

# CONTEXTO DE TRABALHO: UMA INVESTIGAÇÃO ENTRE PROFESSORES E TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR

*Work context: an investigation between teachers and technical administrative at a federal institution of higher education*

Carlos André Corrêa de Mattos<sup>1</sup>  
Josep Pont Vidal<sup>2</sup>  
Dayse de Oliveira Endringer<sup>3</sup>  
Nilson Luiz Costa<sup>4</sup>  
Analaura Corradi<sup>5</sup>

**Resumo:** O objetivo deste estudo é analisar o contexto de trabalho de um instituto que compõe uma instituição federal de ensino superior. Esse aspecto da atividade profissional reúne um conjunto de estratégias que possibilitam a mediação do trabalho, e compreendê-lo pode contribuir para criar condições que promovam um ambiente laboral moderno, produtivo e que proporcione bem-estar aos trabalhadores. A pesquisa de caráter exploratório e descritivo utilizou o questionário como instrumento de coleta de dados, que foi organizado em três dimensões - Organização do Trabalho (OT), Condições de Trabalho (CT) e Relações Socioprofissionais do Trabalho (RSP) - conforme proposto por Ferreira e Mendes (2008). Este questionário foi aplicado em pesquisa de campo com a participação de 61 entrevistados em amostragem probabilística aleatória simples. O tratamento dos dados utilizou estatística descritiva e não paramétrica (Mann-Whitney) para sistematizar as informações. A avaliação geral revelou que a melhor dimensão do contexto de trabalho foi representada pelas Relações Socioprofissionais do Trabalho (RSP). A investigação identificou diferenças significativas entre a percepção de professores e técnicos administrativos, principalmente quanto ao ritmo de trabalho, utilização do material de consumo e presença de conflitos e disputas no ambiente de trabalho.

**Palavras-chave:** Ambiente de Trabalho, Gestão de Pessoas, Administração Pública.

**Abstract:** The objective of this study is to analyze the work context of an institute that makes up a federal institution of higher education. This aspect of professional activity brings together a set of strategies that allow mediation work, and understand it can help to create conditions that promote a modern work environment, productive and providing welfare workers. The exploratory and descriptive research used a questionnaire as a data collection instrument, which was organized in three dimensions - Labor Organization (EO) Working Conditions (CT) and Labour Relations socio-professional (RSP) - as proposed by Ferreira and Mendes (2008). This questionnaire was applied to field research with the participation of 61 respondents in simple random probability sampling. The data used descriptive statistics and nonparametric (Mann-Whitney) to systematize the information. The overall assessment revealed that the Labour Relations socio-professional (RSP) represented the best dimension of the Office's context. The research identified significant differences between the perception of teachers and administrative staff, mainly about the pace of work, use of material consumption and presence of conflicts and disputes in the workplace.

**Keywords:** Work Environment, People Management, Public Administration.

**JEL:** J53.

<sup>1</sup> Administrador. Doutor em Ciências Agrárias pela Universidade Federal Rural da Amazônia. Professor permanente do Programa de Mestrado Profissional em Gestão Pública do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos. carlosacmattos@hotmail.com

<sup>2</sup> Sociólogo. Doutor em Sociologia Política pela Universidad de Barcelona. Professor visitante de várias universidades latino-americanas e brasileiras. josevidal@ufpa.br

<sup>3</sup> Administradora. Especialista em Gestão Pública pela Universidade Federal Rural da Amazônia. Técnica de nível superior da Universidade Federal do Pará. endringer@ufpa.br

<sup>4</sup> Economista. Doutor em Ciências Agrárias pela Universidade Federal Rural da Amazônia. Docente do curso de Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Santa Maria, campus Palmeira. ecnilson@msn.com

<sup>5</sup> Bacharel em Comunicação Social. Doutora em Ciências Agrárias pela Universidade Federal Rural da Amazônia. Professora titular da Universidade Amazônia. corradi7@gmail.com

