	Masculino	Até 30 anos	Solteiro	C	Administrativa
E09	Feminino	De 36 a 40 anos	União estável	E	Administrativa
E10	Feminino	Mais de 45 anos	Casada	D	Administrativa

Fonte: Dados da pesquisa.

4.2. Sobre os sentidos do trabalho

Buscando encontrar quais os principais fatores capazes de conferir sentido ao trabalho, a segunda seção do questionário apresentou a Escala do Trabalho com Sentido, adaptada e validada por Bendassolli e Borges-Andrade (2011), instrumento este capaz de mensurar os fatores de um trabalho com sentido a partir da perspectiva dos sujeitos pesquisados. De modo geral, numa escala de 1 a 5, variando de “Discordo totalmente” até “Concordo totalmente”, a nota média obtida pela amostra foi de 3,91 (desvio padrão de 0,61), sendo que quase 72% dos respondentes concordam ou concordam totalmente haver sentido no trabalho que desempenham.

Segundo os autores, a interpretação do referido instrumento considera que quanto mais as pessoas avaliam positivamente as características apresentadas na escala, mais sentido encontram no trabalho. A Tabela 4 a seguir apresenta um panorama geral das respostas obtidas e classifica, por ordem decrescente de médias, as vinte e quatro características avaliadas pela escala, demonstrando assim, na perspectiva dos servidores estudados, os principais fatores capazes de conferir sentido ao trabalho.

Tabela 4 - Características de um trabalho com sentido para os servidores estudados.

Variáveis de sentido do trabalho	Média	Porcentagem (%)				
		Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
Meu trabalho é útil para a sociedade. (2)	4,52			5,9	36,6	57,5
Meu trabalho é útil aos outros. (15)	4,46		0,5	4,8	43,0	51,6
Meu trabalho traz uma contribuição à sociedade. (4)	4,42		2,2	7,5	36,0	54,3
Tenho boas relações com meus colegas de trabalho. (5)	4,35	0,5	2,2	9,7	37,1	50,5
Meu trabalho é importante para os outros. (23)	4,34	0,5	0,5	8,1	46,2	44,6
Meu trabalho me permite aprender. (12)	4,15	1,6	2,7	11,8	46,8	37,1
Meu trabalho me permite ter bons contatos com meus colegas. (3)	4,11	1,1	4,3	15,1	41,4	38,2
Posso contar com o apoio dos meus colegas de trabalho. (20)	4,04	1,6	4,3	12,9	51,1	30,1
Tenho prazer na realização do meu trabalho. (21)	4,02	1,6	3,8	20,4	39,8	34,4
Trabalho em um ambiente que respeita as pessoas. (17)	4,01	1,1	4,3	16,1	49,5	29,0
Realizo um trabalho que corresponde às minhas competências. (1)	3,99	2,7	8,6	12,4	39,8	36,6
Existe companheirismo entre meus colegas de trabalho e eu. (7)	3,94	1,1	7,0	16,7	47,3	28,0
Trabalho em um ambiente que valoriza a consideração pela dignidade humana. (11)	3,81	2,2	5,4	26,3	41,4	24,7
Trabalho em um ambiente que valoriza a justiça (que respeita meus direitos). (9)	3,78	4,8	5,9	21,0	43,0	25,3
Meu trabalho permite que eu me faça ouvir. (16)	3,73	2,7	5,4	28,5	43,0	20,4
Meu trabalho me permite desenvolver minhas competências. (14)	3,69	3,8	10,8	22,0	39,2	24,2
Meu trabalho me permite tomar decisões. (22)	3,69	2,2	8,6	25,3	46,2	17,7
Meu trabalho permite que eu me aperfeiçoe. (8)	3,68	4,8	10,8	22,6	34,9	26,9
Tenho liberdade para decidir como realizar meu trabalho. (24)	3,67	1,6	8,1	29,6	43,5	17,2
Tenho autonomia em meu trabalho. (19)	3,65	2,7	7,0	32,8	38,2	19,4
Meu trabalho corresponde a meus interesses profissionais. (13)	3,54	7,0	11,3	25,8	32,8	23,1
Meu trabalho me permite atingir meus objetivos. (18)	3,53	4,3	8,1	33,3	38,7	15,6
Em meu trabalho, tenho liberdade para resolver os problemas de acordo com meu julgamento. (6)	3,45	3,8	15,1	31,7	31,7	17,7
Trabalho em um ambiente em que todos são tratados com igualdade. (10)	3,38	8,1	15,1	26,3	32,3	18,3
Média geral de sentidos do trabalho	3,91	2,8	6,6	19,4	40,8	30,9

Fonte: Dados da pesquisa.

Considerando as seis dimensões do construto sentidos do trabalho propostas por Bendassolli e Borges-Andrade (2011), pode-se observar que quatro dentre as cinco características mais positivamente avaliadas pelos sujeitos formam a dimensão denominada “utilidade social do trabalho”, composta pelas afirmativas 02, 04, 15 e 23. De fato, 92,5% dos respondentes declararam concordar ou concordar totalmente com o fato de que um trabalho com sentido é aquele com alguma utilidade para as outras pessoas e para a sociedade em geral e, em se tratando de uma amostra de servidores públicos, este resultado não surpreende. Nessa mesma linha, Pinto, Mariano e Moraes (2011) constataram que 80% dos gestores de escolas públicas consideram que o principal objetivo do seu trabalho é servir à sociedade.

Durante as entrevistas, ao serem questionados sobre o que pensavam ser um trabalho com sentido, as verbalizações que mais se destacaram entre os servidores fizeram referência ao resultado obtido com o trabalho, o fato de se cumprir a missão e os objetivos da instituição e de auxiliar as pessoas e a sociedade, fosse ela aquela diretamente ligada à instituição, fosse aquela ao seu redor, evidenciando, portanto, a visão dos servidores de que o principal sentido do trabalho que desempenham reside exatamente em cumprir com o seu propósito de servir às pessoas:

Eu acho que é realmente você ver o resultado, assim você ver que você tá resolvendo alguma coisa para uma pessoa, que tem um problema e você resolve aquele problema, realmente o resultado que o seu trabalho gera. (E01)

Ver o resultado real do seu trabalho, que uma pessoa, enfim, conseguiu algum resultado positivo para ela, aquela experiência foi significativa na vida dela, isso faz sentido a gente trabalhar. (E02)

Eu acho que por a gente ser servidor público, acho que um trabalho que tem que sentido é aquele que teria um retorno não só tanto a nível acadêmico, que vai auxiliar a formação dos estudantes, mas também um retorno a nível social, que é o que sai daqui em questão de pesquisa, projeto extensão que poderia auxiliar. (E04)

Tal como apontam Lima e Silva (2014), o vínculo do contrato de trabalho do servidor público envolve uma responsabilidade diferente daquela do setor privado, qual seja servir as pessoas, independente da área de atuação ou do cargo ocupado. “Para uns, ser servidor é uma profissão, para outros, uma missão, traduzida pelo compromisso de servir e trabalhar com qualidade.” (LIMA; SILVA, 2014, p. 107). No estudo conduzido por Nunes et al. (2017), os servidores também enfatizaram a contribuição de seus trabalhos para a construção da sociedade, fosse por meio dos projetos de pesquisa e extensão ou pela transformação de alunos em profissionais.

Também figuram entre os 12 fatores mais bem avaliados pelos respondentes aqueles que compõem a dimensão denominada “qualidade das relações no trabalho”, formada pelas afirmativas 03, 05, 07 e 20. De fato, a Tabela 5 mostra que essa foi a segunda dimensão de maior importância na perspectiva dos respondentes, atingindo um valor médio de 4,11. Mais de 80% dos respondentes concordaram ou concordaram totalmente que os contatos interessantes no ambiente de trabalho, o apoio dos colegas e a satisfação das necessidades sociais do indivíduo contribuem para a identificação de um trabalho com sentido.

Tabela 5 - Nota média e desvio padrão das dimensões do sentido do trabalho.

Dimensões de sentido do trabalho	Média	Porcentagem (%)				
		Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
i) Utilidade social do trabalho	4,43	0,5	1,1	6,6	40,5	52,0
ii) Qualidade das relações no trabalho	4,11	1,1	4,5	13,6	44,2	36,7
iii) Desenvolvimento e aprendizagem no trabalho	3,89	3,0	7,0	19,2	40,2	30,7
iv) Ética no trabalho	3,74	4,1	7,7	22,4	41,6	24,3
v) Expressividade e identificação com o trabalho	3,70	4,2	8,4	25,0	38,6	23,9
vi) Autonomia no trabalho	3,61	2,6	9,7	29,9	39,9	18,0

Fonte: Dados da pesquisa.

Nessa mesma linha, Souza e Moulin (2014) também constataram que uma das facetas do trabalho com sentido se encontra na perspectiva do trabalho enquanto operador de integração social, isto é, no papel fundamental que o trabalho desempenha no estabelecimento de vínculos afetivos e nas trocas de experiências, tanto no plano das relações entre servidores quanto no plano das relações entre servidores e usuários.

Tal importância também pôde ser verificada nas entrevistas, onde foi possível identificar que o sentido do trabalho se encontra também na capacidade que ele possui de suprir as demandas sociais e de estima dos servidores, tal como proposto pela teoria de Maslow, em 1954, uma vez que algumas verbalizações abordaram a capacidade do trabalho de promover um ambiente de bem-estar para os servidores e de colocá-los em contato com a gratidão e o reconhecimento vindos de outras pessoas:

Olha, eu acho que o trabalho, pra mim, que tem sentido, eu acredito que nem é tanto a questão financeira, mas eu acho que é questão de reconhecimento, entendeu? A gente ser útil, porque a nossa função aqui é servir as pessoas, então a gente ser útil

para as pessoas e, o sentido também, a gente conseguir viver da melhor forma possível com as pessoas que estão do nosso lado, entendeu, amigos de trabalho, professores, eu acho que o que mais dá sentido é isso. (E06)

É se realizar, é você conseguir resolver problemas intelectualmente, socialmente, em conjunto, como é que eu falo... com outras pessoas, para outras pessoas. [...] (traz) prazer e reconhecimento. Você fazer uma coisa que não só seu marido, seu filho, sua família, outras pessoas também reconhecem. (E10)

Dejours (2012) afirma que, a despeito do reconhecimento de sua própria capacidade laboral, os trabalhadores necessitam também que sua contribuição ao trabalho seja validada e reconhecida pelos outros. Tal reconhecimento pode derivar de um julgamento de utilidade que, conferido pelos superiores, subordinados ou beneficiários do trabalho, recai sobre a contribuição econômica, social ou técnica dada pelo sujeito à organização do trabalho, ou de um julgamento estético, aquele que, proferido pelos pares, recai sobre a conformidade do trabalho realizado de acordo com as regras do ofício ou sobre a originalidade do trabalho desempenhado. “É graças ao reconhecimento que uma parte essencial do sofrimento é transformada em prazer no trabalho” (DEJOURS, 2012, p. 367).

Já a dimensão “desenvolvimento e aprendizagem no trabalho” figura na parte mais central da Tabela 4, onde se encontram as afirmativas de número 08, 12, 14 e 21, e obteve um escore médio de 3,89. Desta forma, aproximadamente 71% dos respondentes concordam ou concordam totalmente que um trabalho com sentido é aquele que lhes permite desenvolver habilidades e adquirir novos conhecimentos. Os estudos realizados por Nunes et al. (2017), Lima e Silva (2014) e Souza e Moulin (2014) também constataram a função do trabalho enquanto produtor de crescimento profissional e pessoal, isto é, como uma oportunidade de se desenvolver intelectualmente e de adquirir novos conhecimentos e habilidades. Segundo apresentam Lima e Silva (2014, p. 118), para os servidores TAEs, “o sentido de ser servidor tem como base a experiência em si, o aprendizado diário, por meio da execução das atividades cotidianas e do convívio com outros servidores, incluindo o contato com os professores e os usuários”, o que também pôde ser verificado durante as entrevistas realizadas:

Bom, a gente tem a impressão de que passa mais tempo no trabalho do que em casa [...] então tem uma importância grande nesse sentido de aprimoramento até como pessoa, porque você lida com muitas pessoas, você aqui atende muitas pessoas, muitos alunos, [...] e eu acho que isso acaba contribuindo pra vida da gente, pra um amadurecimento pessoal. (E03)

é interessante pela perspectiva de contato com gente diferente, de aprendizado de coisas que não estão necessariamente relacionadas aos meus interesses de estudo, por exemplo, e que agregam outras perspectivas para mim. (E05)

Já os fatores relacionados às dimensões “ética no trabalho” e “expressividade e identificação com o trabalho”, por sua vez, figuraram nas partes central e inferior da Tabela 4, o que lhes garantiu escores médios mais baixos, respectivamente 3,74 e 3,70. Os dados revelaram também que 66% dos respondentes concordaram ou concordaram totalmente atuar em um ambiente de trabalho que respeita e valoriza as pessoas, enquanto que 62,5% deles concordaram ou concordaram totalmente realizar um trabalho correspondente aos seus próprios objetivos e interesses.

Sobre a ética no ambiente de trabalho, Nunes et al. (2017) concluíram que algumas práticas antiéticas na UFSC, tais como a exposição ao assédio moral, a cargas excessivas de trabalho e a injustiças no cotidiano laboral, despertavam nos servidores um sentido negativo do trabalho. Neste estudo, por sua vez, apesar de 23,2% dos respondentes do questionário terem discordado haver igualdade de tratamento entre as pessoas no ambiente de trabalho, por parte dos servidores entrevistados não houve relatos ou reclamações com relação a comportamento antiético dentro da instituição.

Com relação à dimensão “expressividade e identificação no trabalho”, também com as entrevistas foi possível constatar que os servidores se sentem à vontade para propor suas ideias e se fazer ouvir dentro do ambiente de trabalho, questões estas que muito se aproximam do entendimento de autonomia dentro do setor de trabalho, como será mostrado adiante:

Eu sinto muita liberdade em fazer as coisas na minha secretaria, tipo, a gente sabe o que a gente tem que fazer, mas o como fazer a gente tem liberdade para isso, eu tenho pelo menos, e isso é muito bom, porque cada um trabalha de uma maneira (E01)

Eu acho que eu tenho um grau de autonomia grande, que eu posso propor o que eu desejo, as minhas ideias e tal, acho o pessoal bem aberto quanto a isso. (E04)

Sobre a identificação com o trabalho, destaca-se que o grupo de respondentes se considera identificado com a UFOP, confirmando o papel crucial que as organizações desempenham na construção da identidade dos indivíduos e nas suas definições de bem-estar e autoestima, assim como evidenciam Marra, Fonseca e Sousa (2016) e Tyler e Blader (2003). Nos relatos a seguir, percebe-se que alguns servidores se identificam com a UFOP como sendo um sonho acalentado, por vezes não imaginado, que faz com que se sintam realizados:

Eu nunca me imaginei tá aqui, mas eu me identifiquei muito com a universidade, gosto muito do ambiente de trabalho, gosto muito daqui, gosto muito que faço, sem dúvida nenhuma, me sinto muito realizado aqui. (E06)

Eu falo que a UFOP é minha mãe, porque eu vim pra cá porque eu quis vir pra cá, eu era apaixonada com a UFOP, eu quis ficar aqui e quando eu virei servidora eu

falei assim “nossa! a instituição que eu tanto quis na minha vida, agora vou trabalhar lá”. Isso pra mim, foi como se fosse um sonho realizado, entendeu. (E09)

Então eu comecei como faxineira, eu fui secretária, eu fui... fiz muito curso, sempre fiz muita coisa aqui dentro, e sempre tive muito apoio, fiz muita amizade, assim, então é um caso mesmo de amor. E devo muito. [...] Eu realmente tenho muito a agradecer e, assim, eu gosto muito da UFOP, devo muito à UFOP e gosto muito do que faço, aprendi muito e gosto muito do que faço. (E10)

Este sonho de pertencer à UFOP, conforme relatado por E09, perpassa pela marca e tradição da universidade, que fazem dela uma instituição desejada e admirada por seus servidores. Como apontado por Tyler e Blader (2003), os sujeitos tendem a se identificar com organizações consideradas de prestígio e com boa reputação social. Na pesquisa conduzida por Santos, Vieira e Garcia (2013) junto aos docentes de uma instituição federal de ensino, por exemplo, evidenciou-se que o fato de ser socialmente respeitado por atuar em uma instituição sólida e de qualidade reconhecida contribuía positivamente para a identificação entre os docentes e a instituição em que atuavam.

Por último, a dimensão “autonomia no trabalho”, composta pelas afirmativas 06, 19, 22 e 24, conseguiu os menores percentuais de concordância da pesquisa e alcançou um escore médio de apenas 3,61, mostrando que, para aproximadamente 42% dos respondentes, a falta de controle do indivíduo sobre seu trabalho, na perspectiva de poder controlar seus meios e exercer sobre ele o seu próprio discernimento, foi o que mais os aproximou da visão de um trabalho sem sentido. Aprofundando nesta questão, durante as entrevistas foi possível constatar que, assim como os 60,7% dos respondentes que concordaram ou concordaram totalmente possuir liberdade para decidir como realizar o próprio trabalho, também os entrevistados consideram possuir autonomia suficiente dentro dos seus setores, de modo a realizar suas tarefas da maneira que julgam melhor e de auxiliar as chefias na tomada de decisões:

Então acredito que essa questão da autonomia fica muito restrita a isso, ao mesmo tempo em que você é mandado, que você é um subalterno, você, por estar há mais tempo no cargo do que a pessoa que assumiu recentemente o cargo de chefia ou de comando, você tem autonomia para a maior parte do trabalho e isso é bom porque, ao mesmo tempo, permite que você conduza também um pouco o andamento dos processos internos. (E03)

É, eu não tenho muito problema quanto a isso não. Eu faço, eu só comunico, eu passo as coisas. Mas eu tenho bastante autonomia pra fazer minhas coisas, eu não preciso de ficar esperando pra resolver não. Dentro, é claro, respeitando a hierarquia, mas fora isso, não passando por cima de ninguém, eu posso resolver minhas coisas tranquila, não tenho problema não. (E10)

Por outro lado, assim como os 18,9% dos respondentes que discordaram possuir liberdade para resolver os problemas de acordo com o próprio julgamento, vários entrevistados, ao expandir o nível de atuação para além dos seus setores, criticaram a falta de autonomia para dar andamento aos processos de trabalho, uma vez que acabam esbarrando em empecilhos colocados por setores externos e/ou superiores que limitam seu campo de atuação e seu poder de decisão, causando, assim, frustração e perda de sentido com relação ao trabalho realizado:

A gente, muitas vezes, tem muita vontade de fazer várias coisas, mas simplesmente não consegue, porque não depende só da gente e isso faz que a gente desanime, faz ficar insatisfeito. [...] às vezes é um negócio que você tá vendo que poderia ser diferente, que você tem as ferramentas pra fazer aquilo diferente, mas você precisa de alguma coisa a mais e aquilo ali desanima. (E02)

Minha autonomia é ruim, dentro do panorama geral, porque às vezes eu gostaria de fazer coisas que seriam mais rápido se dependesse só de mim, mas eu estou travado dentro de uma burocracia institucional que não faz muito sentido. (E05)

É, eu tenho uma autonomia grande dentro do setor, isso fico feliz, mas o meu setor não tem tanta autonomia com o setor superior. [...] às vezes a gente encontra com empecilhos fora, sabe, de pessoas que não entendem a realidade do setor e tal, e isso incomoda a gente um pouco. (E08)

Os relatos sobre autonomia acima apresentados evidenciam uma característica muito marcante das universidades federais e que deriva de sua própria estrutura burocrática: o poder e a disfunção do poder. Segundo Vieira e Vieira (2004, p. 189), “em diferentes escalas de grandeza, a maior ou menor complexidade estrutural da instituição universitária define o poder, a autoridade e as disfunções lógicas do poder”. Nesta linha, os autores pregam que o poder é distribuído hierarquicamente de acordo com a estrutura organizacional da instituição, a autoridade caracteriza o comando instituído por meio do exercício do poder, enquanto que a disfunção do poder decorre do excesso divisional da estrutura que acaba por criar poderes paralelos no interior da organização. Dessa maneira, seguem os autores, o longo e demorado percurso instituído pela cadeia burocrática das universidades federais acaba comprometendo a qualidade dos procedimentos e a agilidade das decisões, dando margem à aparição de disfunções de poder:

As disfunções do poder têm uma natureza lógica sempre que se perde a coesão do poder, a densidade do comando e se erguem razões contestatórias baseadas na subjetividade das interpretações normativas e na presunção de direitos. A disfunção de poder ocorre predominantemente nas complexas estruturas organizacionais onde o controle de qualidade nas atividades dos diversos níveis de organização enfraquece e, conseqüentemente, a personalização individual ou grupal se faz sentir na cadeia de comando. (VIEIRA; VIEIRA, 2004, p. 190)

Isto explica, por exemplo, a fala do entrevistado E03 que pondera que, ainda que ocupe uma posição hierarquicamente inferior, o tempo em que vem exercendo sua função e o conhecimento ali adquirido permitem a ele certa autonomia e independência para conduzir as atividades mais básicas e rotineiras do seu setor – uma espécie de poder adquirido. Por outro lado, entretanto, conforme aponta a entrevistada E02, alguns procedimentos já estabelecidos e decisões mais importantes ainda permanecem reféns da estrutura burocrática institucional – o poder investido. Este último ponto, especificamente, contribui com o surgimento de sentimentos negativos nos servidores, uma vez que a possibilidade de resolver problemas durante a realização do trabalho e de exercer seu julgamento na tomada de decisões relativas às suas atividades reforça o sentimento de competência e eficácia pessoal (MORIN, 2001).

Além das 24 afirmativas relativas às seis dimensões do construto, o questionário também trazia uma questão acerca da centralidade absoluta do trabalho (“Meu trabalho possui grande importância em minha vida”) que obteve uma média geral de 4,08 e demonstrou que aproximadamente 78% dos respondentes desta pesquisa concordam ou concordam totalmente com a importância que o trabalho ocupa em suas vidas. Este resultado vai ao encontro dos resultados alcançados em outras pesquisas, em que o trabalho chegou a ser, inclusive, associado ao próprio sentido de vida dos servidores (NUNES et al., 2017; SOUZA; MOULIN, 2014).

Também a partir da análise das entrevistas realizadas foi possível alcançar o caráter fundamental que o trabalho possui na vida dos servidores. O tempo e o empenho a ele dedicados faz com que seja encarado pelos entrevistados como fonte de identificação e aprimoramento pessoal. Nas palavras de Morin (2001, p. 16), “o processo de trabalho, assim como seu fruto, ajuda o indivíduo a descobrir e formar sua identidade”.

Eu acho que trabalho é identidade. Assim, é engraçado porque quando a gente conhece alguém, uma das primeiras perguntas é “o que que você faz?”. Então é a nossa identidade. [...] a gente passa mais tempo aqui do que passa em qualquer outro lugar, então é tudo, eu acho. (E01)

Na verdade é tudo, porque sem o trabalho a gente... na verdade, a gente vive pra trabalhar ou trabalha pra viver? [...] Então pra mim o trabalho é tudo, é o que me motiva a viver, se parar pra pensar assim, entendeu? (E06)

Ultimamente tenho dedicado muitas horas do meu dia ao meu trabalho (risos), o meu trabalho, pra mim, tem sido muito importante, porque ele demanda muito da minha carga mental. (E07)

Enquanto o questionário abordou a questão da centralidade absoluta do trabalho, isto é, o peso que o trabalho enquanto atividade em si mesmo possui na vida dos trabalhadores (BENDASSOLLI; BORGES-ANDRADE, 2011), durante as entrevistas optou-se por aprofundar nesse assunto a partir de uma das questões utilizadas pelo grupo MOW (1987), em que a centralidade do trabalho na vida dos indivíduos era avaliada de maneira relativa, a partir da comparação do seu grau de importância frente a outras esferas da vida. Replicando tal questão aos entrevistados, portanto, constatou-se que, de maneira geral, o trabalho ocupa a segunda posição em nível de importância na vida dos servidores, perdendo apenas para a família e colocando-se à frente da comunidade, do lazer e da religião, nesta ordem, conforme evidenciam as verbalizações a seguir. Nesta mesma linha, Pinto, Mariano e Moraes (2011, p. 16) constataram junto aos gestores escolares que, “embora o trabalho tenha uma importância significativa, ele não é a coisa mais importante em suas vidas”.