## 1. INTRODUÇÃO

A necessidade de mudança e adaptação passou a ser uma das principais características do ambiente de trabalho moderno. Os reflexos dessa realidade podem ser percebidos pela intensidade das dinâmicas organizacionais, pelos processos tecnológicos, sociopolíticos e econômicos, que influenciam nas legislações, reduzem a proteção aos trabalhadores e originam profundas transformações nas relações sócio laborais. Essa realidade impacta fortemente o cotidiano dos trabalhadores (PERALTA-GÓMES, 2012) e desperta o interesse de diversos estudos (FREITAS; FACAS, 2013; FIGUEIRA; 2014; RODRIGUES; GONDIN, 2014). Por outro lado, essa configuração passou a ser percebida na administração pública, principalmente pela descentralização administrativa e pelas novas estruturas organizacionais originadas na Nova Gestão Pública (HANSEN; HOST, 2012).

As mudanças globais aceleraram de sobremaneira a obsolescência organizacional e exigiram o desenvolvimento de novas competências. Os esforços para tornar a administração mais adaptativa alteraram a natureza do trabalho, impuseram aos trabalhadores novas jornadas de trabalho, além de aumentar a pressão temporal para realizar as tarefas. Essas mudanças também afetaram as Instituições de Ensino Superior (IES) e se refletiram nelas. Os primeiros trabalhos empíricos pautados nessa problemática foram iniciados ao longo da última década (KUMAR; DER AALST; VERBEEK, 2002; GILLESPIE et al., 2001) e colocaram em evidência a importância do ambiente de trabalho nas IES e a participação dos servidores na formação do clima organizacional (TYTHERLEIGH, 2003).

Estudos e observações mais recentes, feitos em diversos países, em especial nos anglo-saxões, sobre estresse ocupacional dos servidores de IES, com base na metodologia da matriz *Organisational Screening Tool* (ASSET) (MOSTERT et al., 2008) revelaram que as relações de trabalho, a comunicação e os recursos disponíveis nesse tipo de instituição são fatores problemáticos que influenciam no comportamento organizacional. Desta forma, as investigações feitas entre os servidores das IES são um campo de estudo em expansão em diversos países do mundo, estendendo-se desde aspectos relativos às dimensões da inteligência emocional e como elas podem afetar o rendimento dos servidores, a aspectos mais simples do cotidiano organizacional. Essa diversidade de estudos e investigações está construindo novas perspectivas e diferentes marcos teóricos, que têm sido testados em diversos e tão diferentes países como o Reino Unido e a Arábia Saudita (KAHTANI, 2013).

Nessa perspectiva, estão inseridos os estudos do Contexto de Produção de Bens e Serviços (FERREIRA; MENDES, 2003) que envolvem um conjunto de estratégias de mediação do trabalho no âmbito pessoal e coletivo e compreendem tanto as dimensões físicas do ambiente, quanto as organizacionais e sociais (VERAS; FERREIRA, 2006). As formas como as organizações percebem o ambiente de trabalho assume uma posição central nas maneiras que ela utiliza para produzir.

Portanto, a maneira como são estabelecidos os fluxos e os processos de trabalho, as relações entre os trabalhadores e as condições do ambiente físico exerce influência, ora positiva, ora negativa, tanto nos trabalhadores em si,

quanto no próprio desempenho da organização (SABOIA, 2013). Essas configurações e reconfigurações específicas do ambiente de trabalho devem ser compreendidas em uma percepção ampla, para possibilitar que a atividade laboral seja realizada em um ambiente agradável e produtivo (VERAS; FERREIRA, 2006) e assim inserir-se em uma perspectiva moderna de trabalho, afastando-se definitivamente da indiferença mecanicista do modelo taylorista do início do século passado.

Ferreira e Mendes (2003), destacam que compreender a avaliação que os trabalhadores fazem de seu ambiente de trabalho é um dos desafios das modernas ciências do trabalho. Desta forma, analisar a percepção dos trabalhadores de seu Contexto de Trabalho pode contribuir para fundamentar ações que promovam o bem-estar, melhorem processos organizacionais, relações interpessoais e promovam as condições necessárias para melhorar naturalmente o desempenho das organizações.