Trabalho é muito importante na minha vida, praticamente estou em Ouro Preto por conta disso e ponto. Então, assim, na verdade trabalho sempre teve muita importância, sempre busquei muito investir em carreira e às vezes deixei até um pouco das outras coisas de lado, então para mim trabalho é fundamental. (E02)

Eu acho que é importante porque a partir do momento que você não tá muito satisfeito no trabalho, acho que isso reflete também na sua vida pessoal. (E04)

O trabalho na minha vida ocupa, não posso dizer que o primeiro lugar, porque tem minha família, mas é bem importante. Eu gosto de fazer, gosto de tá aqui e dou o melhor de mim pra fazer enquanto eu tiver aqui. (E09)

As entrevistas evidenciaram, ainda, que para alguns servidores a importância do trabalho decorre do seu papel enquanto provedor financeiro, o que na proposta de Blanch Ribas (2003) é encarado como uma perspectiva instrumental do trabalho, a serviço da sobrevivência material do indivíduo. Também nessa linha, Morin (2001) afirma que o salário propiciado pelo trabalho permite ao indivíduo prover suas necessidades de base e oferece um sentimento de segurança, possibilitando autonomia e independência. Embora tenham sido poucos os relatos relativos ao papel instrumental do trabalho, pode-se percebê-lo através das verbalizações a seguir:

Bom, além de ser um meio de me manter vivo (risos), sem precisar depender de outras pessoas (E05)

Eu costumo até falar lá em casa que eu venho trabalhar e isso tem um sentido pra mim, porque através do meu trabalho é o que eu forneço pra minha família. Porque assim, eu tô trabalhando mas o meu marido não (risos) [...] Então pra mim, no meu caso, é significativamente importante porque é daqui que eu levo o que vai sustentar minha família (E09)

O fator financeiro ter sido citado por poucos entrevistados pode soar estranho, principalmente se compararmos com o estudo de Souza e Moulin (2014), em que os aspectos materiais associados aos sentidos do trabalho ficaram entre as primeiras referências feitas pelos entrevistados. Acontece que, conforme aponta a própria Morin (2001), embora o salário permita prover as necessidades de base, isso não impede que sejam consideradas as condições nas quais o trabalho se realiza, uma vez que também são importantes aos olhos dos trabalhadores. Nessa mesma linha, Kubo e Gouvêa (2012) afirmam que, além de forma de obter renda, o trabalho tem sido visto também como atividade que proporciona realização social, status social e contatos interpessoais. Assim sendo, pode-se depreender que, para os servidores entrevistados, os sentidos do trabalho residem mais nos aspectos valorativos e subjetivos do trabalho, como utilidade, identificação e reconhecimento, do que naqueles materiais e objetivos, tais como o salário.

Diante do exposto, partindo do referencial teórico de Morin (2001) e Bendassolli e Borges-Andrade (2011), principalmente a análise dos dados quantitativos obtidos com o questionário e a análise de conteúdo das entrevistas realizadas, possibilitou inferir que os servidores participantes deste estudo consideram desempenhar um trabalho com sentido, uma vez que enxergam nele quatro aspectos principais:

- i) finalidade: identificam no trabalho um propósito bem definido de servir à sociedade, ajudando as pessoas a resolverem seus problemas, formando alunos e disponibilizando à comunidade resultados em termos de pesquisa e extensão, ajudando, assim, a instituição a cumprir sua missão;
- ii) ética e relações: identificam no trabalho um ambiente de respeito e de amizade, onde constroem bons relacionamentos, são valorizados e reconhecidos pelos pares;
- iii) expressividade e autonomia: consideram que o ambiente de trabalho lhes permite propor novas ideias, ser ouvido, realizar as atividades da maneira que julgam melhor e auxiliar na tomada de decisões;
- iv) centralidade: consideram grande a importância do trabalho em suas vidas e o encaram como um instrumento de identificação, de realização, desenvolvimento e crescimento, tanto pessoal quanto profissional, bem como de independência financeira.

4.3. Sobre a satisfação no trabalho

A terceira seção do questionário apresentou aos respondentes a Escala de Satisfação no Trabalho, desenvolvida e validada por Siqueira (2008), com o objetivo de identificar quais as características que mais contribuem com o nível de satisfação do servidor em seu ambiente de trabalho. Segundo a autora, a interpretação dos resultados considera que quanto maior o valor do escore médio obtido, maior o grau de satisfação do indivíduo. De modo geral, numa escala de 1 a 5 que varia de “Totalmente insatisfeito” a “Totalmente satisfeito”, o escore médio da satisfação no trabalho alcançou um valor de 3,44 (desvio padrão de 0,67), sendo que aproximadamente 56% dos respondentes se disseram satisfeitos ou totalmente satisfeitos com o trabalho, 23% se disseram indiferentes, enquanto que os 21% restantes se mostraram insatisfeitos ou totalmente insatisfeitos com o trabalho. Com relação aos entrevistados, por sua vez, cinco servidores se declararam satisfeitos ou muito satisfeitos, quatro se disseram mais ou menos satisfeitos e um se declarou insatisfeito com o trabalho. As razões para tal serão apresentadas ao longo da discussão.

A Tabela 6 a seguir classifica as características trazidas na EST por ordem decrescente da nota média atribuída a cada uma delas, permitindo identificar, assim, quais as características causam mais ou menos satisfação nos respondentes com o trabalho. Partindo da análise dos dez fatores mais bem avaliados, percebe-se a predominância das dimensões de “satisfação com os colegas”, representada pelas afirmativas 1, 6, 14, 17 e 24, de “satisfação com a chefia”, representada pelas afirmativas 19, 22 e 25, e da dimensão de “satisfação com a natureza do trabalho”, representada pelas afirmativas 7 e 13. Tais resultados estão de acordo com a pesquisa realizada por Vespasiano e Mendes (2017) junto a servidores TAE da Universidade Federal de Minas Gerais, em que os melhores resultados obtidos por meio da EST também se relacionavam à chefia, aos colegas e à natureza do trabalho. Também Pinto, Mariano e Moraes (2011) constataram uma relevância considerável das relações interpessoais no ambiente de trabalho para com a satisfação de gestores escolares.

Tabela 6 - Características capazes de promover satisfação no trabalho para os servidores estudados.

Variáveis de satisfação no trabalho	Média	Porcentagem (%)				
		Totalmente insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Totalmente satisfeito
Com a maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho. (14)	4,05	1,6	3,2	10,2	58,6	26,3
Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim. (6)	4,03	1,6	2,7	14,5	53,2	28,0
Com a maneira como o meu chefe me trata. (22)	3,91	4,3	4,8	14,5	48,4	28,0
Com o entendimento entre mim e meu chefe. (19)	3,86	3,2	7,5	14,5	49,5	25,3
Com a quantidade de amigos que tenho entre meus colegas. (17)	3,81	2,7	7,0	15,6	55,9	18,8
Com a confiança que eu posso ter em meus colegas. (24)	3,79	2,7	6,5	19,4	52,2	19,4
Com a capacidade profissional do meu chefe. (25)	3,79	3,8	5,9	23,1	41,9	25,3
Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho. (1)	3,72	1,6	12,4	12,9	58,6	14,5
Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço. (13)	3,69	3,8	7,5	22,0	49,5	17,2
Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam. (7)	3,61	5,4	10,8	19,4	46,2	18,3
Com a variedade de tarefas que eu realizo. (23)	3,48	3,8	17,2	21,0	43,0	15,1
Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho. (5)	3,45	2,7	22,6	14,5	47,3	12,9
Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho. (18)	3,45	4,3	12,9	26,3	46,8	9,7
Com o interesse do meu chefe pelo meu trabalho. (9)	3,45	4,8	14,0	27,4	39,2	14,5
Com a capacidade de meu trabalho me absorver. (11)	3,39	4,3	13,4	30,6	41,9	9,7
Com o modo como meu chefe organiza o trabalho no meu setor. (2)	3,35	7,0	17,2	24,2	37,1	14,5
Com a quantia de dinheiro que recebo ao final de cada mês. (15)	3,30	5,4	24,2	15,1	46,2	9,1
Com o meu salário comparado com os meus esforços no trabalho. (21)	3,19	3,8	29,6	18,8	39,2	8,6
Com as garantias que a instituição oferece a quem é promovido. (4)	3,18	6,5	12,4	44,6	30,1	6,5
Com o meu salário comparado com a minha capacidade profissional. (8)	3,12	7,5	30,1	14,0	39,8	8,6
Com o número de vezes que já fui promovido nesta instituição. (3)	3,10	9,1	16,1	36,6	31,7	6,5
Com o meu salário comparado ao custo de vida. (12)	2,90	10,8	32,3	18,8	32,8	5,4
Com as oportunidades de ser promovido ou ter ascensão nesta instituição. (16)	2,85	11,3	27,4	31,7	23,7	5,9
Com a maneira como a instituição realiza promoções de seu pessoal. (10)	2,83	12,4	25,8	33,9	22,0	5,9
Com o tempo que eu tenho de esperar por uma promoção nesta instituição. (20)	2,74	15,6	20,4	43,0	16,7	4,3
Média geral de satisfação no trabalho	3,44	5,6	15,4	22,7	42,1	14,3

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme mostra a Tabela 7, a dimensão “satisfação com os colegas” alcançou a maior média dentre as dimensões investigadas, 3,88, o que demonstra que dentre elas, esta é a que mais desperta a satisfação do servidor dentro do ambiente de trabalho. De fato, 77% dos respondentes do questionário se disseram satisfeitos ou totalmente satisfeitos com os relacionamentos entre colegas e também os entrevistados elogiaram tal dimensão, evidenciando que o diálogo e o apoio entre os colegas e o fato das pessoas se gostarem auxiliam na promoção da satisfação no trabalho. Além disso, destaca-se também o fato de que os servidores reconhecem fazer parte de um ambiente de trabalho comparativamente melhor do que outros:

Sim (sente satisfeita), eu gosto muito do trabalho que eu desempenho, eu gosto das pessoas, eu gosto da instituição como um todo. (E01)

A relação é muito boa, todo mundo, um ajuda o outro. Porque no meu setor é assim, [...] não há delimitação do que é atividade de um, todo mundo tem que fazer tudo. Então um ajuda o outro, acho muito bacana, é uma boa relação. (E07)

É como eu te falei, se você tem dificuldade, você sempre tem apoio de colega. [...] E a gente sabe, muitas vezes a gente encontra com o pessoal, nem todo lugar é assim, da gente ter colega que ajuda, não é. Então a gente tem que agradecer o ambientezinho (sic) da gente (risos)... Tem problema? Tem, mas isso aí é muito bom. (E10)

Tabela 7 - Nota média e desvio padrão das dimensões da satisfação no trabalho.

Dimensões de satisfação no trabalho	Média	Porcentagem (%)				
		Totalmente insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Totalmente satisfeito
i) Satisfação com os colegas	3,88	2,0	6,4	14,5	55,7	21,4
ii) Satisfação com a chefia	3,67	4,6	9,9	20,7	43,2	21,5
iii) Satisfação com a natureza do trabalho	3,52	4,3	12,4	23,9	45,5	14,0
iv) Satisfação com o salário	3,19	6,0	27,8	16,2	41,1	8,9
v) Satisfação com as promoções	2,94	11,0	20,4	38,0	24,8	5,8

Fonte: Dados da pesquisa.

A segunda dimensão com a qual os respondentes mais se disseram satisfeitos foi a “satisfação com a chefia”, que alcançou a média de 3,67. Aproximadamente 65% dos respondentes se disseram satisfeitos ou totalmente satisfeitos com aspectos relacionados às chefias, com destaque para o relacionamento entre eles e para a capacidade profissional de

seus chefes. Apesar disso, alguns deles utilizaram o espaço final dedicado às considerações para abordar e criticar a relação com a chefia, tal como apontam os exemplos a seguir:

Creio que a consideração mais importante a se tratar é a relação docentes/chefias x TAEs. Nas experiências que tive há uma falta de compreensão das chefias para com a qualificação dos TAEs quanto a seus próprios interesses, onde muitos TAEs, com receio de represálias, deixam de continuar os estudos para evitar conflitos e manterem boas relações nos setores de trabalho. (respondente 11)

Apesar de conhecer e saber realizar as tarefas, respeitando as normas da Instituição, nem sempre o chefe imediato considera isto e age ou emite parecer completamente equivocado por não levar em conta o que o técnico administrativo fala. (respondente 126)

Há uma diferença entre as pessoas que trabalham no meu setor e com a chefia a qual somos subordinados. No setor, temos uma relação boa que nos faz sentir confiantes e dispostos a realizar as atividades. No entanto, com a chefia, temos dificuldades de colocar em práticas nossas ações e pensar em novas ações que atendam os objetivos do setor, visto que somos em muitas vezes boicotados e o nosso trabalho é pouco compreendido. (respondente 180)

Assim sendo, diante da identificação desta divergência apontada pelos questionários, buscou-se nas entrevistas compreender um pouco melhor a questão da relação entre os servidores e suas chefias. Por um lado, assim como os respondentes do questionário, os entrevistados apontaram que a capacidade intelectual das chefias, o tratamento respeitoso com que tratam seus subordinados e a confiança que depositam neles são algumas das características que auxiliam a promoção da satisfação desses servidores com suas chefias, conforme se verifica nas verbalizações a seguir:

Eu acho que é fundamental a gente desenvolver uma boa relação, isso me ajudou muito no trabalho. Ter uma relação de respeito e alguns momentos até de proximidade mesmo, isso me ajudou a ficar satisfeita no trabalho. E a questão da confiança também [...] o fato da pessoa conhecer o trabalho e confiar, isso faz muita diferença em se estar satisfeito ou não com o trabalho que é feito. (E02)

As pessoas que são meus chefes hoje, elas são mais educadas, mais capacitadas, então isso facilita o diálogo, o entendimento. Então neste ponto eu entendo que uma chefia capacitada, pronta pra essa relação, uma pessoa que esclareça pra você porque que você tem que cumprir determinada tarefa, porque que aquilo é importante, até de uma maneira científica, te auxilia muito nesse sentido de relacionamento com a chefia. (E03)

Eu tenho uma relação com minha chefia imediata incrível. Nem sempre foi assim, em outros setores eu não tinha um relacionamento tão bom. Mas nos últimos anos eu tenho um contato muito bom, uma pessoa muito inteligente e ela entende muito bem a dinâmica da universidade, sabe dos problemas e tal, e tem um tato muito bom. Um dos motivos que eu quero continuar no setor é por ter uma chefe muito boa. (E08)

Por outro lado, assim como sugere a expressão “nem sempre foi assim” no relato do entrevistado E08, foi possível perceber também a existência de um conflito, ainda que velado,

entre técnicos-administrativos e docentes, derivado principalmente das distinções existentes entre as duas categorias profissionais. Nesta linha, dentre as entrevistas foi citado que alguns docentes, ocupantes ou não de cargos de chefia, possuem um comportamento de superioridade, muitas vezes desfazendo da capacidade intelectual e profissional dos servidores TAE, sobretudo daqueles que ocupam níveis hierárquicos menores ou que possuem menor qualificação. Inclusive, conforme sugere um dos relatos, por se tratar de uma situação bastante comum, tal comportamento já adquiriu uma denominação entre os servidores técnico-administrativos: “em muitas pessoas falta um pouco de humildade, principalmente alguns professores que tem a síndrome da doutorice, que eles falam. Então, às vezes, a pessoa desfaz da outra pessoa só por ela ter um nível maior” (E06). Ainda nessa linha, duas entrevistadas relataram que, tendo concluído o mestrado, perceberam uma mudança na forma de tratamento a elas dispensado pelas chefias e pelos docentes, uma vez que passaram a se sentir mais respeitadas e valorizadas por eles:

A relação com a chefia também, depois do mestrado com certeza melhorou. Porque antes, acho que eles me achavam assim muito (expressão gestual negativa)... e hoje em dia eles já me vêm assim (expressão gestual positiva). (E09)

Até professor dizer que fica mais fácil conversar com você (após o mestrado), como se antes a gente não soubesse conversar, eu ouvi isso: “Nossa, agora os professores vão conversar com você com muito mais facilidade”. (E10)

Algumas verbalizações também apontaram certo descontentamento em relação à atuação das chefias. Assim como os 24,2% dos respondentes do questionário que se disseram insatisfeitos ou totalmente insatisfeitos com o modo como o chefe organiza o trabalho no setor, também nas entrevistas foi possível identificar que, a partir do momento que a chefia não desempenha seu papel da maneira esperada, que não organiza o trabalho dentro do seu setor e que se mostra acomodada com a função, tais fatos acabam gerando insatisfação nos servidores:

Eu acredito que falta um pouco de empenho da minha chefia, porque é até difícil da gente imaginar quem que é chefia imediata. Eu fico um pouco até sem saber quem que é, pra quem eu vou recorrer, mas na teoria é a pessoa que tá no papel, mas às vezes outras pessoas me ajudam também como chefia imediata. Às vezes, a chefia imediata não é muito presente, então eu apelo a outras pessoas que estão mais presentes pra me ajudar. Mas eu acho que isso afeta um pouco certas decisões, porque aparece alguns problemas que a gente tem que resolver e fica igual passando a batata, vai passando a batata e ninguém resolve. (E06)

Minha relação é boa. Mas ainda bato na tecla que não há essa delimitação de competência, então às vezes eu acho que me pedem pra fazer coisas que não é da minha alçada, mas, ao mesmo tempo, como é que eu vou rebater que não é, não sendo uma ordem manifestadamente ilegal? (E07)

Minha relação com a chefia é boa, minha chefia tem grande experiência na área. Mas eu acho que [...] a pessoa, por pensar que tem grande experiência, às vezes se acomoda e acha que por ter esse conhecimento, ele é significativo, mas o mundo tá em constante movimento, modificação todo dia, todo dia. Então eu acho, assim, que por um comodismo, assim, leva um pouco de divergências. (E09)

A terceira dimensão com maior média encontrada foi a “satisfação com a natureza do trabalho”, num valor de 3,52. Tal dimensão reproduz o contentamento do trabalhador com as atividades desempenhadas e a amostra pesquisada ponderou positivamente a oportunidade de desempenhar aquele tipo de trabalho, bem como o grau de interesse e a variedade das tarefas por eles realizadas. De maneira geral, 59,5% dos servidores participantes deste estudo se mostraram satisfeitos ou totalmente satisfeitos com a natureza do trabalho. Nesta mesma linha, também investigando a satisfação, Almeida e Tacconi (2015) evidenciaram que 48,5% dos servidores TAE do IFRN, campus Natal Central, se sentiam satisfeitos com o trabalho em si.

Sobre isso, nas entrevistas foi possível constatar que o fato de ter sido aprovado em um concurso público, de desenvolver atividades relacionadas ao próprio interesse, a possibilidade de aprendizado e de realizar diferentes tarefas com certo grau de liberdade contribuem para que os servidores se sintam mais satisfeitos, tal como expõem as verbalizações a seguir:

Eu me considero satisfeita com meu trabalho. Eu acho que eu aprendo muito, isso é uma coisa que valorizo muito também, o aprendizado constante, e vejo que as minhas habilidades são bem aplicadas, acho que isso faz com que a gente fique satisfeito, ver que o que você sabe pode ser aplicado em benefício da instituição. Então por isso eu me sinto satisfeita. (E02)

Eu me considero satisfeito porque meu padrão comparativo entre os meus trabalhos anteriores, esse aqui ganha disparado como melhor (risos). Na verdade, reconheço que tendo passado no concurso e ocupando a posição que eu ocupo, eu ainda tenho muitas vantagens diante da maior parte da sociedade brasileira. E eu posso fazer coisas um pouco diferentes e com uma certa liberdade, mesmo com todos os poréns (sic) que a gente tem. (E05)

Por outro lado, com relação à existência de alguns “poréns” conforme sugerido pelo entrevistado E05, foi possível perceber algumas características relacionadas à natureza e à organização do trabalho que acabam por contribuir com a frustração e a insatisfação dos servidores. Entre elas, destacam-se o sentimento de subutilização demonstrado por alguns, que consideram possuir capacidade de contribuir mais fortemente com a instituição e de desenvolver tarefas com grau de complexidade maior do que aquelas solicitadas pela função

que ocupam, e o comodismo que resulta da rotina majoritariamente burocrática cumprida por outros:

Satisfeito médio (risos). Nem sim, nem não. Te confesso que [...] quando eu entrei ficou bastante tempo, assim, poderia ser até insatisfeito mesmo pela condição que eu teria de contribuir e pela não exploração da minha pessoa, não exploração de trabalho, exploração da capacidade técnica, de algumas coisas que eu sei. Mas aí eu falaria que talvez satisfação média, porque as coisas tão começando a caminhar, tô começando a ajudar em alguns projetos, começando ajudar alguns alunos, então eu acho que tá caminhando. (E04)

Eu queria ter uma facilidade maior de transitar pela universidade pra eu me encaixar em alguns lugares e, tipo, aproveitar os períodos de logo depois da adaptação do começo do trabalho pra, sei lá, usar um pouquinho da minha criatividade e tal. Porque depois que eu perco o período de já ter usado a criatividade no setor fica apenas rotina e acho isso meio cansativo e acaba entrando no problema do desgaste mesmo, normal, e eu percebo meu rendimento diminuindo [...] então eu não sinto tão, tão satisfeito assim. (E08)

Seguindo com a análise das características da satisfação no trabalho, tem-se que na região inferior da Tabela 6 figuram aquelas relacionadas às dimensões de “satisfação com o salário” e “satisfação com as promoções”, cujas médias obtidas foram as mais baixas encontradas, respectivamente 3,19 e 2,94. Talvez por terem obtido médias que os aproximam das causas de indiferença e insatisfação dos servidores com o trabalho, esses dois assuntos foram amplamente abordados pelos respondentes no espaço destinado aos comentários sobre o questionário. Os relatos a respeito da questão salarial sugeriam que, ainda que os servidores considerassem receber um salário acima do praticado pelo setor privado, quando comparados com os mesmos cargos e funções, as limitações impostas à remuneração dos servidores públicos, tais como a falta de políticas de correção das perdas salariais e de incentivos de produtividade, geravam descontentamento e insatisfação, tal como demonstram os trechos a seguir:

Quanto à questão salarial, acho que pode ser vista por duas vertentes: é muito bom ter um emprego fixo, com salário garantido e razoável; comparando-me com imensa parcela dos trabalhadores do país, é uma condição boa, em termos de valor e garantias. Por outro lado, é legítimo querermos mais; os servidores federais vêm, ao longo dos últimos anos, perdendo vantagens e sofrendo achatamento salarial injusto. (respondente 68)

O que me descontenta no serviço público é a ausência da meritocracia. Recebemos igualmente independente da qualidade, aplicação e horas de serviços prestados. Creio que se houvesse um incentivo àqueles que realizam seu trabalho com esforço e qualidade, o serviço público seria muito mais valorizado e bem visto pela sociedade. (respondente 119)

A baixa satisfação com os salários também foi evidenciada no estudo de Almeida e Tacconi (2015), em que apenas 36% dos servidores do campus Natal Central da IFRN se

disseram satisfeitos com a remuneração. Neste estudo, por sua vez, enquanto que quase 34% dos respondentes do questionário se disseram insatisfeitos ou totalmente insatisfeitos com seus salários, dentre os dez servidores entrevistados, apenas uma se declarou insatisfeita com o trabalho justamente por considerar que “o salário não é legal, é pouco salário pra muita responsabilidade” (E07). Apesar disso, de modo geral, os entrevistados consideram que o salário é bom quando comparado aos salários praticados pelos setores privados, mas reconhecem que a defasagem salarial traz prejuízos financeiros à categoria:

Existe um lado da gestão salarial a nível federal, que parte do governo federal. E essa, em função de constantes atrasos, de negociações, assim, muito complicadas com os sindicatos, as categorias, acabam acarretando defasagem salarial, isso eu acho que nenhum trabalhador do serviço público fica satisfeito. (E03)

De certa forma, eu me sinto satisfeita, porque tem outros profissionais, que trabalham na mesma área, que não tem o salário no mesmo patamar que, no caso, o nosso. Mas ainda é defasado, ainda é defasado, sem dúvida. Poderia ser melhorado a questão do salário e a questão da carreira também. (E09)

Olha, a gente ganha mais do que muita gente, que estudou com a gente, que às vezes tem até, fez um pouquinho mais que a gente, mas dava pra gente ganhar mais, ter um pouquinho mais pelo o que a gente faz, pelo o que a gente fez. (E10)

Ainda sobre os salários, os entrevistados apontaram também a forte contribuição das políticas de incentivos à qualificação à questão salarial, sejam elas locais ou nacionais, demonstrando que os aumentos proporcionados pelos estudos sobre o salário base e os auxílios oferecidos pela instituição aos servidores estudantes exercem influência positiva sobre seu grau de satisfação:

Mas a gente tem alguns benefícios, principalmente aqui dentro, que é uma instituição que todo mundo conhece como “mãe” e que, por exemplo, fugindo um pouquinho dessa questão de salário, mas um benefício que ajuda muito é a gente poder estudar, então você ganha a mesma coisa que você ganharia, mas você consegue estudar ainda e, além disso, depois daquilo você vai ter um reajuste pelo estudo no seu salário. Então é muito bom, claro que a gente sempre quer ganhar mais, mas eu acredito que é bom, sim. (E01)

Mas a política de incentivo à qualificação é interessante porque acaba trazendo, teoricamente, profissionais, fazendo com que profissionais mais qualificados tendem a ficar aqui. Por exemplo, o salário base não sai tanta diferença do que talvez o de mercado muitas vezes, mas por ter mestrado e doutorado fica um valor considerável e eu acho que isso traz profissionais de maior formação e que podem contribuir ainda mais, desde que tenha toda uma estrutura pra absorvê-los, tal, e eles também queiram trabalhar (risos). (E04)

Sobre isso, partindo de um estudo com os servidores TAE do IFRN, Pereira Filho, Florencio e Leone (2014) constataram que, por se tratar de uma autarquia federal em que a estabilidade e a garantia da retribuição econômica (salários e benefícios sociais) são

evidentes, o fator de segurança e retribuição contribui consideravelmente à variação da satisfação desses servidores com o trabalho.