Assim, este estudo tem como objetivo geral analisar o Contexto de Trabalho de um instituto de ensino, pesquisa e extensão, integrante de uma instituição federal de ensino superior. Os dados foram obtidos por meio de pesquisa de campo, com a utilização de questionário estruturado, desenvolvido segundo a Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho, de Ferreira e Mendes (2008). Esse instrumento foi selecionado por sua capacidade de representar o ambiente de trabalho em múltiplas perspectivas e por ser utilizado em diversas pesquisas organizacionais aplicadas em instituições de ensino (LEROY, 2009; PINALY, 2011; CUPERTINO; GARCIA; HONÓRIO, 2014; MARTINS; HONÓRIO, 2014).

Desta forma, além de avaliar o Contexto de Trabalho de forma ampla, este estudo identificou diferenças entre grupos de trabalhadores, mais especificamente técnicos administrativos e professores. Compreender essas questões foi relevante, uma vez que as atividades desses profissionais coexistem e se complementam na atividade fim da organização. Além disso, a concepção moderna da administração pública depende diretamente dos servidores e ocorre, além da ação do Estado, pelo processo de valorização do trabalho (FARO et al., 2010; CARDOSO, 2012).

Nessa perspectiva, o presente artigo busca responder aos seguintes questionamentos: Qual a avaliação que os servidores fazem de seu Contexto de Trabalho? Existem diferenças entre as percepções das principais categorias de servidores quanto aos aspectos investigados? Para tanto, o artigo foi organizado em cinco seções, incluindo a presente introdução. A segunda seção discute a gestão de pessoas no serviço público e alguns de seus principais desafios e, em seguida, apresenta, conceitualmente, o Contexto de Produção de Bens e Serviços, suas formas de avaliação e dimensões da análise. A terceira seção esclarece o método, o questionário e sua validação. Na quarta seção, são apresentados e discutidos os resultados da pesquisa, e a quinta seção conclui o trabalho e apresenta as principais contribuições do estudo.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1. A Gestão de Pessoas no Serviço Público: Evolução, Desafios e Tendências**

Ao descrever o ambiente de atuação organizacional moderno, Dutra (2009, p.27) destaca que “[...] a rapidez das mudanças tecnológicas, a globalização da economia e o acirramento da competição entre empresas e entre nações geram impactos significativos sobre a forma de gestão das organizações, exigindo um repensar de seus pressupostos e modelos”. Notoriamente, esse cenário impôs às organizações a necessidade de melhorar processos e promover inovações, sejam em produtos, serviços ou em práticas de gestão, para assegurar sua competitividade e sobrevivência.

Essa lógica, claramente aplicada na iniciativa privada, não ficou restrita a esse tipo de organização, mas se refletiu nas organizações públicas, que passaram a se inspirar nas práticas privadas como forma de fornecer melhores respostas às demandas sociais e disponibilizar serviços mais adequados às necessidades da sociedade (REZENDE, 2005; BARBOSA, 2010). Para tanto, a administração pública mudou muito nos últimos 30 anos. Essa perspectiva se fundamenta na busca por melhor desempenho operacional, pela obtenção de resultados superiores e pela satisfação do cidadão, que passou a ser considerado cliente e tem assumido progressivamente o foco das atividades desenvolvidas nas organizações públicas (REZENDE, 2005; FARO et al., 2010; MATIAS-PEREIRA, 2012; BERGUE, 2014).

Essa cultura gerencial, iniciada no Brasil na segunda metade de década de 1980 e, de certa forma, reformulada e intensificada a partir do final da década de 1990, deflagrou o caminho para o fortalecimento da Administração Pública, evidenciado pela redução do foco exagerado nos processos estabelecidos segundo uma perspectiva hierárquica, burocrática e racionalista, para adotar técnicas mais diversificadas e, assim, responder melhor às demandas de uma sociedade cada vez mais consciente, organizada e exigente (MENDES; TEIXEIRA, 2000; SANTOS; FADUL, 2009; MATIAS-PEREIRA, 2012; RODRIGUES; GODIN, 2014). Assim, essas mudanças se refletiram no Contexto de Trabalho dos servidores públicos.

A base do processo repousa no modelo gerencial que, progressivamente, tem exercido maior influência na concepção e operacionalização de práticas administrativas e políticas direcionadas para as organizações públicas. A admissão desse modelo como parâmetro para as ações da administração pública é uma maneira de procurar novos processos administrativos, para novas demandas da gestão estabelecidas pelo desenvolvimento do capital humano, da infraestrutura e da incorporação da tecnologia, como áreas estratégicas e permanentes da gestão pública (SANTOS; FADUL, 2009; MATIAS-PEREIRA, 2012).

Contudo, essa concepção na gestão pública, que fundamenta esse estudo, ainda apresenta grandes desafios, e seus resultados, mesmo sendo positivos, são considerados frágeis (MATIAS-PEREIRA, 2012), como reforça Olivier (2001, p. 2), ao afirmar que “o que se percebe é uma grande dificuldade

em adotar novas técnicas de gestão, o que resulta numa defasagem do setor público em relação à evolução do mercado e às mudanças de paradigmas de recursos humanos”. Da mesma forma, Siqueira e Mendes (2009, p.241) complementam “[...] a modernização da administração pública é um processo contínuo em que modelos e modismos gerenciais são constantemente implantados na expectativa de que a estrutura governamental possa atender de modo mais eficiente e eficaz às demandas sociais”.

Nesse contexto, a gestão de pessoas no setor público tem algumas características inerentes à natureza e às finalidades das organizações desse setor. Assim, as organizações públicas têm especificidades que as diferenciam do setor privado, principalmente quanto à finalidade (MATIAS-PEREIRA, 2012), como, por exemplo, os meios utilizados para recrutamento, seleção, contratação, as políticas de remuneração, os métodos de avaliação de desempenho, entre outros. Essas especificidades devem ser consideradas quanto se trata de recursos humanos e resultados de organizações públicas (FERREIRA et al., 2007).

Notoriamente, as formas como são constituídas as relações no ambiente de trabalho, as características organizacionais e pessoais se refletem no desempenho da organização (OTLVELRE-CESTRO; LIMA; VEIGA, 1996; HANSEN; HOST, 2012). Isso ocorre uma vez que trabalhadores valorizados se sentem produtivos, úteis e desenvolvem melhor suas atividades, pois passam a atribuir maior importância ao trabalho. Esses aspectos estão relacionados com sua realização profissional e sua autoimagem. Por outro lado, aqueles que executam atividades repetitivas, cansativas e com muita sobrecarga de tarefas, apresentam maior tendência a desenvolver sentimento de frustração e insatisfação, que resultam em apatia e desânimo, prejudicando, tanto sua saúde, quanto a performance da organização (MENDES; TAMAYO, 2001).

Portanto, buscar um ambiente capaz de contribuir para a inovação, liberdade, autonomia e realização pessoal deve ser considerado na compreensão do ambiente organizacional (MENDES; TAMAYO, 2001). Cardoso (2012) reforça a necessidade de adaptação do serviço público ao moderno contexto de atuação do Estado na oferta de bens e serviços públicos. Essa necessidade emergiu da premência em alterar o modelo burocrático e incorporar “[...] na cultura do trabalho público noções indispensáveis de qualidade, produtividade, resultados, responsabilidades dos funcionários, entre outras” (p.17). Desta forma, estruturado, segundo os objetivos propostos pela administração pública moderna, as investigações, respaldadas no Contexto de Trabalho, podem colocar em foco as relações estabelecidas entre os servidores públicos e seus ambientes de trabalho.