Já com relação à promoção no trabalho, a Tabela 7 evidencia que, enquanto 31,4% dos respondentes se disseram insatisfeitos ou totalmente insatisfeitos com as promoções, 38% deles se mostraram indiferentes às características dessa dimensão. Isto se deve ao fato de que a progressão na carreira TAE difere substancialmente das promoções praticadas no serviço privado, ou seja, “a promoção como ela é vista no mercado de trabalho não se aplica a uma instituição de ensino” (respondente 123). O PCCTAE, conforme já citado anteriormente, permite apenas a progressão salarial dentro do mesmo cargo e não prevê nenhuma ascensão em termos de atribuições e responsabilidades, tal como evidenciam os relatos a seguir:

As questões relacionadas à promoção no serviço público foram respondidas como "indiferente" uma vez que entendo que as promoções existentes fazem parte do plano de carreira. (respondente 93)

Até onde eu sei, não há promoção. No meu caso, por exemplo, entrei com ensino médio, em 1994, atualmente tenho o mestrado na área da educação, e a não ser que eu faça outro concurso público, é como se eu estivesse parado no tempo. Desestimulador!!! (respondente 128)

Conforme sugere o respondente 128, para conseguir mais do que a ascensão salarial prevista em seu plano de carreira, o servidor deve se submeter a um novo concurso público para concorrer a um cargo de nível hierárquico superior àquele que ocupa ou então passar a pleitear cargos de chefia ou de direção. A nomeação para tais cargos, porém, em muitas vezes sobrepõe questões políticas e clientelismos à questão administrativa, o que acaba reforçando o sentimento de injustiça e insatisfação:

Sabemos que no Serviço Público, na maioria das vezes, a promoção almejada não tem como se realizar pelo número escasso de Funções. (respondente 82)

As promoções que podemos considerar no serviço público são somente aquelas previstas no plano carreira, pois para receber uma função gratificada ou um cargo de direção, na maioria das vezes, é necessário habilidade política. (respondente 110)

No serviço público (UFOP), as promoções seguem o Plano de Cargos e Salários, diferente de ocupar um cargo, que sempre foi dado para os "amigos". (respondente 170)

Enquanto que Almeida e Tacconi (2015) identificaram que 47,1% de sua amostra se sentiam satisfeitos com a forma como era desenvolvida a avaliação de desempenho em sua instituição, neste estudo tal característica foi associada ao descontentamento dos servidores com a progressão na carreira. Isto porque na instituição em questão a progressão salarial não

está efetivamente atrelada a uma avaliação de desempenho e decorre apenas do tempo de serviço do servidor. Dessa maneira, independentemente da dedicação e da contribuição efetiva do servidor ao trabalho, seu salário terá o aumento previsto pelo plano de carreira após dezoito meses de efetivo exercício. A insatisfação com relação à falta dessa avaliação de desempenho e de produtividade e à inexistência de metas e objetivos a serem cumpridos pelos servidores foi apontada pelos respondentes do questionário e também pôde ser identificada nas entrevistas, em especial nos relatos que seguem:

Essa coisa do tempo, não acho muito motivador, não. [...] uma coisa que iria melhorar é se a gente realmente fizesse a avaliação de desempenho, colocar, todo mundo ter seus objetivos e metas bem claros e que isso fosse avaliado depois, que a gente tivesse essa cultura de se avaliar periodicamente, entre chefia ou entre o grupo do setor, acho que isso ajudaria a gente a se motivar mais pra essa ascensão. (E02)

O critério de avaliação aqui é o tempo, vamos supor, se a pessoa tem o tempo ela vai conseguir passar pra outro nível, vai só subindo as progressões. E eu acho que deveria ser, o processo de avaliação, principalmente do estágio probatório das pessoas, eu acho que deveria ser mais rígido e eu achei que seria mais rígido antes de entrar aqui, entendeu (E06)

Isso é terrível, não existe avaliação nenhuma de produtividade, de evolução na carreira, isso aí é só burocrático mesmo (E08)

Com resultados semelhantes aos apresentados aqui, a pesquisa de Vespasiano e Mendes (2017) junto a servidores TAE da UFMG, também demonstrou que os salários e as oportunidades de crescimento por meio de promoções geram a insatisfação dos servidores com a atividade que desempenham, concluindo os autores que a falta de autonomia da universidade no tocante a essas duas questões acaba prejudicando a oferta de um suporte efetivo de crescimento e desenvolvimento ao seu corpo técnico-administrativo. No caso da UFOP, entretanto, apesar das entrevistas sugerirem um descontentamento dos servidores com relação à falta de um sistema de avaliação de desempenho com impacto direto sobre a ascensão na carreira, deve-se ressaltar que a instituição, mesmo com toda a falta de autonomia sobre a política salarial, destaca-se positivamente e é reconhecida por seus servidores pelas políticas de incentivo à qualificação de seu quadro efetivo, que incluem a reserva de vagas para servidores TAE em seus programas de pós-graduação, a jornada reduzida de trabalho e o auxílio pecuniário para os servidores estudantes.

Em resumo, partindo do referencial teórico de Siqueira (2008), a análise dos dados obtidos no questionário e a análise de conteúdo das entrevistas permitiram depreender que, de forma geral, os servidores aqui pesquisados se sentem satisfeitos com o trabalho, porém não muito, uma vez que enquanto alguns aspectos do trabalho são capazes de gerar satisfação

nesses servidores, algumas outras características causam frustração e desmotivação, aproximando-os da insatisfação. Assim sendo, destacam-se cinco características gerais diretamente relacionadas à satisfação dos servidores pesquisados no trabalho, a saber:

- i) relacionamentos interpessoais: a qualidade dos relacionamentos no ambiente de trabalho, a amizade, o apoio, a educação e o respeito existente entre no ambiente de trabalho são encarados como fatores geradores de satisfação no trabalho;
- ii) natureza do trabalho: a realização de atividades interessantes e diversas, a possibilidade de aprendizado constante e de exercer as atividades com autonomia aproximam os servidores da satisfação no trabalho, enquanto que a subutilização de suas habilidades e competências e a rotina de trabalho os aproximam da insatisfação;
- iii) liderança: enquanto que a capacidade intelectual e a proximidade das chefias contribuem positivamente para a satisfação dos servidores, a existência de um comportamento de superioridade e a falta de comprometimento das chefias com a função desempenhada pesam negativamente sobre a percepção e o contentamento dos servidores, aproximando-os da insatisfação com o trabalho;
- iv) remuneração: enquanto que o reconhecimento dos diversos benefícios e incentivos concedidos à categoria pela instituição, principalmente, contribui com a satisfação dos servidores, a defasagem salarial da categoria e a falta de políticas estabelecidas sobre o tema pelo governo federal foram apontadas como fonte de insatisfação pelos servidores;
- v) progressão na carreira: a estrutura do plano de carreira e a falta de uma avaliação efetiva de desempenho para a progressão geram insatisfação nos servidores.

4.4. Análises estatísticas e suas interpretações

Identificadas as principais características capazes de conferir sentido ao trabalho e de gerar satisfação no trabalho para os servidores pesquisados, deu-se início à etapa de análises estatísticas com o objetivo de extrair ainda mais informações dos dados coletados e de se investigar uma possível relação entre os dois construtos em questão. Entretanto, antes de realizar os procedimentos estatísticos, foi preciso examinar a normalidade e a homogeneidade da variância dos dados coletados, a fim de se optar pelos métodos paramétricos ou não

paramétricos mais adequados à amostra. Cabe pontuar que o nível de significância (α) adotado ao longo de todas as análises deste estudo foi de 5%.

Segundo Field (2009), o teste de Kolmogorov-Smirnov pode ser utilizado para descobrir se uma distribuição é ou não normal e sua interpretação parte da significância resultante do teste: considerando um intervalo de confiança de 95%, por exemplo, quando o teste é não significativo ($p > 0,05$), a distribuição da amostra não difere significativamente da distribuição normal e pode ser considerada normal; quando o teste é significativo ($p \leq 0,05$), a distribuição da amostra é significativamente diferente de uma distribuição normal e, portanto, é não normal.

De maneira semelhante, a homogeneidade de variância pode ser testada com o teste de Levene, que verifica a hipótese de que a variância nos grupos seja a mesma. Sua interpretação também parte da significância do teste: para um intervalo de confiança de 95%, por exemplo, caso o teste seja não significativo ($p > 0,05$), aceita-se a hipótese nula de que as diferenças entre as variâncias é zero e se considera que há homogeneidade de variância; caso o teste seja significativo ($p \leq 0,05$), não se aceita a hipótese nula e conclui-se que as variâncias são significativamente diferentes (FIELD, 2009).

Tabela 8 - Testes de normalidade e de homogeneidade de variância com os dados da amostra.

Teste de Normalidade				Teste de Homogeneidade de Variância			
Variáveis	Estatística de Kolmogorov-Smirnov ^a	df	Sig.	Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
SEutilidade	,192	186	,000	,185	1	184	,668
SEética	,115	186	,000	,712	1	184	,400
SEautonomia	,107	186	,000	2,294	1	184	,132
SEdesenvolvimento	,135	186	,000	1,319	1	184	,252
SErelações	,149	186	,000	1,398	1	184	,239
SEidentificação	,106	186	,000	,998	1	184	,319
SAcolegas	,167	186	,000	1,884	1	184	,172
ASalário	,103	186	,000	2,701	1	184	,102
SAchefia	,115	186	,000	2,537	1	184	,113
SAnatureza	,139	186	,000	2,242	1	184	,136
SApromoções	,086	186	,002	1,878	1	184	,172
sentidogeral	,042	186	,200*	,364	1	184	,547
satisfaçãogeral	,065	186	,056	2,388	1	184	,124

*. Este é um limite inferior da significância verdadeira.

^a. Correlação de Significância de Lilliefors.

Fonte: Dados da pesquisa

Na Tabela 8 foram apresentados os resultados dos testes de Kolomogov-Smirnov e de Levene para os dados coletados na amostra. Considerando o nível de significância adotado, verifica-se que apenas as variáveis “Escore médio do sentido do trabalho” (sentidogeral) e “Escore médio da satisfação no trabalho” (satisfaçãogeral) apresentaram uma distribuição próxima à normalidade, com $p > 0,05$. Com relação ao teste de Levene, todas as variáveis apresentaram homogeneidade de variância, com $p > 0,05$.

Esses resultados foram fundamentais na escolha dos procedimentos estatísticos utilizados neste estudo, dado que testes paramétricos só podem ser utilizados quando se aplicam as condições de normalidade e homogeneidade de variância, enquanto que os testes não paramétricos são utilizados quando tais condições não são atendidas. De acordo com Hair Jr. et al. (2005), a escolha da técnica estatística adequada leva em consideração, ainda, o pressuposto de associação ou previsão entre variáveis dependentes e independentes, além do nível de mensuração das variáveis. Assim sendo, a fim de se alcançarem os objetivos propostos, optou-se pela adoção dos procedimentos estatísticos elencados no Quadro 4.

Objetivo	Variáveis envolvidas (nível de mensuração)	Procedimento estatístico adotado
Análise dos sentidos do trabalho/da satisfação no trabalho vs. gênero, área de trabalho, estado civil, nível de escolaridade, classificação do cargo e tempo na instituição.	sentidogeral (escalar) satisfaçãogeral (escalar) gen (nominal) area (nominal) civ (nominal) esc (ordinal) clas (ordinal) efet (ordinal)	Teste t e ANOVA
Possíveis relacionamentos entre as dimensões dos sentidos do trabalho e satisfação no trabalho	SEutilidade (escalar) SEética (escalar) SEautonomia (escalar) SEdesenvolvimento (escalar) SErelações (escalar) SEidentificação (escalar) SAcolegas (escalar) SAsalário (escalar) SAchefia (escalar) SAnatureza (escalar) SApromoções (escalar)	Correlação de Spearman
Continua		

Conclusão		
Objetivo	Variáveis envolvidas (nível de mensuração)	Procedimento estatístico adotado
Poder preditivo dos sentidos do trabalho sobre a satisfação no trabalho	sentidogeral (escalar) satisfaçãogeral (escalar)	Regressão linear simples

Quadro 4 - Procedimentos estatísticos adotados na pesquisa

Fonte: Elaborado pela autora.

4.4.1. Interpretação dos sentidos do trabalho e da satisfação no trabalho a partir de diferentes grupos

Segundo Hair Jr. et al. (2005, p. 296), “uma das questões mais frequentemente examinadas na pesquisa em administração é se as médias de dois grupos de respondentes quanto a alguma atitude ou comportamento são significativamente diferentes”. Com o objetivo de investigar se havia diferenças na percepção do sentido do trabalho e dos níveis de satisfação no trabalho entre indivíduos pertencentes a diferentes grupos, então, foram realizadas análises estatísticas utilizando algumas características sociodemográficas como variáveis independentes, a saber, o gênero, o estado civil, o nível de escolaridade, a classificação do cargo, a área de trabalho e o tempo na instituição.

O teste *t* é um teste paramétrico que pode ser aplicado quando se pretende avaliar se as médias de duas amostras de dados são iguais ou se diferem muito ou pouco. Para ser utilizado, o referido teste exige que os dados sejam intervalares ou de razão, independentes, retirados de populações normalmente distribuídas e com variâncias populacionais homogêneas (FIELD, 2009). Tendo as variáveis *sentidogeral* e *satisfaçãogeral* atendido aos pressupostos, optou-se pelo uso do teste *t* para verificar a existência de diferenças nas percepções de sentido no trabalho e de satisfação no trabalho para homens e mulheres e para indivíduos inseridos em atividades acadêmicas ou administrativas. Antes de continuar, cabe informar que todas as saídas das análises realizadas com o software estatístico SPSS estão apresentadas integralmente no Apêndice D, sendo que ao longo do texto serão apresentados somente os dados essenciais à compreensão dos resultados.

A primeira análise cruzou a percepção de sentido do trabalho com o gênero dos respondentes e, a partir dos resultados encontrados, foi possível constatar que não houve diferença estatística entre a percepção de sentido do trabalho para os dois grupos, $t(184) = -1,03$, $p > 0,05$, embora os homens ($M = 3,96$, $DP = 0,61$) tenham alcançado um escore médio maior do que aquele apresentado pelas mulheres ($M = 3,86$, $DP = 0,60$). Na

sequência, fez-se a comparação entre os indivíduos com atividades associadas à área acadêmica e à área administrativa da instituição, constatando-se que, embora aqueles envolvidos com a área administrativa ($M = 3,98$, $DP = 0,61$) tivessem apresentado uma média maior que a dos envolvidos com atividades acadêmicas ($M = 3,84$, $DP = 0,60$), tal diferença também não mostrou significância estatística, $t(184) = -1,57$, $p > 0,05$. Dessa maneira, pode-se afirmar que tanto homens quanto mulheres, estejam eles envolvidos em atividades administrativas ou acadêmicas, concordam de maneira estatisticamente semelhante que há sentido no trabalho que desempenham.

Aproximando-se dos resultados apresentados acima, quando cruzados o escore médio de satisfação no trabalho com o gênero dos respondentes, obtivemos que o nível médio de satisfação dos homens ($M = 3,52$, $DP = 0,70$) foi maior que o demonstrado pelas mulheres ($M = 3,35$, $DP = 0,62$), embora essa diferença não tenha se mostrado significativa, $t(184) = -1,72$, $p > 0,05$, o que significa que tanto homens quanto mulheres possuem resultados médios de satisfação com o trabalho estatisticamente semelhantes. Ao cruzar o construto satisfação no trabalho com a área de atuação dos respondentes, também não se constatou diferença significativa entre os dois grupos, $t(184) = -0,94$, $p > 0,05$, apesar da média entre os ocupantes da área administrativa ($M = 3,49$, $DP = 0,68$) ter sido maior que aquela apresentada pelos indivíduos lotados nas áreas acadêmicas ($M = 3,39$, $DP = 0,65$).

O próximo passo foi analisar a percepção dos constructos entre os indivíduos de diferentes estados civis, níveis de escolaridade, níveis de classificação dos cargos ocupados e tempo de instituição. Entretanto, quando se pretende avaliar as diferenças estatísticas entre as médias de mais de dois grupos deve-se fazer uso da ANOVA, já que o teste t se limita a situações com apenas dois grupos. Segundo Field (2009), a análise variância (ANOVA) informa como as diversas variáveis independentes interagem umas com as outras e que efeitos essas interações apresentam sobre a variável dependente. Ainda segundo esse mesmo autor, embora este seja um procedimento robusto em casos de violação de algumas de suas hipóteses, a ANOVA é um teste paramétrico que se torna mais confiável quando são atendidos os seguintes pressupostos: dados independentes e derivados de uma população normalmente distribuída, homogeneidade de variância e variável dependente intervalar ou de razão.

Conforme afirmam Hair Jr. et al. (2005), a ANOVA só permite ao pesquisador concluir se há diferenças estatísticas entre as médias dos grupos, mas não identifica onde se encontram tais diferenças. Para esclarecer essa situação devem ser utilizados testes de

acompanhamento (*post hoc*) que permitem determinar onde se localizam as diferenças significativas. Nessa pesquisa optou-se por utilizar o teste GT2 de Hochberg, um teste de acompanhamento projetado para lidar com situações em que os tamanhos amostrais são bastante diferentes e em que a homogeneidade de variância esteja garantida (FIELD, 2009). Para tanto, basta recorrer ao Apêndice D para verificar que o número de indivíduos em cada classe dos grupos analisados difere bastante e que existe homogeneidade de variâncias em todos os casos em que se precisou realizar o teste de acompanhamento. Por fim, é importante dizer que na hipótese de heterogeneidade das variâncias, a ANOVA deve ser substituída pelos testes Brown-Forsythe ou Welch, os mais adequados para comparação de igualdade de médias nessa situação.

Retomando as análises, buscou-se verificar se o escore médio de sentido do trabalho apresentava diferença entre indivíduos de diferentes estados civis, encontrando-se o primeiro resultado estatisticamente significativo, $F(3, 182) = 2,90$, $p < 0,05$. A partir da análise do teste *post hoc* de Hochberg, apresentado na Tabela 9, foi possível localizar que a diferença se deu entre o grupo dos casados ($M = 4,05$, $DP = 0,61$) e o grupo dos solteiros ($M = 3,78$, $DP = 0,60$), permitindo concluir que os respondentes casados enxergam mais sentido no trabalho que desempenham do que aqueles respondentes solteiros.

Tabela 9 - Teste post hoc de Hochberg para escore médio de sentido do trabalho a partir do estado civil.

Comparações múltiplas				
Variável dependente: Escore médio de sentido do trabalho				
Teste Post Hoc: GT2 de Hochberg				
(I) Estado civil	(J) Estado civil	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.
Solteiro (a)	Casado (a)/Amasiado (a)	-,27124*	,09279	,023
	Divorciado (a)/Separado (a)	-,07906	,17364	,998
	Outros	-,11656	,27597	,999
Casado (a)/Amasiado (a)	Solteiro (a)	,27124*	,09279	,023
	Divorciado (a)/Separado (a)	,19218	,17200	,840
	Outros	,15468	,27495	,994
Divorciado (a)/Separado (a)	Solteiro (a)	,07906	,17364	,998
	Casado (a)/Amasiado (a)	-,19218	,17200	,840
	Outros	-,03750	,31167	1,000
Outros	Solteiro (a)	,11656	,27597	,999
	Casado (a)/Amasiado (a)	-,15468	,27495	,994
	Divorciado (a)/Separado (a)	,03750	,31167	1,000

* A diferença média é significativa no nível 0.05.

Fonte: Dados da pesquisa.

Já o grupo dos divorciados/separados ($M = 3,85$, $DP = 0,52$) apresentou um resultado bem próximo ao grupo outros ($M = 3,89$, $DP = 0,51$), sendo que ambos não apresentaram diferenças significativas em relação aos demais grupos.

Com o objetivo de entender o porquê da diferença significativa encontrada, os entrevistados foram questionados sobre o que achavam de o fato dos servidores casados perceberem mais sentido no trabalho do que os servidores solteiros. A grande maioria declarou compreender tal relação com base na necessidade do servidor casado de sustentar sua família e manter uma estabilidade financeira capaz de cobrir o padrão de vida do seu grupo familiar. Além disso, fatores como um maior amadurecimento e comprometimento dos casados frente aos solteiros também foram apontados como possíveis explicações para o achado da pesquisa, tal como apresentam as verbalizações a seguir:

Talvez nesse caso um pouco mais da questão financeira mesmo, talvez a pessoa casada tem uma dimensão maior do que o dinheiro significa e da questão da manutenção do padrão de vida, sustentar uma família. [...] Também acaba que muitas vezes pessoas casadas tendem a ser um pouco mais velhas, então talvez pessoas mais maduras tenham mais essa observação. (E04)

Acho que faz todo sentido, porque a partir do momento que você tem uma estabilidade na vida familiar, você procura manter essa estabilidade de toda forma e o trabalho agrega sentido nessas coisas. Quer dizer, o fato de você ter que se manter numa condição estável sempre dá valor ao seu trabalho. O solteiro tem mais flexibilidade na vida. Por exemplo, eu não tenho um passarinho para criar (risos), então eu posso sair pelo mundo vagando aí, por exemplo, botar uma mochila nas costas e ir embora. (E05)

É porque no trabalho, eu acho que o casado ele consegue enxergar que ele tem mais necessidade de realizar coisas, comprar uma casa, ter um carro, família. E o jovem já é mais, o trabalho já é mais pra diversão mesmo, se manter também, mas ele já precisa de coisas um pouco mais baratas. E o casado já não é só pra se manter, já é pra manter ele e manter a família. (E10)

Por sua vez, em relação ao escore médio de satisfação no trabalho não foram constatadas diferenças significativas entre os quatro grupos de estado civil, $F(3, 182) = 2,12$, $p > 0,05$, embora os solteiros ($M = 3,32$, $DP = 0,66$) tenham apresentado a menor média, seguidos pelos divorciados/separados ($M = 3,33$, $DP = 0,69$), outros ($M = 3,54$, $DP = 0,52$) e casados/amasiados ($M = 3,56$, $DP = 0,67$).