## **2.2. O Contexto de Produção de Bens e Serviços: Dimensões e Formas de Análise**

O Contexto de Trabalho foi estabelecido no que Ferreira e Mendes (2003) conceituaram como o Contexto de Produção de Bens e Serviços. Assim, para estes autores, o Contexto de Produção de Bens e Serviços representa um

ambiente único, localizado espacialmente e caracterizado por regras formais e informais, claramente definidas, que dispõem de recursos de ordem material, instrumental, tecnológica e organizacional, que possibilitam o exercício de atividades laborais aos indivíduos que nele trabalham (GUIMARÃES, 2007). O Contexto de Trabalho se constitui em três dimensões analíticas e interdependentes, que são formadas pela Organização do Trabalho (OT), Condições de Trabalho (CT) e Relações Socioprofissionais (RSP) do Trabalho (FERREIRA; MENDES, 2003, 2008; VERAS; FERREIRA, 2006).

A Organização do Trabalho representa a dimensão do Contexto de Produção de Bens e Serviços, que compreende as práticas da gestão de pessoas tidas como corretas pela organização (FREITAS; FACAS, 2013). Ele reúne um conjunto de procedimentos estabelecidos formal ou informalmente, que podem ser representados por aspectos como produtividade esperada dos trabalhadores, formas como são distribuídas as tarefas, tempos, turnos e intervalos entre jornadas, quantidade de tarefas que serão realizadas, disciplina e as formas de controle e fiscalização dos trabalhadores, além de questões relacionadas à velocidade do ritmo de trabalho, as regras e procedimentos formais da relação entre a organização e os trabalhadores, entre outros aspectos. Essa dimensão do Contexto de Trabalho é a que normalmente apresenta aspectos mais críticos nas pesquisas relacionadas ao ambiente de trabalho (VERAS; FERREIRA, 2006; FERREIRA; MENDES, 2008).

As Condições de Trabalho compreendem os aspectos relacionados com a infraestrutura disponível na organização para a realização do trabalho. Essa dimensão do Contexto de Produção de Bens e Serviços representa elementos que, presentes no ambiente de trabalho, possibilitam que os trabalhadores realizem suas tarefas, expressam aspectos estruturais e de apoio organizacional ao processo produtivo e se materializa no fornecimento de equipamento e nas instalações que favoreçam o processo produtivo.

Essa dimensão é representada no modelo pelas condições do ambiente físico (GUIMARÃES, 2007), como espaço apropriado ao trabalho, ambientação agradável, com a iluminação suficiente em local arejado na temperatura correta etc. Além desses elementos, integram as Condições de Trabalho as máquinas e equipamentos, as ferramentas, o mobiliário, a matéria-prima, as informações, tecnologias e suprimentos ao processo produtivo, entre outros (VERAS; FERREIRA, 2006; FERREIRA; MENDES, 2008).

Quanto às Relações Socioprofissionais do Trabalho, elas formam a dimensão das inter-relações estabelecidas entre os integrantes do processo produtivo e caracterizam a dimensão social do ambiente de trabalho, estando entre seus aspectos principais a hierarquia, a relação com a chefia e a interação entre os colegas e equipes de trabalho. Essa dimensão reúne também aspectos relacionados aos indivíduos em seu grupo e às relações extra grupos, sejam elas estabelecidas com consumidores, usuários, fiscais, fornecedores e outros (VERAS; FERREIRA, 2006; FERREIRA; MENDES, 2008).

Veras e Ferreira (2006) e Freitas e Facas (2013) destacam que essas dimensões do Contexto de Produção de Bens e Serviços são constituídas pelas Relações Socioprofissionais do trabalho; já Ferreira e Mendes (2008) reforçam essas dimensões ao afirmarem que elas fornecem o suporte teórico para a Escala de Avaliação de Contexto de Trabalho, sendo este um instrumento de

coleta de dados que possibilita o diagnóstico desse conjunto tridimensional (FERREIRA; MENDES, 2008).