Na sequência, foram avaliadas as percepções de indivíduos de diferentes graus de escolaridade. Entretanto, ao cruzar a variável *sentidogeral* com o nível de escolaridade dos respondentes, não foi encontrado nenhum resultado estatisticamente significativo, $F(5, 180) = 0,37$, $p > 0,05$, embora aqueles portadores do título de doutorado ($M = 4,10$, $DP = 0,66$) tivessem apresentado a maior média dentre os grupos, seguidos pelos portadores

de ensino médio ($M = 4,03$, $DP = 0,32$), mestrado ($M = 3,93$, $DP = 0,59$), superior completo ($M = 3,90$, $DP = 0,58$), especialização ($M = 3,88$, $DP = 0,66$) e superior incompleto ($M = 3,81$, $DP = 0,65$).

Já com relação à variável *satisfação geral*, apesar de não ter sido constatada nenhuma diferença significativa entre os grupos, $F(5, 180) = 1,14$, $p > 0,05$, o gráfico da Figura 3 apresenta um comportamento interessante. Apesar dos respondentes com apenas o ensino médio ($M = 3,95$, $DP = 0,20$) terem se mostrado os mais satisfeitos com o trabalho desempenhado, a média dos respondentes com ensino superior incompleto ($M = 3,55$, $DP = 0,79$) e completo ($M = 3,36$, $DP = 0,66$) caiu até o valor mínimo encontrado, a partir do qual foi observada uma crescente nos níveis de satisfação com o trabalho de acordo com o aumento do grau de escolaridade dos respondentes, a saber, especialização ($M = 3,38$, $DP = 0,67$), mestrado ($M = 3,45$, $DP = 0,68$) e doutorado ($M = 3,63$, $DP = 0,60$).

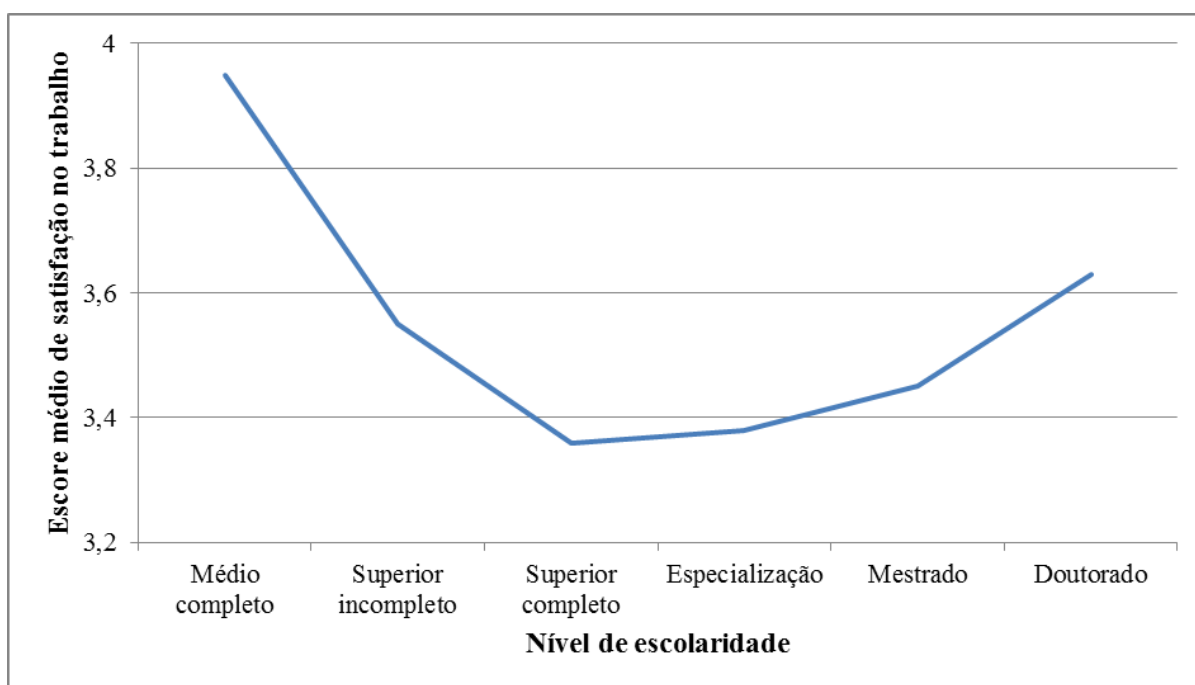


Figura 3 - Escore médio de satisfação no trabalho vs. nível de escolaridade.
Fonte: Dados da pesquisa.

Buscando compreender melhor tal fato, os entrevistados foram questionados sobre uma possível influência da qualificação sobre a satisfação do servidor, tendo sido esta uma das perguntas com o menor consenso entre os servidores. Por um lado, alguns alegaram que ao conseguir se qualificar cada vez mais, o servidor aumenta seus conhecimentos e sua capacidade de contribuir com o serviço e com a instituição, sentindo-se mais satisfeito com o trabalho. Além disso, alguns servidores também apontaram que a qualificação contribui

positivamente com o aumento da satisfação em relação ao reconhecimento por parte das outras pessoas, afirmando, inclusive, que o servidor mais qualificado passa a ser enxergado com melhores olhos pelas pessoas ao seu redor. Por outro lado, o fato da instituição não ser capaz de absorver o potencial desse servidor mais qualificado, mantendo-o nas mesmas funções e com as mesmas atividades que antes, foi apontado como uma provável fonte de insatisfação. As verbalizações a seguir apontam essas situações:

Aí depende, porque se ele for qualificado e não conseguir aplicar, eu acho que isso pode sim desanimar. Então acho que a qualificação beneficia a instituição quando ela consegue aproveitar dessa qualificação. O que é que vai adiantar se a gente sabe muita coisa a gente não consegue aplicar? Eu acho que isso sim vai desanimar. Mas, por outro lado, ter a oportunidade de se qualificar e aplicar isso faz, com certeza, que a pessoa se motive mais. (E02)

Não necessariamente, só contribuiria se você tivesse uma mobilidade em que a formação dessa pessoa também o levasse a lugares diferentes dentro da hierarquia na universidade ou em qualquer outro trabalho. Essa falta de mobilidade, às vezes ela retira a significação quando você tá melhor formado, ela não acrescenta. (E05)

Não necessariamente, não necessariamente. Eu acho que uma qualificação [...] pode melhorar a capacidade dele exercer o cargo ali dentro, mas também, ao mesmo tempo, pode ter situações que ele vai melhorar a qualificação e vai perceber que o trabalho dele, que ele realiza ali dentro do setor é cada vez mais alguém do que ele é capaz de fazer e isso pode trazer uma frustração e tal. (E08)

Com relação às diferentes classificações dos cargos ocupados, uma nova diferença significativa foi encontrada no sentido do trabalho, $F(4, 181) = 2,75$, $p < 0,05$, agora entre os respondentes com cargos de nível E e de nível C. A maior média ficou com os ocupantes de cargos de nível A ($M = 4,29$, $DP = 0,18$), seguidos pelos de nível E ($M = 4,04$, $DP = 0,54$), D ($M = 3,90$, $DP = 0,58$), B ($M = 3,65$, $DP = 1,05$) e C ($M = 3,63$, $DP = 0,75$). Na expectativa de aprofundar no porquê de tal resultado, essa relação também foi abordada durante as entrevistas. Entretanto, considerando que menos de 3% dos respondentes do questionário declararam ocupar cargos de nível A, dois respondentes, e B, três respondentes, o foco nas entrevistas foi de compreender por que cargos com maiores níveis de exigência favorecem a percepção de sentido no trabalho. Sobre isso, alguns fatores se destacaram dentre as verbalizações dos entrevistados, tais como a diferença entre o tipo das funções exercidas por cada um dos cargos, o maior grau de responsabilidade atribuído aos cargos de escolaridade mais alta e a maior compatibilidade entre as funções e o grau de escolaridade daqueles servidores ocupantes dos cargos de nível E:

Pode ser que a gente tem um pouco mais de responsabilidade, sabe? Não tô dizendo que as pessoas são melhores, que fazem trabalhos mais importantes, não é isso. É

pelo jeito que são alocados na instituição, então pode ser que, pela natureza da atividade que essa pessoa faça, isso pode influenciar no sentido que ela vê no trabalho. (E02)

Na verdade, essas pessoas, como têm um grau de instrução maior, elas exercem funções mais suaves. Quando a pessoa tem um grau de instrução menor, geralmente ela tem um trabalho que é mais duro e que é muito mais sacrificante, o que tira um pouco do sentido, esvazia o sentido do trabalho, já que você só recebe ordens, você não tem um conforto de ter uma autonomia, então seu trabalho é totalmente estranhado da sua própria individualidade, você não se reconhece no seu trabalho. É isso que acontece. (E05)

Acredito que como é mais específico a colocação do cargo, as pessoas são mais especializadas na área também, elas já tem a cabeça mais focada em fazer aquilo ali certo e tal, já são direcionadas pra exercer bem aquilo ali. Acredito que é mais fácil isso acontecer do que em cargos genéricos [...] de assistente, auxiliar. (E08)

Por outro lado, embora um comportamento semelhante tenha sido observado nos níveis de satisfação no trabalho, nenhum resultado significativo foi encontrado, $F(4, 181) = 1,28$, $p > 0,05$. Apesar disso, os ocupantes dos níveis A ($M = 3,54$, $DP = 0,76$) e E ($M = 3,54$, $DP = 0,63$) alcançaram os maiores níveis de satisfação no trabalho, seguidos pelos ocupantes dos níveis D ($M = 3,41$, $DP = 0,66$), C ($M = 3,33$, $DP = 0,77$) e B ($M = 2,83$, $DP = 0,63$). Seria razoável, portanto, sugerir que os mesmos fatores apontados nas verbalizações anteriores são capazes de contribuir com a maior satisfação dos servidores, aproximando-se, assim, da constatação anterior de que a natureza do trabalho desempenhado acaba aproximando o servidor de uma experiência laboral mais satisfatória.

Por fim, foram cruzadas as duas variáveis principais com o tempo de instituição dos respondentes e, novamente, o escore médio de sentido do trabalho apresentou uma diferença significativa, $F(4, 180) = 2,62$, $p < 0,05$, agora entre os respondentes com mais de 20 anos de instituição ($M = 4,15$, $DP = 0,54$) e aqueles com 6 a 10 anos ($M = 3,77$, $DP = 0,69$). Entretanto, cabe esclarecer aqui que para realizar essa análise foi necessário desconsiderar o grupo de 16 a 20 anos de instituição, por possuir apenas um caso e isso ter se mostrado um limitante para a realização do teste *post hoc*. Feito isso, foi possível observar que a percepção de se realizar um trabalho com sentido apresenta um nível intermediário no primeiro ano do servidor na instituição ($M = 3,96$, $DP = 0,49$), porém passa a cair consideravelmente nos 20 anos subsequentes, alcançando o menor índice entre 11 e 15 anos de instituição ($M = 3,69$, $DP = 0,84$). A partir daí, o servidor tende a retomar o sentido do seu trabalho e alcança o maior índice a partir dos 20 anos de instituição ($M = 4,15$, $DP = 0,54$).

Tal resultado também foi abordado durante as entrevistas. Entretanto, como nove dos entrevistados trabalhavam na instituição há não mais do que 10 anos, ao invés de abordar o porquê dos servidores com mais tempo de casa perceberem mais sentido no trabalho do que

os servidores com menos tempo, o foco das entrevistas foi tentar compreender por que os servidores novatos perdem um pouco da percepção do sentido no trabalho após o primeiro ano na instituição. E sobre isso, os entrevistados apontaram o fato de que servidor, ao precisar passar por um concurso público de seleção, assume seu cargo cheio de expectativas e com certo encantamento, com o propósito de fazer e acontecer em sua função e contribuir da melhor maneira para o tão almejado serviço público. Porém, os entraves e as dificuldades que encontram na instituição, bem como a própria rotina de trabalho, fazem com que se sintam frustrados e estagnados, afastando deles a percepção de estarem desempenhando um trabalho com sentido:

Eu tenho três anos de universidade e é engraçado porque eu cheguei aqui num gás de que eu queria mudar o mundo e queria mudar tudo e queria mudar as pessoas, e aí você, ao longo do tempo, você vai vendo que já não é muito assim, que você não consegue mudar tudo. Às vezes você vai mudar o micro, o que tá em volta de você e só, e aí eu acho que isso gera uma certa frustração e eu acho que por isso que as pessoas vão perdendo, mudando de pensamento ao longo do tempo. (E01)

Isso é o que mais desmotiva. Porque, realmente, a gente estuda pro concurso, a gente almeja tanto o serviço público, na teoria a gente vê que funciona tão bem, mas na prática é que a gente vê que o negócio não é bem, não é tão simples assim. Certas coisas que a gente estuda, a gente acha que vai acontecer e quando a gente chega no serviço público vê que é um pouco mais tranquilo, mais demorado tudo. Aí o pessoal até usa esse ditado com a gente “bem-vindo ao serviço público”. Eu acho que isso é totalmente errado (E06)

Eu penso que através da rotina pode ser que algumas pessoas se acomodem, que isso já aconteceu comigo, a gente se acomodar, já que você tá estável... Então, você acomoda com seu horário, com suas atividades, você já tem uma rotina, já tem aquelas tarefas ali pré-estabelecidas, então é só você, mais ou menos, gerenciar, então aquilo vai ficando, assim, estabilizado e acomodado (E09)

Ainda com relação a essa perda do sentido do trabalho ao longo do tempo, alguns entrevistados chegaram a criticar o trabalho da coordenadoria de gestão de pessoas da instituição que, segundo eles, teria um papel fundamental na prevenção desse comportamento, podendo desenvolver melhores práticas para incentivar e aproveitar melhor a capacidade de seus servidores, tal como apontam os relatos a seguir:

Infelizmente a gente não tem uma política de gestão de pessoas, no sentido de motivar as pessoas e de fazer com que elas vejam sentido no trabalho, por exemplo. Então é natural que a gente chegue com gás, descobrindo coisas e a partir do momento que aquilo ali fica estagnado, você começa a não aprender nada mais, isso realmente te faz desanimar e perder o sentido. [...] Então, às vezes acaba que o desafio é muito nosso, pessoal. Eu sei que a instituição tem suas limitações, mas ainda assim acho que seria possível fazer algumas coisas pra melhorar. (E02)

Vem um pouquinho da comodidade do servidor por começar a entender as fragilidades do sistema, de maneiras de se acomodar, de fazer a lei do menor esforço, não preciso me esforçar tanto pra conseguir o mesmo resultado. E falta de

motivação, não só pessoal, mas de encontrar entraves dentro da instituição também, vai perdendo um pouquinho a vontade de alterar a realidade ao seu redor. [...] Acho que isso acontece principalmente pela dificuldade que tem da coordenadoria de gestão de pessoas de modificar as pessoas, de tocar elas nesses pontos de, da necessidade de se renovarem e tal, de procurarem um espaço que ela se encaixa melhor aqui dentro e por ser tudo um pouco de burocrático, [...] realmente isso vai incomodar. (E08)

O cruzamento do escore médio de satisfação no trabalho com o tempo de instituição, por sua vez, apresentou um contratempo estatístico, uma vez que não foi constatada a homogeneidade de variância requerida pela ANOVA. Dessa maneira, conforme já alertado anteriormente, foi preciso recorrer aos resultados dos testes de Welch, $F(4) = 24,28$, $p > 0,05$, e Brown-Forsythe, $F(4) = 12,83$, $p > 0,05$, cujos resultados indicaram a não existência de diferenças estatisticamente significativas entre os grupos. Apesar disso, o mesmo comportamento observado anteriormente com a variável *sentidogeral* foi aqui constatado, uma vez que o nível de satisfação dos indivíduos se mostrou razoavelmente alto no primeiro ano na instituição, com quedas subsequentes até a retomada do seu crescimento, a partir do décimo quinto ano. Para fins de esclarecimentos, as médias encontradas foram: 3,62 para indivíduos com menos de 1 ano de instituição ($DP = 0,70$), 3,41 para aqueles com 1 a 5 anos ($DP = -,61$), 3,31 para aqueles com 6 a 10 anos ($DP = 0,69$), 3,04 para os com 11 a 15 anos ($DP = 1,27$) e 3,67 para servidores com mais de 20 anos na instituição ($DP = 0,57$).

Resultado semelhante foi constatado por Leal et al. (2015) que, ao investigarem a percepção de satisfação no trabalho dos servidores TAE da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), constataram que o nível de satisfação é maior entre os servidores com mais tempo de serviço na instituição. Sobre isso, um dos entrevistados ponderou que a satisfação do servidor no final da carreira decorre das várias capacitações realizadas, do salário maior, da proximidade da aposentadoria e das relações sociais construídas no ambiente de trabalho ao longo do tempo:

Por que ele fica estimulado só no final de carreira? É porque ali ele já passou por toda a capacitação que ele teve oportunidade, pra tá agregando esses valores de capacitação aos seus vencimentos, e talvez porque ele esteja cada vez mais próximo da sua aposentadoria [...] Então eu acredito que a maturidade, que o tempo de trabalho, o que ele adquiriu nesse tempo de trabalho em termos de capacitação, [...] o que ele adquiriu em termos de cultura, o que ele vivenciou, [...] acredito também que o meio onde se trabalha, você acaba construindo amizades verdadeiras, irmandades e tal, então isso ajuda também no prazer pessoal e ajuda que a pessoa se sinta mais feliz no final de carreira. (E03)

4.4.2. Os relacionamentos entre as dimensões de sentido no trabalho e satisfação no trabalho

Depois de verificadas as diferenças nas percepções de sentido e de satisfação no trabalho entre grupos de indivíduos investigados, o próximo passo teve por objetivo analisar a existência de relações entre os dois construtos. Para isso, fez-se uso da correlação que, segundo Field (2009), é uma medida do relacionamento linear entre variáveis, isto é, o quanto que as mudanças em uma variável correspondem a mudanças similares na outra variável. Conforme verificado na Tabela 5 anterior, como as variáveis em questão se mostraram não normais, violando as suposições das estatísticas paramétricas, foi utilizada a correlação de Spearman. Conforme explicam Cooper e Schindler (2003), a correlação pode ser positiva (+), quando as variáveis caminham juntas e à medida que uma aumenta a outra também aumenta, ou negativa (-), quando os valores grandes de uma variável se associam a valores pequenos da outra variável.

Hair Jr. et al. (2005) explicam que, uma vez que a relação se mostra estatisticamente significativa, faz-se necessário avaliar se a força de associação é aceitável ou não. A Tabela 10 apresenta uma proposta de interpretação da força de associação entre variáveis a partir dos coeficientes de correlação obtidos. Por fim, os autores ressaltam a importância de se examinar o coeficiente de determinação, r^2 , que representa a quantidade de variação explicada em uma variável por uma ou mais das outras variáveis. Tal coeficiente é calculado elevando-se o coeficiente de correlação ao quadrado.

Tabela 10 - Interpretação do coeficiente de correlação (desde que estatisticamente significativo).

Variação do coeficiente	Força de associação
±0,91 a ±1,00	Muito forte
±0,71 a ±0,90	Alta
±0,41 a ±0,70	Moderada
±0,21 a ±0,40	Pequena, mas definida
±0,01 a ±0,20	Leve, quase imperceptível

Fonte: Adaptado de Hair Jr. et al. (2005).

Assim sendo, optou-se por correlacionar as seis dimensões de sentido do trabalho – utilidade social do trabalho, ética no trabalho, autonomia no trabalho, desenvolvimento e aprendizagem no trabalho, qualidade das relações no trabalho e expressividade e identificação

no trabalho – com as cinco dimensões de satisfação no trabalho – com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho e com as promoções, bem como com o próprio escore médio de satisfação no trabalho. Tal procedimento teve por objetivo facilitar a abordagem do assunto no momento das entrevistas e os resultados encontrados estão apresentados na Tabela 11.

Tabela 11 - Coeficientes de correlação entre as dimensões de sentido do trabalho e satisfação no trabalho.

Dimensão de satisfação no trabalho							
Dimensão de sentidos do trabalho	Correlação de Spearman	Com os colegas	Com o salário	Com a chefia	Com a natureza do trabalho	Com as promoções	Escore médio
	Utilidade social do trabalho	,308**	,079	,289**	,436**	,226**	,317**
	Ética no trabalho	,670**	,290**	,646**	,539**	,488**	,657**
	Autonomia no trabalho	,467**	,297**	,461**	,529**	,345**	,512**
	Desenvolvimento e aprendizagem no trabalho	,556**	,256**	,506**	,764**	,508**	,627**
	Qualidade das relações no trabalho	,803**	,238**	,548**	,521**	,322**	,592**
	Expressividade e identificação com o trabalho	,473**	,310**	,466**	,731**	,540**	,631**

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme se verifica, dentre as dimensões foram encontradas três correlações com força de associação alta, destacadas na tabela em azul, 16 correlações com força moderada, destacadas em vermelho, 10 correlações com força pequena, destacadas em verde, e uma correlação de força leve, quase imperceptível. Além disso, entre as dimensões de sentido do trabalho e o escore médio de satisfação no trabalho foram encontradas cinco associações de força moderada e apenas uma de força pequena, mas definida, as quais serão discutidas adiante.

A dimensão de sentidos do trabalho que obteve o maior coeficiente de correlação com o escore médio de satisfação no trabalho foi “ética no trabalho” ($r = 0,657$, $p < 0,01$), cujo cálculo do coeficiente de determinação ($r^2 = 0,432$) demonstrou que 43,2% da variabilidade da satisfação no trabalho se explicaria pela percepção da existência de justiça, equidade e

respeito no ambiente de trabalho. Adentrando ainda mais nessa dimensão, destacam-se a força de correlação existente entre a ética no trabalho e a satisfação com os colegas ($r = 0,670$, $p < 0,01$) e a satisfação com a chefia ($r = 0,646$, $p < 0,01$), cujos valores apontam a importância que um ambiente de trabalho ético e respeitoso exerce sobre os níveis de satisfação dos sujeitos com a equipe de trabalho.

Também entre os entrevistados destacou-se o tamanho da influência que a ética e o respeito são capazes de exercer sobre o nível de satisfação dos servidores, cuja relação chegou a ser apontada como óbvia por um deles. Dessa forma, depreendem-se os prejuízos que um ambiente de trabalho desrespeitoso, permeado por intrigas, coerção e assédio é capaz de proporcionar tanto à própria pessoa do servidor, quanto ao desempenho do grupo:

Ah, eu acho que interfere muito e eu acho que um dos grandes problemas da universidade é essa questão de relacionamento interpessoal, a gente não é treinado pra isso. [...] cada um brigando pelas coisas que não são deles, a falta de um pensamento mais comunitário mesmo de que é de todo mundo, de que a gente tem que fazer as coisas pelo bem da organização e não pelo bem de si, eu acho que isso falta e aí acaba criando essas faltas de respeito, um professor não conversa com outro, um técnico não pede ajuda pro outro e aí cria um ambiente todo ruim, vamos dizer assim. [...] acaba atrapalhando o todo, o conjunto. (E01)

Nossa, isso é muito contundente pro nível de satisfação. Se você tá num ambiente de trabalho onde você é alvo de coerção e de assédio, você nunca vai tá satisfeito, não tem como. A não ser que você tenha uma personalidade totalmente subalterna, mas eu duvido que alguém suporte isso por muito tempo (E05)

A falta de ética é complicado, trabalhar com pessoas antiéticas deixa a gente muito desmotivado, muito chateado. Uma pessoa que não tem o comportamento razoável, não tem compromisso, assim, com a instituição e tudo, moralmente, traz uma desmotivação. (E07)

A segunda correlação com coeficiente mais alto entre as dimensões de sentido e o escore médio de satisfação ficou com a “expressividade e identificação com o trabalho” ($r = 0,631$, $p < 0,01$), cujo coeficiente de determinação ($r^2 = 0,398$) aponta que quase 40% da variabilidade na satisfação com o trabalho se explica pela percepção que o servidor tem de realizar tarefas que lhe despertam interesse, em um ambiente que lhe possibilita se expressar e se fazer ouvir. Com força de associação ainda maior, destaca-se também a correlação alta existente entre tal dimensão e a satisfação com a natureza do trabalho ($r = 0,731$, $p < 0,01$), que sugere uma relação direta e positiva entre a identificação do servidor com o trabalho que desempenha e o seu nível de satisfação com a oportunidade de desenvolver atividades que lhe agradam e absorvem, nas quais é capaz aplicar suas próprias competências e habilidades.

Quando questionados sobre a influência que a identificação com o trabalho seria capaz de exercer sobre a satisfação, a maioria dos entrevistados declarou perceber uma relação

direta entre tais fatores, alegando que o fato de desenvolver tarefas pelas quais se interessa, de se reconhecer no trabalho que desenvolve e de estabelecer um vínculo além do financeiro com o trabalho e com a própria instituição faz com que o servidor tenha experiências mais satisfatórias no seu trabalho, tal como apontam os trechos a seguir:

Por mais que a gente tem a parte racional, que a gente precisa trabalhar porque a gente precisa ganhar dinheiro, porque precisa comer, enfim pras necessidades básicas, uma hora elas vão ser sanadas e aí você tem que criar algum outro tipo de vínculo com aquilo ali, pra aquilo ter sentido, e a identificação com a instituição, com o que você faz, ela é muito importante, isso tem que existir. (E02)

Eu acho que você, tipo assim, acaba se espelhando um pouco de acordo com a instituição, se você vê que a instituição tá indo para frente, adotando boas políticas, tanto em pesquisa, ensino, extensão, eu acho que quando você vê que a instituição está desenvolvendo coisas boas, você fica satisfeito sim. (E04)

Ela é totalmente ligada ao nível de satisfação, por isso eu acho que os níveis de depressão na sociedade só aumentam, porque as pessoas não se reconhecem no trabalho que executam. São contratadas por quantias irrisórias para vender seu tempo de vida, quando ela poderia tá criando coisas, podia estar desenvolvendo seus próprios projetos. Porque todo mundo, em alguma instância, tem seus próprios projetos e por uma questão de vulnerabilidade ela tem que entregar um trabalho que só tira tempo dela, que não devolve satisfação, no sentido de que ela não se vê desenvolvendo alguma coisa que seja interessante para ela. Então isso tá totalmente ligado. (E05)

A terceira correlação com maior coeficiente se deu entre a dimensão “desenvolvimento e aprendizagem no trabalho” e o escore médio de satisfação ($r = 0,627$, $p < 0,01$), cuja interpretação do coeficiente de determinação ($r^2 = 0,393$) sugere que quase 40% da variabilidade da percepção geral de satisfação no trabalho também pode ser explicada pelas oportunidades que o trabalho oferece para que o servidor se aperfeiçoe e desenvolva suas competências. Além disso, a Tabela 11 mostrou que entre tal dimensão e a satisfação com a natureza do trabalho foi identificada uma correlação de força de associação alta ($r = 0,764$, $p < 0,01$), o que aponta uma relação ainda mais expressiva entre o nível de satisfação do servidor em relação à variabilidade e complexidade das tarefas desempenhadas e a sua percepção do quanto aquele trabalho lhe proporciona crescimento e aprimoramento pessoal e/ou profissional.

Nas entrevistas, a questão do desenvolvimento e aprendizagem no trabalho foi abordada a partir da perspectiva de oportunidades e incentivos de capacitação oferecidos pela instituição e sua influência sobre a satisfação com o trabalho. Sobre isso, os entrevistados foram unânimes em apontar que, ainda que faltem ações de capacitação mais constantes e mais direcionadas às particularidades de cada setor, o simples fato da instituição incentivar e auxiliar seus servidores a buscar uma maior capacitação já desponta como fator de satisfação,

uma vez que enxergam nisso um reconhecimento e uma contrapartida, por parte da instituição, ao esforço por eles dedicado a ela. Nesta mesma linha, os entrevistados ressaltaram que, além de melhorias relacionadas ao próprio trabalho, a capacitação também proporciona aprimoramento pessoal:

Creio que sim, por questão de ter um crescimento não só a nível financeiro, mas crescimento pessoal, de treinamento, de capacitação, isso pelo menos me influencia. Isso você se sente como... que você tem importância também, se você tá sendo treinado, se você tá sendo capacitado, isso quer dizer que você vai poder repassar isso pros demais, você é uma peça importante daquele momento, daquele local que você está. (E04)

Olha, eu acho que colabora sim. É, é difícil os casos porque cada setor tem uma demanda específica e, às vezes, a capacitação não tá tão voltada praquela demanda, mas só da administração demonstrar que tá disposta a capacitar os técnicos, eles já se sentem um pouquinho mais valorizados, sabe. Mesmo não acertando tanto naquela capacitação, mas já é alguma coisa, eu acho que tem uma ligação forte, eu acho importante isso. (E08)

Acredito que sim, eu acredito que sim. Porque você adquire mais conhecimento, maturidade, você aprende muita coisa que não é só em relação a capacitação, no meu caso, sabe, você aprende mais ainda de relacionamento interpessoal, você aprende a lidar com outras coisas tendo que trabalhar, estudar. Acho que é isso, vai além só da capacitação, vai além. (E09)

A dimensão “qualidade das relações no trabalho” também apresentou um coeficiente de correlação moderado em relação ao escore médio de satisfação ($r = 0,592$, $p < 0,01$), cuja interpretação do coeficiente de determinação ($r^2 = 0,350$) indica que 35% da variabilidade do grau de satisfação do servidor com o trabalho pode ser explicada pela percepção de atuar em um ambiente de trabalho onde há confiança, colaboração e respeito entre os colegas. Adentrando nas dimensões da satisfação no trabalho, constatou-se uma correlação com alta força de associação entre a referida dimensão e a satisfação com os colegas ($r = 0,803$, $p < 0,01$), sugerindo que a percepção de um ambiente de trabalho amistoso e colaborativo está diretamente relacionada com a satisfação das necessidades sociais dos indivíduos ali inseridos.

Durante as entrevistas, os servidores foram perguntados se, e como os relacionamentos interpessoais eram capazes de influenciar seus níveis de satisfação com o trabalho. Por meio dos trechos abaixo foi possível constatar, assim como apontado anteriormente, que as relações com os colegas de trabalho estão diretamente relacionadas com o nível de satisfação do servidor, de modo que quando há diálogo e colaboração no ambiente de trabalho, o servidor tende a se sentir mais satisfeito. Por outro lado, se tal colaboração não é tão evidente, causando no servidor uma impressão de que precisa fazer a tarefa daquele colega que não se

mostra devidamente comprometido com o trabalho, isso se torna um problema com consequências imediatas sobre a satisfação com o trabalho de forma geral:

Bom, nossa equipe é pequena, então, assim, a gente tem um ambiente que eu considero fácil de convivência. Apesar de que todo mundo tem muitas tarefas, a gente consegue lidar bem e isso para mim é importante, que a gente consiga ter um diálogo aberto, isso faz com que as coisas fluam melhor e que todo mundo se sintam bem, então eu acho que eu vejo as relações positivas. (E02)

Isso é o básico, você ter colegas de trabalho que te apoiam, que te dão ideias e que às vezes seguram as pontas quando você dá uma vacilada é importante demais, entendeu? O ambiente amistoso, tranquilo, nisso eu sempre tive muita sorte. [...] E isso é importante, importante porque você cria uma mentalidade onde as pessoas não ficam disputando entre si, elas conseguem identificar de onde vêm os problemas, juntas, isso é mais importante do que você tá numa disputa e acaba que todo mundo sai perdendo. (E05)

Em relação ao ambiente de trabalho, com os colegas de trabalho, eu me dou muito bem. Assim, como pessoa, todos, assim, não tenho problema nenhum em relação às amizades. Às vezes algumas pessoas me deixam um pouco, não é desmotivado, mas, às vezes, claro que nada é mil maravilhas, vai ter algumas coisas que a gente não vai se bater, mas algumas atitudes em relação ao trabalho, com alguns amigos de trabalho, isso me desmotiva um pouco, entendeu? E dá a entender que, às vezes, a gente trabalha mais que outras pessoas, então eu acho que isso aí pesa um pouco, sem dúvida nenhuma. (E06)

A dimensão de “autonomia no trabalho”, por sua vez, mostrou-se capaz de explicar 26,2% da variabilidade da satisfação média dos servidores com o trabalho ($r = 0,512$, $p < 0,01$; $r^2 = 0,262$). Também quando relacionada com as dimensões da satisfação no trabalho, apresentou força de associação moderada com a satisfação com a natureza do trabalho ($r = 0,529$, $p < 0,01$), com a satisfação com os colegas ($r = 0,467$, $p < 0,01$) e com a satisfação com a chefia ($r = 0,461$, $p < 0,01$). Percebe-se, assim, que um ambiente de trabalho que permite ao servidor controlar suas atividades e exercer sobre elas seu próprio discernimento se associa diretamente com o nível de satisfação desse servidor com a equipe com a qual convive e com as tarefas que desempenha.

Sobre isso, os entrevistados apontaram que, de fato, quando não possuem autonomia para realizar aquelas tarefas que lhe cabem, isso acaba causando insatisfação e desmotivação para com o trabalho, uma vez que veem seu poder de decisão cerceado e não conseguem atingir o resultado final de suas atividades ou implementar novas ideias que poderiam contribuir para o bom desempenho do setor. A isto, os entrevistados atribuíram a própria “burocracia” da universidade, que acaba por minar a liberdade de ação, e o fato de que em algumas vezes não são ouvidos por seus chefes e acabam apenas cumprindo ordens:

Quando você fica preso, quando você não consegue decidir, vai gerando uma frustração atrás da outra e isso atrapalha muito. Fica chato porque é muito ruim você não conseguir tomar decisão das coisas que você tem que fazer, então aí frustra, frustra muito. (E01)

Contribui porque se você tá preso numa cadeia burocrática que não te deixa, ou em qualquer tipo de relação, que não te deixa exercer livremente o seu papel, [...] na maior parte do tempo você fica se sentindo preso. Se você não tá com autonomia para exercer o que você precisa e se você quer fazer as coisas e não tem como chegar sozinho até a finalização de trabalho, fica muito complicado você tá satisfeito o tempo todo, ou minimamente satisfeito. (E05)

Isso é uma das coisas que influencia na minha satisfação, negativamente. Até onde eu posso ir, porque eu tenho sempre que tá levando minha opinião, levando meu pensamento, minha experiência a uma outra pessoa que nem sempre concorda comigo. E aí eu tenho que, mesmo eu sabendo [...] o que que é melhor, às vezes eu não posso adotar o que eu acho que é melhor, que eu vejo e que eu tenho certeza que é melhor, porque a gente tem que seguir a ordem do chefe. (E09)

Por fim, a dimensão “utilidade social do trabalho” apresentou um coeficiente de correlação pequeno, porém definido, com o escore médio de satisfação no trabalho ($r = 0,317$, $p < 0,01$), cujo coeficiente de determinação ($r^2 = 0,100$) indica que apenas 10% da variabilidade do nível de satisfação do servidor com o trabalho pode ser explicado pela missão e pelos objetivos que o trabalho se propõe a alcançar. Porém, quando relacionada às dimensões da satisfação no trabalho, um coeficiente de força moderada ($r = 0,436$, $p < 0,01$) foi encontrado entre a utilidade social e a natureza do trabalho, indicando que existe associação entre a percepção de se realizar um trabalho que visa contribuir com a sociedade e o nível de satisfação com o tipo das tarefas realizadas.

Apesar do coeficiente pequeno encontrado na análise estatística, por meio das entrevistas foi possível constatar que a percepção de se realizar um trabalho capaz de contribuir positivamente para a sociedade ajuda, sim, os servidores a se sentirem mais satisfeitos com o trabalho que desempenham. Ainda que grande parte das atividades exercidas pelos técnicos-administrativos possa ser classificada como atividades-meio, com caráter auxiliar ao ensino, pesquisa e extensão, a maioria dos entrevistados alegou que mesmo esse impacto indireto causado por suas atividades à sociedade como um todo é capaz de fazê-los mais satisfeitos com o trabalho. Dessa forma, os entrevistados apontaram que o fato de contribuir com a vida acadêmica e com a própria formação dos alunos, em alguns casos, e de serem agradecidos e reconhecidos por isso acaba lhes proporcionando experiências satisfatórias no trabalho. Como indicado anteriormente em Dejours (2012), esta percepção dos entrevistados reforça o reconhecimento de sua própria capacidade de trabalho derivada do julgamento de utilidade conferido pelos beneficiários do trabalho, ou seja, alunos e sociedade.

Então, meu trabalho em relação ao impacto na sociedade diretamente, ele não é tão grande, nosso impacto ele é indireto e ele acontece com o tempo [...]. Então, por exemplo, nos alunos que saem isso pode impactar depois na empregabilidade e pra nossa comunidade também às vezes pontualmente. Mas eu acho isso também importante, mesmo que não seja um impacto tão grande como outros setores têm. E isso impacta a minha satisfação, isso com certeza, o fato da gente saber que consegue oportunizar algumas coisas que de repente não seriam possíveis em outras situações, outras instituições e outros momentos, isso me faz ficar satisfeita com o trabalho. (E02)

Eu acho que, ao mesmo tempo que é prazeroso a gente trabalhar na formação, inclusive alguns viram até amigos nossos [...] a gente fica meio que grato, satisfeito, por ter ajudado aquela pessoa a encontrar um rumo na vida, a determinar um rumo, uma atividade profissional em que ela vai se sentir feliz, vai desenvolver seu trabalho. Então, eu acho que esse é o fator maior, que é um fator humano aí muito grande que o serviço público leva, [...] a gratidão dessas pessoas em que você direta ou indiretamente tenha ajudado, elas reconhecem em você parte daquele processo que a ajudou. Então isso é gratificante. (E03)

Por outro lado, a fala do entrevistado E05 se destacou por justamente apontar a insatisfação que a falta de um retorno direto da instituição sobre a comunidade local pode causar. Segundo ele, apesar de considerar que seu trabalho tem uma importância para a comunidade acadêmica com a qual lida diretamente, o distanciamento que ainda existe entre a universidade e a comunidade local acaba lhe causando insatisfação, já que considera que a instituição deveria buscar meios mais efetivos de trazer para dentro de si os cidadãos da própria cidade, que não percebem ou não desfrutam dos benefícios que a instituição deveria ser capaz de lhes proporcionar:

De alguma forma sim, mas eu sinto que os nichos da sociedade que são favorecidos pelo meu tipo de trabalho são muito restritos. Porque a própria universidade, apesar de ter sido um pouco mais democratizada nos últimos tempos, ela ainda se limita a uma camada muito, muito privilegiada e muito pequena da população, então sente isso pouca gente. E a comunidade ao redor da universidade, às vezes, vejo, eu que sou de Ouro Preto, por exemplo, eu sinto que os ouro-pretanos sentem um pouco de medo de ocupar os espaços universitários, de se utilizar das estruturas universitárias, quando eles deviam ser convidados para dentro da universidade, para participar efetivamente e, ao mesmo tempo, os muros da universidade são muros muito mais simbólicos do que propriamente físicos. Então, a partir do momento que uma parte gigante da cidade está totalmente apartada dos bens que a universidade pode prover para ela e que deveria prover, eu não sinto muita satisfação nesse sentido. Mas para as pessoas aqui dentro eu acho que é interessante, que é bom. (E05)

Comparando os resultados encontrados nessa pesquisa com aquela desenvolvida por Pinto, Mariano e Moraes (2011), que também teve entre seus objetivos analisar possíveis correlações entre os construtos sentido do trabalho e satisfação no trabalho, percebe-se que as relações aqui encontradas se mostraram mais fortemente associadas. Isto porque o estudo daquelas autoras identificou apenas três correlações entre as dimensões de cada construto, sendo uma de força pequena, porém definida, e duas de força leve, quase imperceptível.

Apesar de terem feito uso de instrumentos distintos daqueles aqui empregados, os resultados alcançados por elas demonstraram uma relação positiva, ainda que de fraca intensidade, entre o papel do trabalho e a satisfação com o reconhecimento ($r = 0,239$, $p < 0,01$) e com a satisfação com a realização ($r = 0,181$, $p < 0,05$) e entre a centralidade do trabalho e a satisfação com as condições físicas de trabalho ($r = 0,182$, $p < 0,05$).

Como aponta Field (2009), cabe ressaltar que embora os coeficientes de correlação (r) e de determinação (r^2) sejam medidas úteis para avaliar o relacionamento entre variáveis e o grau de importância de um efeito de uma variável sobre a outra, eles não podem ser utilizados para inferir quaisquer relacionamentos de causa e efeito. Apesar da análise dos coeficientes de correlação entre as dimensões aqui apresentados sugerirem um relacionamento estatisticamente significativo entre os sentidos do trabalho e a satisfação no trabalho, nada se pode afirmar acerca do poder preditivo dessa relação, isto é, tais coeficientes não são suficientes para garantir que um dos construtos é capaz de prever os efeitos do outro. Essa impossibilidade, por sua vez, fez com que fosse necessário recorrer à técnica de regressão linear na tentativa de se alcançar o objetivo geral deste estudo, buscando um possível efeito dos sentidos do trabalho sobre a satisfação no trabalho, conforme será apresentado a seguir.

4.4.3. Poder preditivo dos sentidos do trabalho sobre a satisfação no trabalho

A análise de regressão consiste em uma forma de prever uma variável de saída a partir de uma ou mais variáveis previsoras (FIELD, 2009). No caso específico deste estudo, buscou-se verificar o poder preditivo dos sentidos do trabalho (variável independente) sobre os níveis de satisfação dos servidores com o trabalho (variável dependente), configurando uma regressão linear simples, também denominada regressão bivariada. Hair Jr. et al. (2005) afirmam que, embora a regressão bivariada e a análise de correlação sejam a mesma coisa, apenas a técnica de regressão é capaz de examinar as informações sobre a relação entre a variável independente e uma variável dependente para, a partir daí, fazer previsões sobre seu comportamento.

Segundo Field (2009), a análise de regressão simples consiste em ajustar o modelo linear $Y = (b_0 + b_1X) + \varepsilon_i$ aos dados e então utilizá-lo para prever os valores da variável dependente a partir de uma única variável independente mais algum tipo de erro. Neste estudo, foi utilizado o método dos mínimos quadrados para realizar a regressão, o método *default* do programa SPSS, que consiste em encontrar “a melhor linha possível para descrever

o conjunto de dados minimizando as diferenças entre o modelo ajustado aos dados e os próprios dados” (FIELD, 2009, p. 160).

Conforme afirmam Hair Jr. et al. (2005), o primeiro pressuposto da análise de regressão simples exige uma relação linear entre os parâmetros, o que pode ser verificado no diagrama de dispersão apresentado na Figura 4, onde se observa um relacionamento positivo entre os escores médios de sentido do trabalho e de satisfação no trabalho. O diagrama mostra também a linha de melhor aderência para os dados coletados.

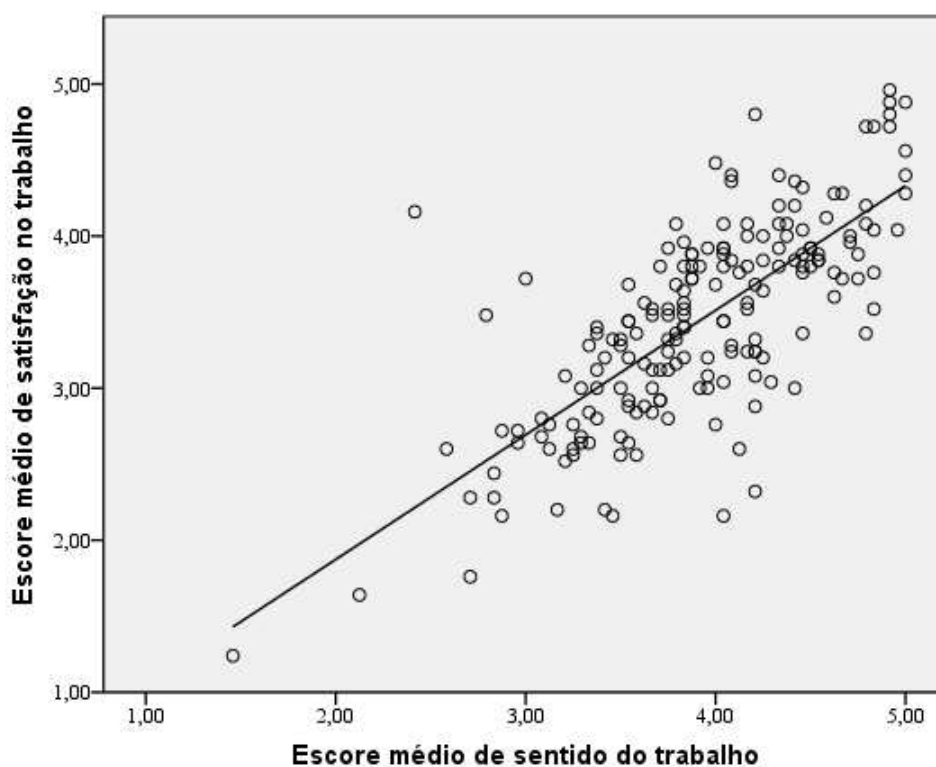


Figura 4 - Diagrama de dispersão ilustrando o relacionamento entre os escores médios de sentido do trabalho e de satisfação no trabalho.

Fonte: Dados da pesquisa.

Também foram atendidas as duas outras suposições de variáveis escalares e derivadas de uma distribuição normal, conforme mostrado anteriormente no Quadro 2 e na Tabela 8, respectivamente. Dessa maneira, foi possível realizar a análise de regressão no programa SPSS, cujos resultados passam a ser discutidos a partir de agora. Para isso, serão seguidos os passos sugeridos por Field (2009) para a interpretação da regressão simples. Cabe pontuar que os resultados obtidos também estão apresentados na íntegra no Apêndice D.

Como já dito anteriormente, o modelo de regressão simples não passa de uma correlação bivariada e, “como tal, o coeficiente de correlação nos fornece uma boa estimativa da aderência do modelo de regressão e R^2 nos dá uma boa medida do valor desse

relacionamento” (FIELD, 2009, p. 162). Dentre as saídas apresentadas pelo programa, a Tabela 12 fornece o resumo do modelo com os valores calculados para R e R².

Tabela 12 - Resumo do modelo de regressão.

Resumo do modelo			
Modelo	R	R quadrado	Durbin-Watson
1	,744 ^a	,554	1,762

^a Preditores: (Constante), Escore médio de sentido do trabalho.

Fonte: Dados da pesquisa.

Os valores encontrados revelam que a correlação entre o sentido do trabalho e a satisfação com o trabalho apresentou uma força de associação alta ($r = 0,744$, $p < 0,001$), sendo o sentido do trabalho capaz de explicar 55,4% da variação na satisfação no trabalho. Isto quer dizer que, embora provavelmente existam outras variáveis capazes de explicar a variação no nível de satisfação do servidor com o trabalho, somente o sentido do trabalho percebido é suficiente para explicar 55,4% dessa variação e, portanto, todas as outras variáveis não vão influenciar mais do que 44,6% dela.

Na saída que relata a análise de variância (ANOVA), apresentada na Tabela 13, o interesse reside na interpretação da razão F e o valor de sua significância, uma vez que tal índice apresenta o resultado da comparação da quantidade de variância explicada com a variância não explicada pelo modelo. Em outras palavras, a ANOVA apresenta uma estimativa de quanto o modelo de regressão com apenas uma variável é melhor do que a previsão de referência utilizando a média (CUNHA; COELHO, 2011) e, dessa maneira, quanto maior o valor de F, melhor pode ser considerado o modelo.

Tabela 13 - Resumo da ANOVA do modelo de regressão.