Entre as contribuições das dimensões da escala para as pesquisas, Veras e Ferreira (2006) e Ferreira e Mendes (2008) destacam, entre outros aspectos, sua eficácia para evitar a sobreposições de conceitos próximos como processo de trabalho, ambiente de trabalho, relações de trabalho, organização do trabalho e outros. Além disso, sua utilização possibilita uma análise ampla das dimensões que estruturam o espaço institucional do trabalho, simplificando análises naturalmente complexas, tanto em diversidade, quanto em multiplicidade, assim possibilitando sintetizar a interação sujeito-atividade-mundo, fundamentando a ergonomia das atividades e a psicodinâmica do trabalho.

### 3. METODOLOGIA

Conforme a taxonomia apresentada por Sampieri, Collado e Lúcio (2013), o método deste estudo é classificado como transversal, exploratório e descritivo, com enfoque quantitativo. Esse conjunto de métodos está reunido nos estudos não experimentais. Nesse modelo, o pesquisador não consegue controlar previamente as variáveis ou seus efeitos, uma vez que, quando ocorre a pesquisa, a ação sobre as variáveis já aconteceu, ou está acontecendo. Portanto, nos estudos não experimentais, os efeitos nas variáveis são dados e, assim, já foram manifestados.

Essa peculiaridade faz com que o pesquisador observe o fenômeno e o relate, sendo impossível avaliar as variáveis de interesse na forma pura, sem a contaminação de outras variáveis. Se por um lado, esse aspecto pode representar uma limitação, por outro, ele possibilita a observação do fenômeno na forma como ocorre naturalmente (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO, 2013), uma vez que, raramente, uma variável observada em laboratório se manifesta com a mesma intensidade como quando ocorre na realidade ou no dia a dia (KERLINGUER, 2009).

A classificação da pesquisa como transversal se justifica pelo fato de a coleta de dados ser feita de uma única vez; e como exploratória e descritiva, pela possibilidade de reunir informações iniciais acerca do fenômeno e apresentar uma exposição ampla de suas características principais. As pesquisas descritivas são indicadas especialmente quando o pesquisador “pretende fazer descrições comparativas entre grupos, ou subgrupos de pessoas, objetos ou indicadores” (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO, 2013, p.229). Já o enfoque quantitativo decorre da forma de tratamento das variáveis e tem como base a utilização de técnicas estatísticas para testar hipóteses e a confiança da medição numérica (HAIR et al., 2009, 2008).

O universo do estudo foi composto por 130 (N) servidores públicos de uma instituição federal de ensino superior, lotados no mesmo instituto. Compuseram a amostra técnicos administrativos ( $n_1=31$ ) e professores ( $n_2=30$ ), perfazendo o total de 61 (n) entrevistados, que apresentaram questionários válidos. As categorias profissionais que formaram o universo foram escolhidas segundo os

objetivos da pesquisa. A forma de coleta de dados foi a pesquisa de campo, e a identidade dos entrevistados assim como a da instituição permaneceram anônimas. Os questionários foram aplicados pessoalmente pelos pesquisadores, e a técnica de amostragem foi probabilística aleatória simples, calculada com 95% de margem de segurança e 5% de erro máximo admitido, tendo o cálculo da amostra sido feito conforme a Equação 1 (PINHEIRO et al., 2009).

$$n = \frac{S * Z^2 * N}{(S * Z^2 * e^2 * (N - 1))} \quad (1)$$

Em que: n= tamanho da amostra; S = variância da amostra;  $Z^2$  = desvio padrão ao quadrado, relacionado ao índice de confiança;  $e^2$  = erro amostral ao quadrado; e N = tamanho do universo.

O instrumento de coleta de dados foi o questionário estruturado adaptado da Escala de Avaliação do Contexto de Trabalho, de Ferreira e Mendes (2008), para atender as características do serviço público. As dimensões de análise foram a Organização do Trabalho (OT), as Condições de Trabalho (CT) e as Relações Socioprofissionais do Trabalho (RSP). As respostas às perguntas foram organizadas com base na escala de Likert, com seis opções de resposta para evitar tendência das respostas no ponto central da escala. Assim, as opções de respostas, foram: (1) nunca; (2) raramente; (3) algumas vezes; (4) frequentemente; (5) quase sempre; (6) sempre.