ANOVA ^a					
Modelo	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1					
Regressão	45,790	1	45,790	228,422	,000 ^b
Resíduo	36,885	184	,200		
Total	82,675	185			

^a. Variável Dependente: Escore médio de satisfação no trabalho

^b. Preditores: (Constante), Escore médio de sentido do trabalho

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando os resultados encontrados, percebe-se que o uso da média em um modelo preditivo apresenta uma soma de quadrados dos resíduos de 82,68, enquanto que o modelo de

regressão estimado apresenta uma soma de quadrados dos resíduos de apenas 36,99, o que significa dizer que o poder explicativo do modelo estimado melhorou em 45,79. Além disso, considerando o valor obtido de $F = 228,42$, $p < 0,001$, pode-se dizer que o modelo de regressão se mostrou altamente significativo ao utilizar o sentido do trabalho para prever os níveis de satisfação dos servidores com o trabalho.

Já a tabela de coeficientes⁴, apresentada na Tabela 14, fornece detalhes dos parâmetros do modelo que, na regressão linear, aproxima-se da equação da reta, $Y = b_0 + b_1X$. Assim, b_0 representa o ponto onde a reta intercepta o eixo Y, enquanto que b_1 representa a inclinação da reta. Analisando os parâmetros obtidos com o modelo, tem-se que o valor da constante b_0 foi 0,236 e seu valor não significativo ($p > 0,05$) sugere que tal parâmetro não seja utilizado para fins preditivos.

Tabela 14 - Tabela de coeficientes do modelo de regressão.

Coeficientes ^a				
Modelo	Coeficientes não padronizados		t	Sig.
	B	Erro Padrão		
1 (Constante)	,236	,215	1,098	,273
1 Escore médio de sentido do trabalho	,819	,054	15,114	,000

a. Variável Dependente: Escore médio de satisfação no trabalho

Fonte: Dados da pesquisa.

Por fim, o valor de 0,819 alcançado por b_1 no modelo representa a inclinação da reta da linha de regressão e pode ser interpretado como “a mudança da variável de saída para cada alteração de uma unidade no previsor” (FIELD, 2009, p. 167). Isto quer dizer que a cada aumento de um ponto na percepção do servidor quanto ao sentido do trabalho que desempenha, o seu nível de satisfação com esse trabalho vai aumentar em 0,819, interpretação esta válida em virtude do nível de significância obtido por esse coeficiente ($p < 0,001$). Ainda segundo o autor, se o teste t associado com um valor de b é significativo, então este previsor apresenta uma contribuição significativa ao modelo de previsão.

Além da linearidade dos coeficientes, para que um modelo de regressão linear possa ser considerado válido é preciso atender também a outros três pressupostos, a saber: normalidade dos resíduos, ausência de autocorrelação serial e homoscedasticidade. Para validar a normalidade dos resíduos, pode-se utilizar o gráfico de probabilidade normal e, a

⁴ “A tabela de coeficientes contém os ‘Coeficientes não-padronizados’ (b) e os ‘Coeficientes padronizados’ (betas). Não precisamos nos preocupar com os coeficientes padronizados na regressão bivariada.” (HAIR JR. et al., 2005, p. 325).

partir do exame visual dos dados, identificar se os dados se enquadram em uma distribuição normal hipotética. Este gráfico está apresentado na Figura 5 a seguir, em que se pode comprovar que o pressuposto da normalidade dos resíduos é satisfatoriamente atendido.

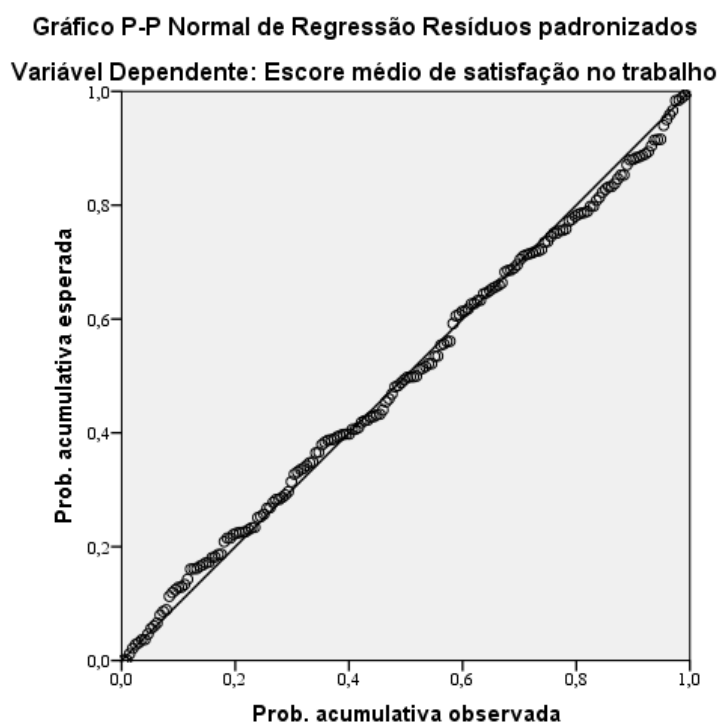


Figura 5 - Gráfico de probabilidade normal dos resíduos da regressão.

Fonte: Dados da pesquisa

Adicionalmente a esta análise visual, também o resultado do teste de Kolmogorov-Smirnov com os resíduos padronizados (0,042, $p > 0,05$) confirma que o pressuposto da normalidade residual foi atendido, conforme se verifica na Tabela 15.

Tabela 15 - Teste de normalidade para os resíduos padronizados.

Kolmogorov-Smirnov^a			
	Estatística	df	Sig.
Resíduos padronizados	,042	186	,200*

*. Este é um limite inferior da significância verdadeira.

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Fonte: Dados da pesquisa

Já o pressuposto da ausência de autocorrelação serial visa garantir a independência dos resíduos e pode ser identificado por meio do teste de Durbin-Watson, que testa a correlação serial entre os erros. O resultado deste teste pode variar de 0 a 4, com 2 significando que não há correlação entre os resíduos (FIELD, 2009). Retornando à Tabela 12, verifica-se que o

resultado aqui encontrado foi de 1,762 e, segundo Cunha e Coelho (2011), uma regra amplamente utilizada considera que valores próximos a 2 atendem a esse pressuposto.

Por fim, o último pressuposto a ser testado diz respeito à homoscedasticidade dos resíduos, isto é, à variância do termo residual que deve ser constante (FIELD, 2009). Tal pressuposto pode ser verificado no gráfico de dispersão dos resíduos padronizados em função dos valores previstos padronizados, apresentado na Figura 6, que deve apresentar um comportamento aleatório, sem padrão. Embora por meio do gráfico seja possível perceber certa aleatoriedade dos dados, achou-se por bem realizar o teste de Pesarán-Pesarán para confirmar a suspeita.

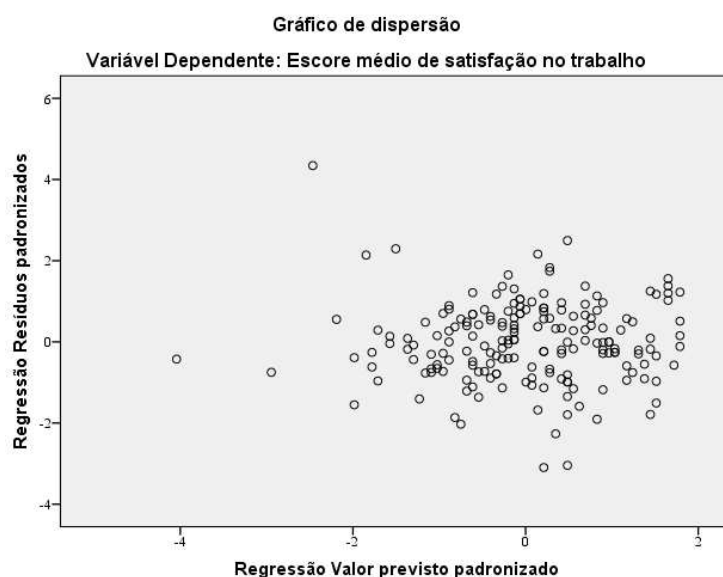


Figura 6 - Gráfico de dispersão dos resíduos padronizados em função dos valores previstos padronizados.
Fonte: Dados da pesquisa

Segundo Cunha e Coelho (2011), o teste de Pesarán-Pesarán consiste em regredir o quadrado dos resíduos padronizados (ZRE2_1) em função do quadrado dos valores estimados padronizados (ZPR2_1), a fim de verificar sua significância estatística relatada pela ANOVA: caso o teste seja significativo ($p < 0,05$), existe heteroscedasticidade; caso o teste seja não significativo ($p > 0,05$), constata-se a existência de homoscedasticidade. Para isso, foi preciso gerar no SPSS duas novas variáveis, ZRE2_1 e ZPR2_1, referentes ao quadrado dos erros estimados e ao quadrado dos valores estimados, respectivamente. A Tabela 16 a seguir apresenta o resultado da regressão, em que se constata o atendimento ao pressuposto de homoscedasticidade residual ($F = 2,693$, $p > 0,05$).

Tabela 16 - Resumo da ANOVA para análise de homoscedasticidade.

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	9,974	1	9,974	2,693	,103 ^b
	Resíduo	681,535	184	3,704		
	Total	691,509	185			

a. Variável Dependente: ZRE2_1

b. Preditores: (Constante), ZPR2_1

Fonte: Dados da pesquisa.

Analizando, portanto, todos os resultados encontrados e tendo atendido satisfatoriamente todos os pressupostos necessários, pode-se dizer que o modelo de regressão linear identificou um efeito significativo da capacidade do sentido do trabalho em prever a satisfação no trabalho. Cabe ressaltar, entretanto, que a regressão linear simples, ao considerar apenas uma variável preditora, acaba por desconsiderar diversos outros aspectos que poderiam exercer influência sobre a variável dependente, aumentando assim o erro associado ao modelo. Desta forma, como afirmam Hair Jr. et al. (2005, p. 326), “a regressão múltipla é um modelo mais realista porque, no mundo em que vivemos, a previsão quase sempre depende de vários fatores, não de um só”.

Apesar do poder preditivo da técnica de regressão, Hair Jr. et al. (2005, p. 322) ponderam que o pesquisador deve ter cuidado para não cair na tentação de aplicar a causalidade aos resultados de uma análise de regressão, uma vez que “a causalidade deve vir da teoria, que está além do campo da estatística”. Dessa maneira, combinando todas as análises estatísticas dos dados coletados e o conteúdo das entrevistas realizadas neste estudo, pode-se concluir, ao final desta pesquisa, que existem indícios quantitativos consistentes e relatos qualitativos suficientes para afirmar que os sentidos do trabalho são capazes de influenciar diretamente o nível de satisfação com o trabalho dos servidores participantes deste estudo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A ideia de trabalho acompanha a sociedade desde muito tempo, embora tenha conquistado novas concepções ao longo da história. Diferentemente de algumas décadas atrás, hoje se faz necessário compreender o trabalho a partir de uma nova perspectiva, a dos trabalhadores, que vêm conquistando cada vez mais papel de destaque dentro das organizações, sejam elas públicas ou privadas. Uma das maneiras para se aproximar desses trabalhadores reside na tentativa de compreender o que entendem ser um trabalho com sentido e das características que o trabalho deve oferecer para que se sintam satisfeitos para, assim, buscar formas de gestão que os aproximem cada vez mais dos propósitos da organização.

O presente estudo teve como objetivo analisar uma possível influência dos sentidos do trabalho sobre os níveis de satisfação no trabalho e fez isto a partir de uma amostra de servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Ouro Preto. Embora muitos estudos tenham se dedicado a estudar qual o sentido que o trabalho tem para o trabalhador e quais as características são capazes de favorecer a satisfação desses indivíduos no trabalho, poucos se dedicaram a analisar a relação entre esses dois construtos tal como aqui se propôs.

Dentre os objetivos específicos propostos por este estudo, buscou-se identificar os principais fatores capazes de conferir sentido ao trabalho e de proporcionar satisfação no trabalho. Partindo de dados quantitativos, coletados por meio de questionário, e de dados qualitativos, obtidos com entrevistas, foi possível constatar que os servidores pesquisados consideram que um trabalho com sentido é aquele que oferece a oportunidade de contribuir com a sociedade e com as pessoas, de construir bons relacionamentos e de realizar atividades condizentes com seus próprios interesses e competências, tudo isso em um ambiente que preza pela ética e pela valorização do servidor. Além disso, constatou-se também que a qualidade dos relacionamentos interpessoais, a realização de atividades interessantes e diversas e os benefícios que fazem com que a remuneração se torne compatível com aquela praticada pelo mercado são fatores que contribuem mais fortemente com a satisfação no trabalho, enquanto que a capacidade técnica das chefias, a maneira como ocorre a progressão na carreira e a defasagem salarial os aproximam da insatisfação com o trabalho.

Além disso, este estudo buscou também analisar as relações existentes entre as características de um trabalho com sentido e a satisfação com o trabalho. Sobre isto, as análises estatísticas dos dados obtidos nos questionários revelaram a existência de forças de associação moderadas, em sua maioria, entre as dimensões dos sentidos do trabalho e o escore

médio de satisfação no trabalho, enquanto que a regressão linear revelou um efeito significativo dos sentidos do trabalho sobre os índices de satisfação no trabalho. Tais achados encontraram sustentação nos relatos obtidos durante as entrevistas, em que os servidores apontaram, de forma geral, que a identificação com o trabalho desempenhado em um ambiente que valoriza aspectos como ética, autonomia, relacionamentos e aprendizagem acaba influenciando direta e positivamente o nível de satisfação com este trabalho.

Com tudo isto, tornou-se possível atingir o objetivo geral deste estudo e concluir que a percepção de um trabalho com sentido é capaz de influenciar o nível de satisfação dos servidores pesquisados com o trabalho. Cabe ponderar, entretanto, que esta pesquisa apresenta três limitações principais que devem ser levadas em consideração. A primeira diz respeito à amostra utilizada nas análises estatísticas que, por não ser estatisticamente representativa, não permitiu que se fizessem generalizações acerca da percepção de todos os servidores técnico-administrativos da UFOP sobre os dois assuntos abordados. A segunda está relacionada com o número e a representatividade dos servidores entrevistados na segunda etapa da pesquisa, que aqui se reconhece não ter sido capaz de abarcar toda a diversidade de atividades desempenhadas pelos servidores da categoria, limitando e tendenciando os resultados encontrados à perspectiva de apenas dez servidores. A terceira limitação diz respeito à escolha da regressão linear simples para avaliar o poder preditivo dos sentidos sobre a satisfação no trabalho, uma vez que é de se esperar que outros construtos também sejam capazes de exercer efeitos sobre a percepção de satisfação no trabalho como, por exemplo, a cultura organizacional (PEREIRA FILHO; FLORENCIO; LEONE, 2014) e as mudanças organizacionais (MARQUES; BORGES; REIS, 2016).

Apesar das suas limitações, entretanto, ainda assim se considera que a pesquisa aqui apresentada pode contribuir positivamente com o desenvolvimento da área de teoria das organizações, bem como auxiliar a Coordenadoria de Gestão de Pessoas da instituição em questão a atualizar e desenvolver políticas voltadas ao aprimoramento do seu corpo técnico-administrativo. Sobre este aspecto, particularmente, os resultados alcançados sugerem que a instituição deve continuar investindo na capacitação e qualificação de seus servidores e, por outro lado, deve desenvolver novas maneiras para melhor aproveitar o conhecimento e as habilidades adquiridos por estes. Nesta linha, portanto, considera-se que a implementação de uma gestão baseada em competências, em que se busque um alinhamento entre a alocação das competências individuais dos servidores e as necessidades organizacionais dos diversos

setores da UFOP, poderia contribuir sobremaneira à identificação de sentido e satisfação no trabalho e, conseqüentemente, ao desempenho destes servidores.

Por fim, o presente estudo abre caminho para que novas pesquisas busquem aprofundar ainda mais o entendimento sobre os sentidos e a satisfação no trabalho. Como sugestões, propõe-se que i) sejam incluídos na análise os servidores docentes, cuja atuação diretamente relacionada à atividade-fim das universidades pode apresentar novas e interessantes perspectivas sobre os temas; ii) a pesquisa seja replicada em outras IFES, buscando apontar possíveis interferências geográficas e culturais nas percepções dos servidores; iii) sejam investigados e inseridos novos construtos capazes de exercer efeitos significativos sobre a satisfação no trabalho, buscando assim aprimorar o modelo aqui apresentado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, I. C. S.; TACCONI, M. F. F. S. Satisfação e motivação dos funcionários no IFRN – Campus Natal Central. **HOLOS**, ano 31, v. 5, p. 367-378. 2015.
- ANDRADE, S. P. C.; TOLFO, S. R.; DELLAGNELO, E. H. L. Sentidos do trabalho e racionalidades instrumental e substantiva: interfaces entre a Administração e a Psicologia. **RAC**, v. 16, n. 2, p. 200-216, mar./abr. 2012.
- ANTHUN, K. S.; INNSTRAND, S. T. The predictive value of job demands and resources on the meaning of work and organisational commitment across different age groups in the higher education sector. **Journal of Higher Education Policy and Management**, v. 38, n. 1, p. 53-67. 2016.
- ANTUNES, R. L. C. **O caracol e sua concha**: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2005. cap. 1 e 5, p. 23-39 e 67-74.
- ARCHER, E. R. O mito da motivação. In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. (Org.) **Psicodinâmica da vida organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997. p. 23-46.
- AZIRI, B. Job satisfaction: a literature review. **Management Research and Practice**, v. 3, n. 4, p. 77-86. 2011.
- BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 5. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2003. 340 p.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2002. 226 p.
- BARROS, D. C.; BORGES, R. S. G.; MIRANDA, M. G. C.; ALMADA, L.; QUINTAS, C. A. Satisfação no trabalho da geração Z: um estudo nas empresas júnior da UFMG. In: EnANPAD, 2017, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: EnANPAD, 2017.
- BASTOS, A. V. B.; PINHO, A. P. M.; COSTA, C. A. Significado do trabalho: um estudo entre trabalhadores inseridos em organizações formais. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 6, p. 20-29, nov./dez. 1995.
- BENDASSOLLI, P. F. **O ethos do trabalho**: sobre a insegurança ontológica na experiência atual com o trabalho. 2006. 257 f. Tese (Doutorado em Psicologia Social) - Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, 2006.
- BENDASSOLLI, P. F.; BORGES-ANDRADE, J. E. Significado do trabalho nas indústrias criativas. **RAE**. São Paulo, v. 51, n. 2, p. 143-159, mar./abr. 2011.
- BENDASSOLLI, P. F.; BORGES-ANDRADE, J. E. Escala do trabalho com sentido (ETS). In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Org.) **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho**: um olhar a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2015. cap. 15, p. 219-229.

BENDASSOLLI, P. F.; COELHO-LIMA, F.; PINHEIRO, R. A.; GÊ, P. C. S. The brazilian scientific production on sense and meaning of work: review of use of terminology and current thematic classifications. **Avances en Psicología Latinoamericana**, v. 33(2), p. 203-221. 2015.

BERGAMINI, C. W. Motivação: mitos, crenças e mal-entendidos. In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. (Org.) **Psicodinâmica da vida organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997. p. 69-93.

BLANCH RIBAS, J. Trabajar en la modernidade industrial. In: BLANCH RIBAS, J. M.; TOMAZ, M. J. E.; DURÁN C. G.; ARTILES, A. M. **Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos**. Barcelona: Editorial UOC, 2003. cap. 1, p. 19-148.

BORGES, L. O. As concepções do trabalho: um estudo de análise de conteúdo de dois periódicos de circulação nacional. **RAC**, v. 3, n. 3, p. 81-107, set./dez. 1999.

BRASIL. Decreto nº. 6.283, de 25 de janeiro de 1934. Cria a Universidade de São Paulo e dá outras providências. Disponível em: < <https://www.al.sp.gov.br/norma/?id=130436>>. Acesso em: 20 out. 2017.

_____. Decreto nº. 5.825, de 29 de junho de 2006. Estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº. 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm>. Acesso em: 15 nov. 2017.

_____. Lei nº. 5.540, de 28 de novembro de 1968. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5540.htm>. Acesso em: 20 out. 2017.

_____. Lei nº. 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm>. Acesso em: 20 out. 2017.

_____. Lei nº. 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm>. Acesso em: 20 out. 2017.

_____. Ministério da Educação. Análise sobre a expansão das universidades federais 2003 a 2012. Brasília, 2012. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=12386-analise-expansao-universidade-federais-2003-2012-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 20 out. 2017.

BRITO, T. T. R.; CUNHA, A. M. O. Revisitando a história da universidade no Brasil: política de criação, autonomia e docência. **APRENDER – Cad. de Filosofia e Psic. Da Educação**, ano VII, n. 12, p. 43-63. 2009.

BROWN, A.; CHARLWOOD, A.; SPENCER, D. A. Not all that it might seem: why job satisfactions is worth studying despite it being a poor summary measure of job quality. **Work, employment and society**, v. 26(6), p. 1007-1018. 2012.

CARLOTTO, M. S.; CÂMARA, S. G. Propriedades psicométricas do Questionário de Satisfação no Trabalho (S20/23). **Psico-USF**, v. 13, n. 2, p. 203-210, jul./dez. 2008.

CAVALCANTE, K. O.; OLIVEIRA, M. M. Capacitação, para que te quero? Um estudo sobre a carreira dos servidores técnico-administrativos e sua contribuição para o desenvolvimento de competências gerenciais. In: EnANPAD, 2011, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: EnANPAD, 2011.

CAVANAGH, S. J. Job satisfaction of nursing staff working in hospitals. **Journal of Advanced Nursing**, v. 17, p. 704-711. 1992.

CHANLAT, J. F-. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: TÔRRES, O. L. S. (Org.) **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 21-46.

CODA, R. Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos. In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. (Org.) **Psicodinâmica da vida organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997. p. 94-107.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003. 640 p.

CUNHA, J. V. A. C.; COELHO, A. C. Regressão linear múltipla. In: CORRAR, L. J.; PAULO, E.; DIAS FILHO, J. M. (Coord.) **Análise multivariada para os cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia**. 1. ed. 3. reimp. São Paulo: Atlas, 2011. p. 131-231.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007. 248 p.

DALMORO, M.; VIEIRA, K. M. Dilemas na construção de escalas tipo Likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados? **RGO - Revista Gestão Organizacional**, v. 6, Edição Especial, p. 161-174. 2013.

DAVEL, E.; VERGARA, S. C. Gestão com pessoas, subjetividade e objetividade nas organizações. In: _____. (Org.). **Gestão com pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2001. cap. 1, p. 31-56.

DEJOURS, C. Psicodinâmica do trabalho e teoria da sedução. **Psicologia em Estudo**, v. 17, n. 13, p. 363-371, jul./set. 2012.

DEJOURS, C. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**, v. 14, n. 3, p. 27-34, set./dez. 2004.

DUFFY, R. D.; AUTIN, K. L.; BOTT, E. M. Work volition and job satisfaction: examining the role of work meaning and person-environment fit. **The Career Development Quarterly**, v. 63, p. 126-140, jun. 2015.

FÁVERO, M. L. A. A universidade no Brasil: das origens à reforma universitária de 1968. **Educar**, n. 28, p. 17-36. 2006.

FIELD, A. **Descobrimdo a estatística usando o SPSS**. [recurso eletrônico]. 2. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004. 312 p.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 200 p.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: _____. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 115-146.

HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005. 471 p.

HITT, M. A.; MILLER, C. C.; COLELLA, A. **Comportamento organizacional**. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013. cap. 5, p. 136-168.

JACQUES, M. G. C. Identidade e trabalho: Uma articulação indispensável. In: TAMAYO, A.; BORGES-ANDRADE, J. E.; CODO, W. (Org.). **Trabalho, organizações e cultura**. São Paulo: Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Psicologia, 1996. cap. I, p. 21-26.

KUBO, S. H.; GOUVÊA, M. A. Análise de fatores associados ao significado do trabalho. **R.Admi.**,v. 47, n. 4, p. 540-554, out./nov./dez. 2012.

LEAL, P. H.; COSTA, B. M. N.; CABRAL, A. C. A.; SANTOS, S. M.; PESSOA, M. N. M. Satisfação no trabalho: um estudo na Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. **Revista Raunp**, v. 7, n.2, p. 106-120, fev./mai. 2015.

LEITÃO, S. P. A questão organizacional na universidade: as contribuições de Etzioni e Rice. **Revista de Administração Pública**, v. 19, n. 4, p. 3-26, out./dez. 1985.

LHUILIER, D. Trabalho. **Psicologia & Sociedade**, v. 25, n. 3, p. 483-492. 2013.

LIMA, J. O.; SILVA, A. B. O significado de “ser servidor público” à luz da aprendizagem transformadora. **RACE**, Unoesc, v. 13, n. 1, p. 97-122, jan./abr. 2014.

LIMA, M. L.; VALA, J.; MONTEIRO, M. B. Os determinantes da satisfação organizacional: confronto de modelos. **Análise Psicológica**, v. 6(3/4), p. 441-457. 1988.

LOCKE, E. A. What is job satisfaction? **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 4, p. 309-336. 1969.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 719 p.

MARCONI, N. Políticas Integradas de Recursos Humanos para o Setor Público. In: LEVY, E.; DRAGO, P. A. (Org.). **Gestão Pública no Brasil Contemporâneo**. São Paulo: Edições Fundep, 2005.

MARQUES, A. L.; BORGES, R.; REIS, I. C. Mudança organizacional e satisfação no trabalho: um estudo com servidores públicos do estado de Minas Gerais. **Rev. Adm. Pública**, v. 50, n. 1, p. 41-58, jan./fev. 2016.

MARQUEZE, E. C.; MORENO, C. R. C. Satisfação no trabalho - uma breve revisão. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, 30(112), p. 69-79. 2005.

MARRA, A. V.; FONSECA, J. A.; SOUSA, M. M. P. Processo de identificação e construção discursiva em uma organização policial. **E&G Economia e Gestão**, v. 16, n. 43, p. 77-100, abr./jun. 2016.

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. Satisfação e saúde no trabalho - aspectos conceituais e metodológicos. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 6, p. 59-78. 2003.

MENDONÇA, A. W. P. C. A universidade no Brasil. **Revista Brasileira de Educação**, n. 14, p. 131-194, mai./jun./jul./ago. 2000.

MERCURE, D.; SPURK, J. Introdução. In: _____. (Org.). **O trabalho na história do pensamento ocidental**. Petrópolis: Vozes, 2005.

MORIN, E. Os sentidos do trabalho. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 8-19, jul./set. 2001.

MORIN, E.; TONELLI, M. J.; PLIOPAS, A. L. V. O trabalho e seus sentidos. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, Edição Especial 1, p. 47-56. 2007.

NUNES, T. S.; GONÇALVES, J.; SCHWEITZER, L.; TOLFO, S. R.; ESPINOSA, L. M. C. Sentidos e significados do trabalho para técnicos-administrativos e docentes da Universidade Federal de Santa Catarina. In: Colóquio Internacional de Gestão Universitária, XVII, 2017, Mar del Plata. **Anais eletrônicos...** Mar del Plata: Colóquio Internacional de Gestão Universitária, 2017.

OLIVEIRA, S. R.; PICCININI, V. C.; FONTOURA, D. S.; SCHWEIG, C. Buscando o sentido do trabalho. In: EnANPAD, XXVIII, 2004, Porto Alegre. **Anais eletrônicos...** Porto Alegre: EnANPAD, 2004.

PAES DE PAULA, A. P. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **RAE**, v. 45, n. 1, p. 36-49, jan./mar. 2005.

PEREIRA FILHO, E.; FLORENCIO, C. C. A.; LEONE, N. M. C. P. G. Satisfação profissional e cultura organizacional: um estudo de caso em uma instituição federal de ensino. **HOLOS**, ano 30, v. 4, p. 344-360. 2014.

PÉREZ-RAMOS, J. Motivação no trabalho: abordagens teóricas. **Psicologia-USP**, v. 1(2), p. 127-140. 1990.

PINTO, J. F.; BEHR, R. R. Contradições na avaliação de desempenho dos servidores técnico-administrativos em educação na universidade pública. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 4, p. 795-820, out./dez. 2015.

PINTO, V. R. R.; MARIANO, S. R. H.; MORAES, J. Análise multivariada sobre a satisfação e o sentido do trabalho para gestores de escolas públicas e particulares. In: EnANPAD, XXXV, 2011, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: EnANPAD, 2011.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. cap. 3, p. 65-90.

SANTOS, A. A.; VIEIRA, A.; GARCIA, F. C. Identificação organizacional: o caso dos professores de uma instituição federal de ensino. **Revista Gestão e Planejamento**, v. 14, n. 1, p. 3-17, jan./abr. 2013.

SIQUEIRA, M. M. M. Satisfação no trabalho. In: _____. (Org.). **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008. cap. 16, p. 265-273.

SIQUEIRA, M. V. S.; MENDES, A. M. Gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado. **Revista do Serviço Público**, v. 60, n. 3, p. 241-250, jul./set. 2009.

SOUZA, S. A. D.; MOULIN, M. G. B. Serviço público: significados e sentidos de um trabalho em mutação. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 17, n. 1, p. 49-65. 2014.

TOLFO, S. R.; COUTINHO, M. C.; BAASCH, D.; CUGNIER, J. S. Sentidos y significados del trabajo: un análisis con base en diferentes perspectivas teórico-epistemológicas em Psicología. **Universitas Psychologica**, v. 10, n. 1, p. 175-188, jan./abr. 2011.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, Edição Especial 1, p. 38-46. 2007.

TYLER, T. R.; BLADER, S. L. The group engagement model: procedural justice, social identity, and cooperative behavior. **Personality and Social Psychology Review**, v. 7, n. 4, p. 349-361. 2003.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005. 287 p.

VESPASIANO, C. S.; MENDES, A. C. B. Bem-estar no trabalho, comprometimento e satisfação de servidores técnico-administrativos com sua atividade. **Revista Práticas em Gestão Pública Universitária**, v. 1, n. 1. 2017.

VIEIRA, E. F.; VIEIRA, M. M. F. Funcionalidade burocrática nas universidades federais: conflito em tempos de mudança. **RAC**, v. 8, n. 2, abr./jun. 2004.

WEBER, S. Marcas da reforma universitária de 1968 e novos desafios para a universidade brasileira. **Estudos da sociologia**, v. 2, n. 15, p. 121-136. 2009.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 204 p.

APÊNDICES

APÊNDICE A

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

(a ser utilizado na fase de aplicação dos questionários)

Prezado(a) colega,

Estamos realizando a pesquisa “Sentidos do trabalho e satisfação no trabalho no setor público”, cujo principal objetivo é descrever e analisar os possíveis efeitos que os sentidos do trabalho exercem sobre as percepções acerca da satisfação no trabalho. Esta pesquisa, destinada à realização de dissertação de mestrado, está sendo realizada junto aos servidores técnico-administrativos da UFOP, lotados no *campus* de Ouro Preto. Dessa forma, você faz parte da amostra da referida pesquisa e solicitamos sua colaboração no sentido de responder o questionário que embasará nossos resultados.

Ressaltamos que este trabalho possui natureza eminentemente acadêmica e suas informações serão utilizadas apenas para tal fim. Os dados coletados são confidenciais, sendo a identificação dos voluntários restrita aos responsáveis pelo estudo, e serão descartados após o final da pesquisa. Além disso, informamos que o questionário consta apenas de questões fechadas, cujo preenchimento exige cerca de 20 minutos, com um espaço ao final para considerações que julgar pertinente.

Caso você se sinta constrangido em algum momento ou com alguma pergunta, pode se recusar a responder. Você tem garantido o seu direito de não aceitar participar ou de retirar sua permissão a qualquer momento. Não haverá nenhum tipo de pagamento ou gratificação financeira por sua participação e nem custos de sua parte. Apesar disso, caso seja constatado e comprovado danos provenientes desta pesquisa, você tem assegurado o direito à indenização.

Em caso de dúvidas sobre a pesquisa, poderá entrar em contato comigo através do e-mail lisaleori@gmail.com, bem como com minha orientadora, Prof^a. Dr^a. Adriana Ventola Marra, no e-mail aventola@ufv.br. Em caso de dúvidas sobre os seus direitos como participante nesta pesquisa, poderá entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFV, no e-mail cep@ufv.br.

Obrigada pela sua colaboração!
Elisa Leonardi Ribeiro.

- ☐ Declaro ter lido e aceitado os termos expressos no TCLE acima e concordo em participar como sujeito voluntário da referida pesquisa.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

(a ser utilizado na fase de realização das entrevistas)

Prezado(a) colega,

Estamos realizando a pesquisa “Sentidos do trabalho e satisfação no trabalho no setor público”, cujo principal objetivo é descrever e analisar os possíveis efeitos que os sentidos do trabalho exercem sobre as percepções acerca da satisfação no trabalho. Esta pesquisa, destinada à realização de dissertação de mestrado, está sendo realizada junto aos servidores técnico-administrativos da UFOP, lotados no *campus* de Ouro Preto. Dessa forma, você faz parte da amostra da referida pesquisa e solicitamos sua colaboração no sentido de responder o questionário que embasará nossos resultados.

Ressaltamos que este trabalho possui natureza eminentemente acadêmica e suas informações serão utilizadas apenas para tal fim. Os dados coletados são confidenciais, sendo a identificação dos voluntários restrita aos responsáveis pelo estudo, e serão descartados após o final da pesquisa. Além disso, informamos que a duração prevista da entrevista é de 30 minutos, podendo esse tempo oscilar para mais ou para menos, e que a conversa será gravada mediante sua autorização.

Caso você se sinta constrangido em algum momento ou com alguma pergunta, pode se recusar a responder. Você tem garantido o seu direito de não aceitar participar ou de retirar sua permissão a qualquer momento. Não haverá nenhum tipo de pagamento ou gratificação financeira por sua participação e nem custos de sua parte. Apesar disso, caso seja constatado e comprovado danos provenientes desta pesquisa, você tem assegurado o direito à indenização.

Em caso de dúvidas sobre a pesquisa, poderá entrar em contato comigo através do e-mail lisaleori@gmail.com, bem como com minha orientadora, Prof^a. Dr^a. Adriana Ventola Marra, no e-mail aventola@ufv.br. Em caso de dúvidas sobre os seus direitos como participante nesta pesquisa, poderá entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFV, no e-mail cep@ufv.br. Uma cópia desse termo ficará em sua posse.

Obrigada pela sua colaboração!
Elisa Leonardi Ribeiro.

(continua na próxima página)

Pág. 1/2

CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO SUJEITO DA
PESQUISA

Eu, _____, RG. _____, abaixo assinado, concordo em participar do estudo: “SENTIDOS DO TRABALHO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO NO SETOR PÚBLICO”, sob a responsabilidade da pesquisadora Elisa Leonardi Ribeiro, sob supervisão da professora Dr.^a Adriana Ventola Marra, como sujeito voluntário. Fui devidamente informado e esclarecido pela pesquisadora sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi a mim garantido o direito de retirar meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade.

Ouro Preto, ____ de _____ de 2018.

Assinatura do sujeito

Elisa Leonardi Ribeiro
(pesquisadora responsável)

OBS. Favor rubricar a primeira página.

APÊNDICE B
MODELO DE QUESTIONÁRIO

01. Este primeiro bloco do questionário tem como único objetivo traçar um perfil do conjunto dos participantes da pesquisa. Por favor, assinale com um X a alternativa mais adequada ao seu caso:

1) *Sexo:* () Masculino () Feminino

2) *Faixa etária:* () Até 25 anos () De 26 a 30 anos () De 31 a 35 anos () De 36 a 40 anos () De 41 a 45 anos () Mais de 45 anos

3) *Estado civil:* () Solteiro(a) () Casado(a) () Viúvo(a) () Desquitado(a)/Divorciado(a) () Outro: _____

4) *Nível de escolaridade:* () Analfabeto () Fundamental incompleto () Fundamental completo () Médio incompleto () Médio completo () Superior incompleto () Superior completo () Especialização () Mestrado () Doutorado

5) *Há quanto tempo você trabalha como servidor efetivo na UFOP:* () Há menos de 1 ano () De 1 a 5 anos () De 6 a 10 anos () De 11 a 15 anos () De 16 a 20 anos () Mais de 20 anos

6) *Qual o nível de classificação do seu cargo:* () A () B () C () D () E

7) *Com qual área de trabalho você se relaciona diretamente na UFOP:* () Acadêmica (laboratórios, diretorias de unidade, departamentos, colegiados de curso, seções de ensino, administração de edifícios e outros) () Administrativa

8) *Há quanto tempo você está lotado nesse mesmo setor:* () Há menos de 1 ano () De 1 a 5 anos () De 6 a 10 anos () De 11 a 15 anos () De 16 a 20 anos () Mais de 20 anos

02. As frases abaixo dizem respeito ao trabalho de modo geral. Considerando o seu trabalho na UFOP, por favor indique o quanto você concorda ou discorda de cada uma delas, marcando com um X o número que melhor corresponda à sua opinião:

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Não discordo nem concordo
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

2.1) Realizo um trabalho que corresponde às minhas competências.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.2) Meu trabalho é útil para a sociedade.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.3) Meu trabalho me permite ter bons contatos com meus colegas.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.4) Meu trabalho traz uma contribuição à sociedade.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.5) Tenho boas relações com meus colegas de trabalho.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.6) Em meu trabalho, tenho liberdade para resolver os problemas de acordo com meu julgamento.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.7) Existe companheirismo entre meus colegas de trabalho e eu.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.8) Meu trabalho permite que eu me aperfeiçoe.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.9) Trabalho em um ambiente que valoriza a justiça (que respeita meus direitos).	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.10) Trabalho em um ambiente em que todos são tratados com igualdade.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.11) Trabalho em um ambiente que valoriza a consideração pela dignidade humana.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.12) Meu trabalho me permite aprender.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.13) Meu trabalho corresponde a meus interesses profissionais.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.14) Meu trabalho me permite desenvolver minhas competências.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.15) Meu trabalho é útil aos outros.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.16) Meu trabalho permite que eu me faça ouvir.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.17) Trabalho em um ambiente que respeita as pessoas.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.18) Meu trabalho me permite atingir meus objetivos.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.19) Tenho autonomia em meu trabalho.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.20) Posso contar com o apoio dos meus colegas de trabalho.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.21) Tenho prazer na realização do meu trabalho.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.22) Meu trabalho me permite tomar decisões.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5

2.23) Meu trabalho é importante para os outros.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.24) Tenho liberdade para decidir como realizar meu trabalho.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
2.25) Meu trabalho possui grande importância em minha vida.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5

03. As frases abaixo falam a respeito de alguns aspectos do seu trabalho atual na UFOP. Por favor, indique o quanto você se sente satisfeito ou insatisfeito com cada um deles, marcando com um X o número que melhor representa sua resposta:

- 1 = Totalmente insatisfeito
- 2 = Insatisfeito
- 3 = Indiferente
- 4 = Satisfeito
- 5 = Totalmente satisfeito

No meu trabalho atual, como me sinto...

3.1) Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.2) Com o modo como meu chefe organiza o trabalho no meu setor.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.3) Com o número de vezes que já fui promovido nesta instituição.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.4) Com as garantias que a instituição oferece a quem é promovido.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.5) Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.6) Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.7) Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.8) Com o meu salário comparado com a minha capacidade profissional.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.9) Com o interesse do meu chefe pelo meu trabalho.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.10) Com a maneira como a instituição realiza promoções de seu pessoal.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.11) Com a capacidade de meu trabalho me absorver.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5

3.12) Com o meu salário comparado ao custo de vida.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.13) Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.14) Com a maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.15) Com a quantia de dinheiro que recebo ao final de cada mês.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.16) Com as oportunidades de ser promovido ou ter ascensão nesta instituição.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.17) Com a quantidade de amigos que tenho entre meus colegas.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.18) Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.19) Com o entendimento entre mim e meu chefe.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.20) Com o tempo que eu tenho de esperar por uma promoção nesta instituição.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.21) Com o meu salário comparado com os meus esforços no trabalho.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.22) Com a maneira como o meu chefe me trata.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.23) Com a variedade de tarefas que eu realizo.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.24) Com a confiança que eu posso ter em meus colegas.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
3.25) Com a capacidade profissional do meu chefe.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5

Reservamos o espaço abaixo caso você queira fazer alguma consideração sobre os assuntos abordados neste questionário.

Obrigada pela sua participação!

APÊNDICE C

ROTEIRO UTILIZADO DURANTE AS ENTREVISTAS

Introdução:

Na minha pesquisa, busquei compreender o que os servidores da UFOP pensam ser um trabalho com sentido e descobri que é aquele que oferece a oportunidade de contribuir com a sociedade e as pessoas; conseguir bons relacionamentos; realizar atividades que lhes dão prazer e proporcionar aprendizado constante.

Perguntas:

- *O que você entende ser um trabalho com sentido?*
- *Me fale um pouco sobre a importância do trabalho em sua vida.*
- *Na minha pesquisa, pude perceber que os servidores casados percebem mais sentido no trabalho do que aqueles solteiros. Por que você acha que isso pode acontecer?*
- *Constatei também que um cargo de maior nível de exigências, como os de nível superior, por exemplo, pode fazer com que o servidor perceba mais sentido no trabalho que desempenha. Qual seria uma possível explicação para isso?*
- *Outro comportamento que chamou a atenção foi que o servidor perde o sentido do trabalho ao longo dos anos na instituição, recuperando-o apenas no final da carreira. O que você pensa sobre isso?*
- *Agora vamos falar um pouquinho sobre satisfação. Você se considera satisfeito com seu trabalho e por quê?*
- *Me fale um pouco sobre sua relação com a chefia e da influência que isto tem sobre sua satisfação com o trabalho.*
- *Me fale sobre o que você pensa sobre as políticas salariais e de promoção adotadas no serviço público e do quão satisfeito você se sente em relação a elas.*
- *Você acha que a maior qualificação do servidor pode contribuir com o aumento da sua satisfação no trabalho ou, ao contrário, pode prejudicar? Por quê?*
- *Agora vamos falar um pouco sobre uma possível relação entre os sentidos do trabalho e a satisfação no trabalho. Me fale sobre a utilidade que seu trabalho tem para a sociedade e os efeitos que isto exerce sobre sua satisfação.*
- *Na sua opinião, em que medida a falta de ética e de respeito no ambiente de trabalho são capazes de interferir no nível de satisfação do trabalhador?*
- *Em que medida você considera que uma identificação com o trabalho realizado é capaz de influenciar o nível de satisfação com esse trabalho?*
- *Me fale sobre os relacionamentos interpessoais no seu ambiente de trabalho e se isto influencia sua satisfação com o trabalho.*
- *Na sua opinião, em que medida as oportunidades e incentivos pro servidor se capacitar ajudam a tornar esse servidor mais satisfeito com seu trabalho?*
- *Como você acha que a falta de autonomia pra realizar as tarefas contribui para a insatisfação do servidor com seu trabalho?*

APÊNDICE D

SAÍDA 1 – Teste t de diferença de médias do sentido do trabalho por gênero

Estatísticas de grupo							
		Sexo	N	Média	Desvio Padrão		
Escore médio de sentido do trabalho		Feminino	86	3,8643	,59920		
		Masculino	100	3,9567	,61411		
Teste de amostras independentes							
		Teste de Levene para igualdade de variâncias		Teste-t para Igualdade de Médias			
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média
Escore médio de sentido do trabalho	Variâncias iguais assumidas	,181	,671	-1,034	184	,303	-,09233
	Variâncias iguais não assumidas			-1,036	181,069	,302	-,09233

SAÍDA 2 – Teste t de diferença de médias do sentido do trabalho por área de atuação

Estatísticas de grupo							
		Área de trabalho	N	Média	Desvio Padrão		
Escore médio de sentido do trabalho	Acadêmica		91	3,8429	,59777		
	Administrativa		95	3,9820	,61185		
Teste de amostras independentes							
		Teste de Levene para igualdade de variâncias		Teste-t para Igualdade de Médias			
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média
Escore médio de sentido do trabalho	Variâncias iguais assumidas	,005	,945	-1,567	184	,119	-,13907
	Variâncias iguais não assumidas			-1,568	183,927	,119	-,13907

SAÍDA 3 – Teste t de diferença de médias da satisfação no trabalho por gênero

Estatísticas de grupo							
		Sexo		N	Média	Desvio Padrão	
Escore médio de satisfação no trabalho		Feminino		86	3,3512	,62051	
		Masculino		100	3,5196	,70090	
Teste de amostras independentes							
		Teste de Levene para igualdade de variâncias		Teste-t para Igualdade de Médias			
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média
Escore médio de satisfação no trabalho	Variâncias iguais assumidas	2,388	,124	-1,722	184	,087	-,16844
	Variâncias iguais não assumidas			-1,738	183,837	,084	-,16844

SAÍDA 4 – Teste t de diferença de médias da satisfação no trabalho por área de atuação

Estatísticas de grupo				
	Área de trabalho	N	Média	Desvio Padrão
Escore médio de satisfação no trabalho	Acadêmica	91	3,3947	,65318
	Administrativa	95	3,4867	,68326

Teste de amostras independentes							
		Teste de Levene para igualdade de variâncias		Teste-t para Igualdade de Médias			
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média
Escore médio de satisfação no trabalho	Variâncias iguais assumidas	,041	,841	-,938	184	,349	-,09201
	Variâncias iguais não assumidas			-,939	183,999	,349	-,09201

SAÍDA 5 – ANOVA de diferença de médias do sentido do trabalho por estado civil

Estatísticas descritivas				
Estado civil	N	Média	Desvio Padrão	
Solteiro (a)	78	3,7751	,59985	
Casado (a)/Amasiado (a)	89	4,0463	,61071	
Divorciado (a)/Separado (a)	14	3,8542	,52291	
Outros	5	3,8917	,51252	
Total	186	3,9140	,60738	
Teste de Homogeneidade de Variâncias				
Estatística de Levene	df1	df2	Sig.	
,480	3	182	,697	
ANOVA				
	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F Sig.
Entre Grupos	3,116	3	1,039	2,903 ,036
Nos grupos	65,132	182	,358	
Total	68,249	185		
Comparações múltiplas				
Variável dependente: Escore médio de sentido do trabalho				
Teste Post Hoc: GT2 de Hochberg				
(I) Estado civil	(J) Estado civil	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.
Solteiro (a)	Casado (a)/Amasiado (a)	-,27124*	,09279	,023
	Divorciado (a)/Separado (a)	-,07906	,17364	,998
	Outros	-,11656	,27597	,999
Casado (a)/Amasiado (a)	Solteiro (a)	,27124*	,09279	,023
	Divorciado (a)/Separado (a)	,19218	,17200	,840
	Outros	,15468	,27495	,994
Divorciado (a)/Separado (a)	Solteiro (a)	,07906	,17364	,998
	Casado (a)/Amasiado (a)	-,19218	,17200	,840
	Outros	-,03750	,31167	1,000
Outros	Solteiro (a)	,11656	,27597	,999
	Casado (a)/Amasiado (a)	-,15468	,27495	,994
	Divorciado (a)/Separado (a)	,03750	,31167	1,000

* A diferença média é significativa no nível 0.05.

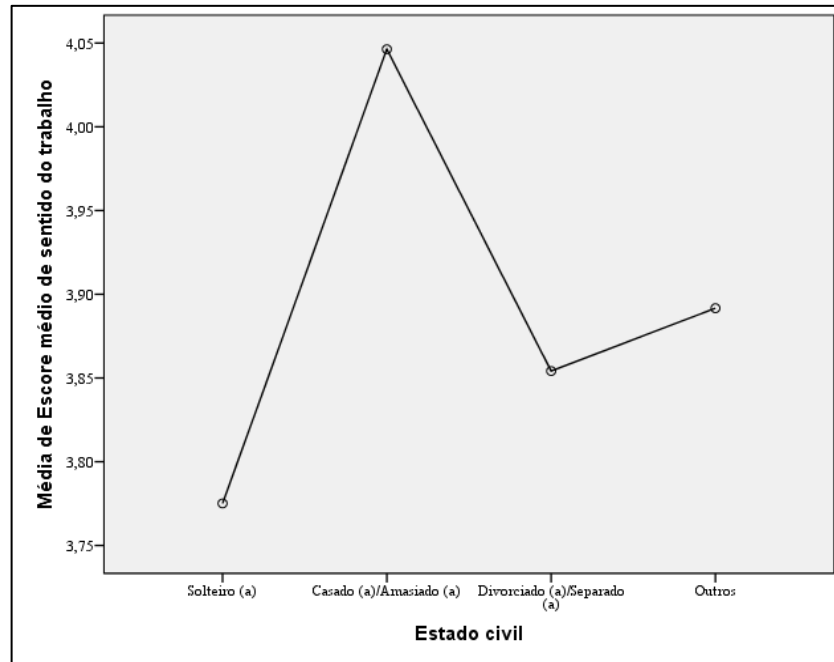


Figura - Parcelas de médias do escore médio de sentido do trabalho por estado civil.
Fonte: Dados da pesquisa.

SAÍDA 6 – ANOVA de diferença de médias da satisfação no trabalho por estado civil

Estatísticas descritivas					
Estado civil	N	Média	Desvio Padrão		
Solteiro (a)	78	3,3159	,65567		
Casado (a)/Amasiado (a)	89	3,5640	,66911		
Divorciado (a)/Separado (a)	14	3,3286	,69480		
Outros	5	3,5440	,52429		
Total	186	3,4417	,66850		

Teste de Homogeneidade de Variâncias			
Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
,102	3	182	,959

ANOVA					
	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
Entre Grupos	2,798	3	,933	2,125	,099
Nos grupos	79,877	182	,439		
Total	82,675	185			

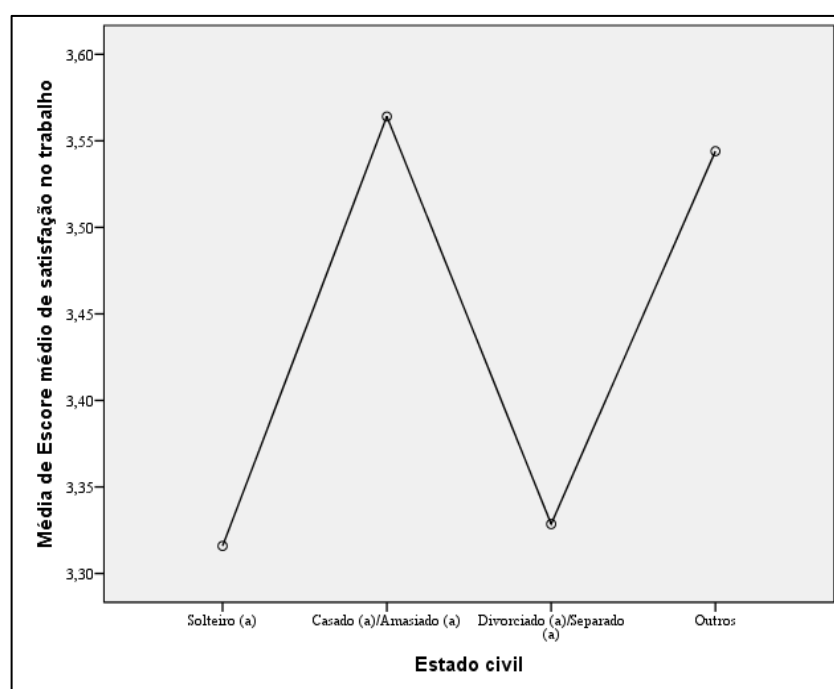


Figura - Parcelas de médias do escore médio de satisfação no trabalho por estado civil.

Fonte: Dados da pesquisa.

SAÍDA 7 – ANOVA de diferença de médias do sentido do trabalho por escolaridade

Estatísticas descritivas			
Nível de escolaridade	N	Média	Desvio Padrão
Médio completo	6	4,0347	,31559
Superior incompleto	12	3,8056	,65408
Superior completo	29	3,8951	,58042
Especialização	64	3,8815	,65504
Mestrado	65	3,9340	,58528
Doutorado	10	4,1042	,66355
Total	186	3,9140	,60738

Teste de Homogeneidade de Variâncias			
Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
,887	5	180	,491

ANOVA					
	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
Entre Grupos	,694	5	,139	,370	,869
Nos grupos	67,555	180	,375		
Total	68,249	185			

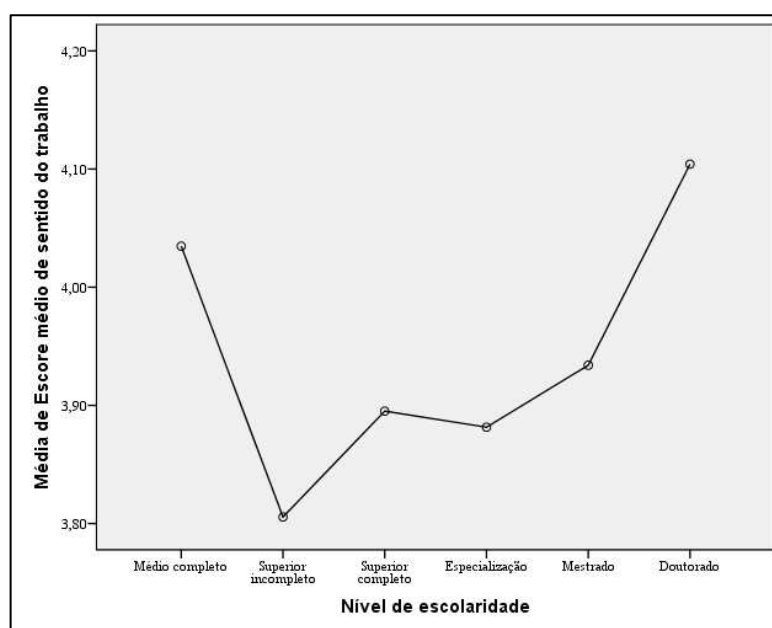


Figura - Parcelas de médias do escore médio de sentido do trabalho por nível de escolaridade.
Fonte: Dados da pesquisa.

SAÍDA 8 – ANOVA de diferença de médias da satisfação no trabalho por escolaridade

Estatísticas descritivas			
Nível de escolaridade	N	Média	Desvio Padrão
Médio completo	6	3,9533	,20304
Superior incompleto	12	3,5500	,78516
Superior completo	29	3,3586	,66034
Especialização	64	3,3750	,66927
Mestrado	65	3,4486	,67814
Doutorado	10	3,6280	,60371
Total	186	3,4417	,66850

Teste de Homogeneidade de Variâncias			
Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
1,487	5	180	,196

ANOVA					
	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
Entre Grupos	2,546	5	,509	1,144	,339
Nos grupos	80,128	180	,445		
Total	82,675	185			

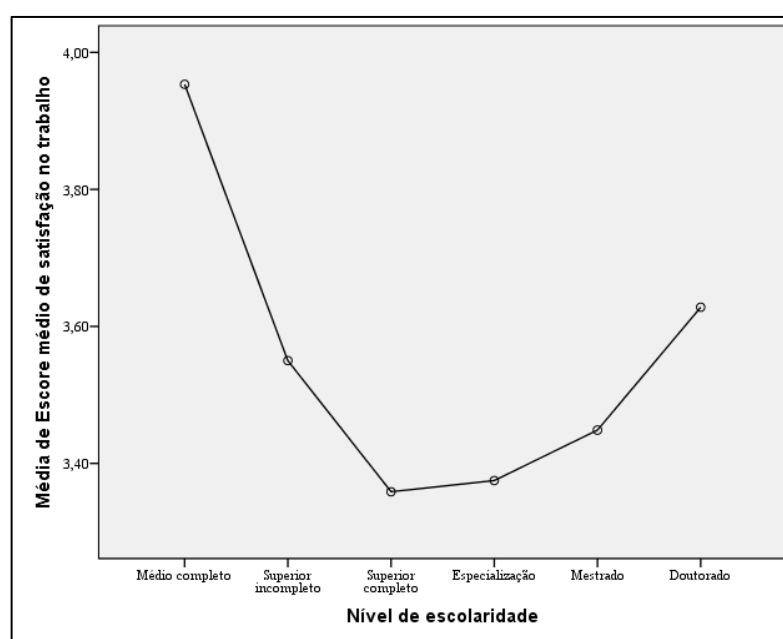


Figura - Parcelas de médias do escore médio de satisfação no trabalho por nível de escolaridade.
Fonte: Dados da pesquisa.

SAÍDA 9 – ANOVA de diferença de médias do sentido do trabalho por nível de classificação do cargo

Estatísticas descritivas			
Nível de classificação do cargo	N	Média	Desvio Padrão
A	2	4,2917	,17678
B	3	3,6528	1,04776
C	28	3,6295	,74556
D	81	3,9007	,57700
E	72	4,0399	,53690
Total	186	3,9140	,60738

Teste de Homogeneidade de Variâncias			
Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
1,463	4	181	,215

ANOVA					
	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
Entre Grupos	3,913	4	,978	2,752	,030
Nos grupos	64,336	181	,355		
Total	68,249	185			

Comparações múltiplas				
Variável dependente: Escore médio de sentido do trabalho				
Teste Post Hoc: GT2 Hochberg				
(I) Nível de classificação do cargo	(J) Nível de classificação do cargo	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.
A	B	,63889	,54425	,934
	C	,66220	,43637	,748
	D	,39095	,42674	,988
	E	,25174	,42739	1,000
B	A	-,63889	,54425	,934
	C	,02331	,36218	1,000
	D	-,24794	,35053	,998
	E	-,38715	,35131	,956
C	A	-,66220	,43637	,748
	B	-,02331	,36218	1,000
	D	-,27126	,13070	,327
	E	-,41047*	,13278	,023

D	A	-,39095	,42674	,988
	B	,24794	,35053	,998
	C	,27126	,13070	,327
	E	-,13921	,09657	,800
E	A	-,25174	,42739	1,000
	B	,38715	,35131	,956
	C	,41047*	,13278	,023
	D	,13921	,09657	,800

* A diferença média é significativa no nível 0.05.

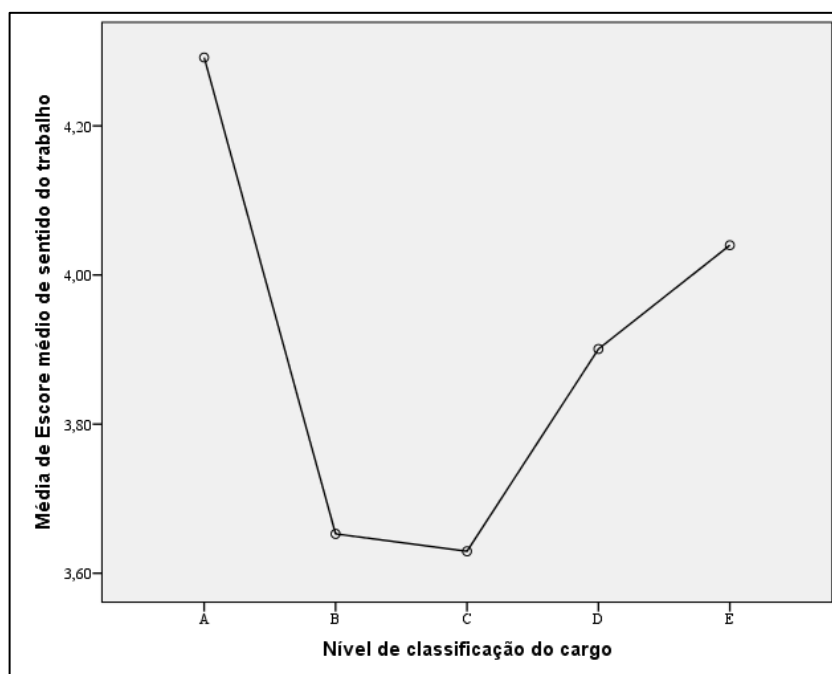


Figura - Parcelas de médias do escore médio de sentido do trabalho por nível de classificação do cargo.
Fonte: Dados da pesquisa.

SAÍDA 10 – ANOVA de diferença de médias da satisfação no trabalho por nível de classificação do cargo

Estatísticas descritivas			
Nível de classificação do cargo	N	Média	Desvio Padrão
A	2	3,5400	,76368
B	3	2,8267	,63288
C	28	3,3343	,77228
D	81	3,4109	,66299
E	72	3,5411	,62525
Total	186	3,4417	,66850

Teste de Homogeneidade de Variâncias			
Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
,330	4	181	,857

ANOVA					
	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
Entre Grupos	2,266	4	,566	1,275	,281
Nos grupos	80,409	181	,444		
Total	82,675	185			

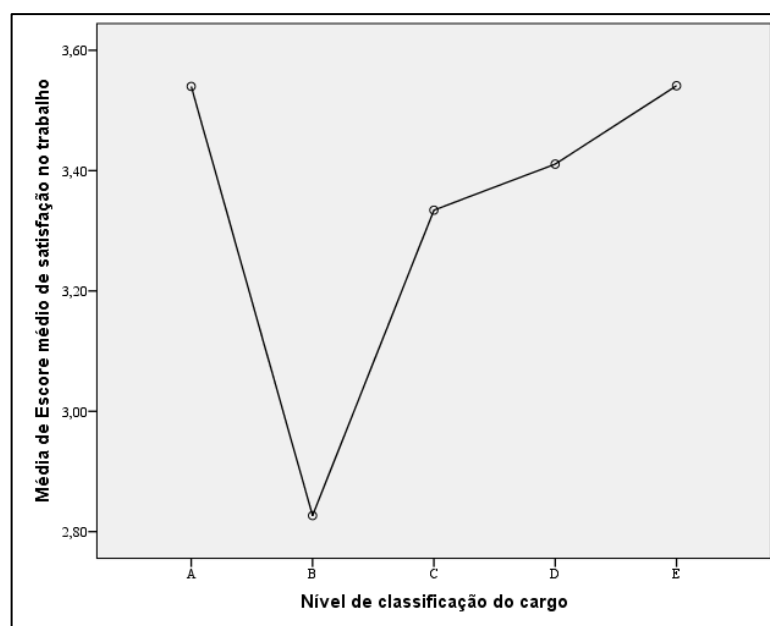


Figura - Parcelas de médias do escore médio de satisfação no trabalho por nível de classificação do cargo.
Fonte: Dados da pesquisa.

SAÍDA 11 – ANOVA de diferença de médias do sentido do trabalho por tempo de instituição

Estatísticas descritivas			
Tempo como servidor efetivo da UFOP	N	Média	Desvio Padrão
Menos de 1 ano	17	3,9632	,48544
De 1 a 5 anos	67	3,9111	,55229
De 6 a 10 anos	57	3,7654	,69050
De 11 a 15 anos	5	3,6917	,83832
Mais de 20 anos	39	4,1517	,53739
Total	185	3,9158	,60854

Teste de Homogeneidade de Variâncias			
Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
1,377	4	180	,244

ANOVA					
	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
Entre Grupos	3,752	4	,938	2,622	,036
Nos grupos	64,387	180	,358		
Total	68,139	184			

Comparações múltiplas				
Variável dependente: Escore médio de sentido do trabalho				
Teste Post Hoc: GT2 Hochberg				
(I) Tempo como servidor efetivo da UFOP	(J) Tempo como servidor efetivo da UFOP	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.
Menos de 1 ano	De 1 a 5 anos	,05217	,16242	1,000
	De 6 a 10 anos	,19788	,16528	,926
	De 11 a 15 anos	,27157	,30427	,990
	Mais de 20 anos	-,18847	,17382	,960
De 1 a 5 anos	Menos de 1 ano	-,05217	,16242	1,000
	De 6 a 10 anos	,14572	,10777	,854
	De 11 a 15 anos	,21940	,27727	,996
	Mais de 20 anos	-,24064	,12046	,380
De 6 a 10 anos	Menos de 1 ano	-,19788	,16528	,926
	De 1 a 5 anos	-,14572	,10777	,854
	De 11 a 15 anos	,07368	,27896	1,000
	Mais de 20 anos	-,38636*	,12429	,022

De 11 a 15 anos	Menos de 1 ano	-,27157	,30427	,990
	De 1 a 5 anos	-,21940	,27727	,996
	De 6 a 10 anos	-,07368	,27896	1,000
	Mais de 20 anos	-,46004	,28410	,672
Mais de 20 anos	Menos de 1 ano	,18847	,17382	,960
	De 1 a 5 anos	,24064	,12046	,380
	De 6 a 10 anos	,38636*	,12429	,022
	De 11 a 15 anos	,46004	,28410	,672

* A diferença média é significativa no nível 0.05.

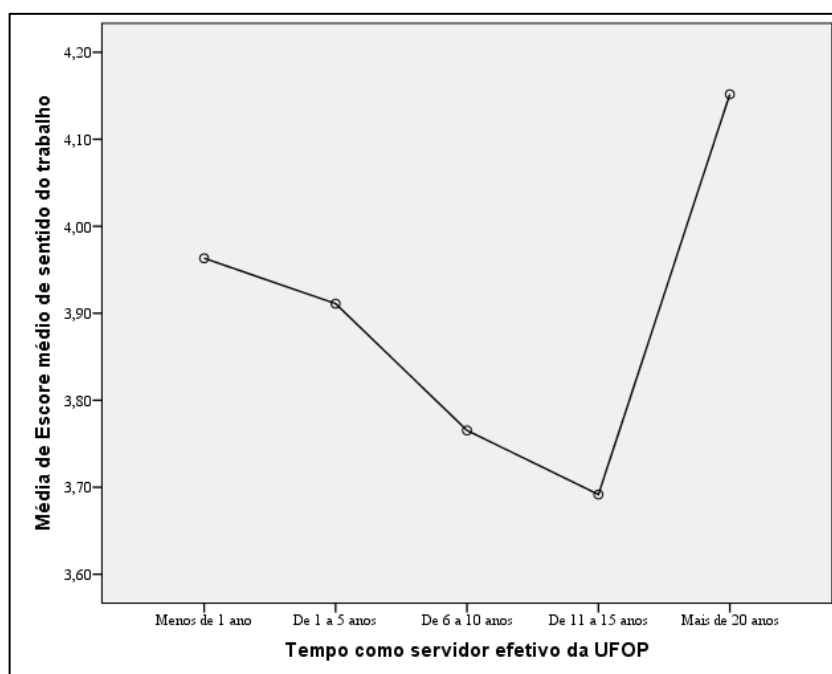


Figura - Parcelas de médias do escore médio de sentido do trabalho por tempo de instituição.
Fonte: Dados da pesquisa.

SAÍDA 12 – ANOVA de diferença de médias da satisfação no trabalho por tempo de instituição

Estatísticas descritivas			
Tempo como servidor efetivo da UFOP	N	Média	Desvio Padrão
Menos de 1 ano	17	3,6235	0,69758
De 1 a 5 anos	67	3,4060	0,61497
De 6 a 10 anos	57	3,3130	0,69006
De 11 a 15 anos	5	3,0400	1,26586
Mais de 20 anos	39	3,6656	0,57334
Total	185	3,4422	0,67029

Teste de Homogeneidade de Variâncias			
Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
2,730	4	180	,031

ANOVA					
	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
Entre Grupos	4,355	4	1,089	2,502	,044
Nos grupos	78,313	180	,435		
Total	82,668	184			

Testes Robustos de Igualdade de Médias				
Variável dependente: Escore médio de satisfação no trabalho				
	Estatística ^a	df1	df2	Sig.
Welch	2,217	4	24,282	,097
Brown-Forsythe	1,538	4	12,835	,249

^a F distribuído assintoticamente.

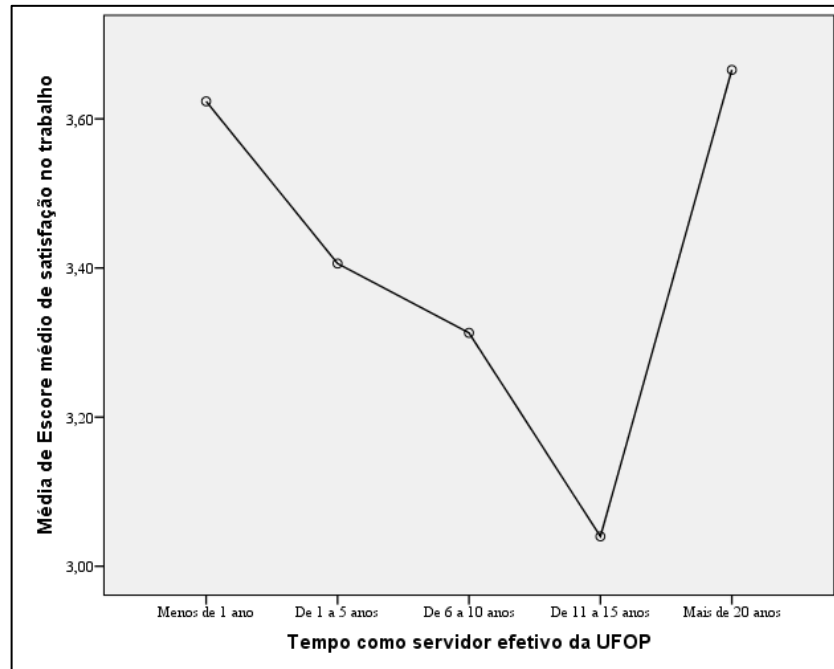


Figura – Parcelas de médias do escore médio de satisfação no trabalho por tempo de instituição.
Fonte: Dados da pesquisa.

SAÍDA 13 – Análise de regressão linear simples

Estatísticas descritivas			
	Média	Desvio Padrão	N
Escore médio de satisfação no trabalho	3,4417	,66850	186
Escore médio de sentido do trabalho	3,9140	,60738	186

Correlações			
		Escore médio de satisfação no trabalho	Escore médio de sentido do trabalho
Correlação de Pearson	Escore médio de satisfação no trabalho	1,000	,744
	Escore médio de sentido do trabalho	,744	1,000
Sig. (1 extremidade)	Escore médio de satisfação no trabalho	.	,000
	Escore médio de sentido do trabalho	,000	.
N	Escore médio de satisfação no trabalho	186	186
	Escore médio de sentido do trabalho	186	186

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Escore médio de sentido do trabalho ^b	.	Inserir

^a. Variável dependente: Escore médio de satisfação no trabalho

^b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	,744 ^a	,554	,551	,44773	1,762

^a. Preditores: (Constante), Escore médio de sentido do trabalho

ANOVA ^a						
	Modelo	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	45,790	1	45,790	228,422	,000 ^b
	Resíduo	36,885	184	,200		
	Total	82,675	185			

^a. Variável Dependente: Escore médio de satisfação no trabalho

^b. Preditores: (Constante), Escore médio de sentido do trabalho

Coeficientes ^a						
	Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	,236	,215		1,098	,273
	Escore médio de sentido do trabalho	,819	,054	,744	15,114	,000

^a. Variável Dependente: Escore médio de satisfação no trabalho

SAÍDA 14 – Regressão linear para análise de homoscedasticidade

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	ZPR2_1 ^b	.	Inserir

^a. Variável dependente: ZRE2_1

^b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,120 ^a	,014	,009	1,9246

^a. Preditores: (Constante), ZPR2_1

ANOVA ^a						
	Modelo	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	9,974	1	9,974	2,693	,000 ^b
	Resíduo	681,535	184	3,704		
	Total	691,509	185			

^a. Variável Dependente: ZRE2_1

^b. Preditores: (Constante), ZPR2_1

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	,850	,165		5,163	,000
	ZPR2_1	,140	,085	,120	1,641	,103

^a. Variável Dependente: ZRE2_1

ANEXO I
AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA NA UFOP



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Universidade Federal de Ouro Preto



AUTORIZAÇÃO

Eu, Gislaine Santana, na qualidade de Pró-Reitora de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto, autorizo a realização e o fornecimento de dados para a pesquisa intitulada "*Os sentidos do trabalho e seus efeitos sobre a percepção da satisfação no trabalho: análise de uma categoria de servidores públicos em uma Universidade Federal*", a ser conduzida sob a responsabilidade da pesquisadora Elisa Leonardi Ribeiro, sob orientação da Prof.^a Dr.^a Adriana Ventola Marra, e declaro que esta Instituição apresenta infraestrutura necessária à realização da referida pesquisa. Esta autorização só é válida no caso de haver parecer favorável do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Viçosa para a referida pesquisa.

Ouro Preto, 05 de setembro de 2017.


Gislaine Santana
Pró-Reitora de Administração

Gislaine Santana
Pró-Reitora de Administração
UFOP

Campus Universitário - Morro do Cruzeiro - 35400-060 - Ouro Preto - MG
Telefax: (0 xx 31) 3559-1240