Na interpretação dos resultados, as respostas (1) nunca, (2) raramente e (3) algumas vezes foram consideradas discordantes; e as respostas (4) frequentemente, (5) quase sempre e (6) sempre foram classificadas concordantes. A consistência interna do questionário foi avaliada pelo coeficiente Alpha de Cronbach ( $\alpha$ ), calculado conforme a Equação 2 (COSTA, 2011), e apesar de não existir um valor único que seja capaz de determinar de forma consensual quando esse coeficiente pode ser considerado bom (KLINE, 1998), os valores de  $\alpha \geq 0,600$ , normalmente são considerados satisfatórios, em especial para estudos exploratórios. Nesta pesquisa, o Alpha de Cronbach ( $\alpha$ ) calculado para todo o questionário obteve  $\alpha=0,793$ , considerado satisfatório pela maioria das escalas (KLINE, 1998; HAIR et al., 2009; RODRIGUES; PAULO, 2009; COSTA, 2011).

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum_{i=1}^k \sigma_i^2}{\sigma_y^2} \right) \quad (2)$$

Em que: k é o número de itens do questionário;  $\sigma_i^2$  é a variância do item i; e  $\sigma_y^2$  é a variância da escala total somada.

Rodrigues e Paulo (2009) destacam que o Alpha de Cronbach ( $\alpha$ ) é um dos coeficientes mais utilizados para avaliação de fidedignidade, que pode ser entendida como “estabilidade, predizibilidade, confiabilidade, consistência” (KERLINGER, 2009, p.149). Assim, a expressão fidedignidade representa exatidão ou precisão e possibilita compreender se as medidas utilizadas no



instrumento medem o que elas se propõem medir de forma consistente. Desta forma, a consistência interna possibilita avaliar o quanto as variáveis do mesmo constructo são inter-relacionadas entre si, sendo, assim, capazes de exprimir se as relações observadas são realmente coerentes. Portanto, quando são obtidos níveis adequados de consistência interna, espera-se que os resultados sejam coerentes e se repitam, caso os mesmos instrumentos sejam aplicados à mesma amostra.

O tratamento de dados utilizou técnicas de estatística descritiva e não paramétrica. As técnicas descritivas foram a distribuição de frequência, média aritmética e o desvio padrão, tendo sido selecionadas por sua capacidade de atender ao objetivo geral da pesquisa e, assim, fundamentar a análise do Contexto de Trabalho de forma ampla, segundo a percepção compartilhada dos entrevistados. O segundo objetivo da pesquisa envolveu as diferenças de percepções entre dois grupos de trabalhadores. O primeiro foi formado por técnicos administrativos e o segundo, por professores. Esses profissionais, apesar de envolvidos na mesma atividade fim, exercem funções diferentes na organização, podendo diferir quanto a seus Contextos de Trabalho. Desta forma, para atender esse objetivo específico, a pesquisa identificou se as diferenças encontradas entre as médias das respostas de cada grupo eram significativas ou se ocorriam ao acaso. Assim, foi formulada a hipóteses de pesquisa:

$H_0$ : As duas amostras (técnicos administrativos e professores) são provenientes de populações com a mesma avaliação do Contexto do Trabalho.

Para elucidar essa questão, foi aplicado o teste não paramétrico Mann-Whitney (U). A escolha desse teste ocorreu pela presença de quatro requisitos: (1) a existência de apenas dois grupos independentes; (2) dados ordinais (tratados como tal); (3) mesma escala aplicada aos dois grupos; e (4) tamanho dos grupos maior que cinco. Esse teste não paramétrico dispensa a exigência de normalidade nas distribuições amostrais e variâncias (BRUNI, 2013) e possibilita identificar se as diferenças encontradas nos valores das médias dos postos são realmente diferentes estatisticamente.

A hipótese foi formulada ao nível de significância de  $\alpha=0,05$  para todas as variáveis das dimensões do Contexto de Trabalho (CT). A regra de decisão para rejeitar  $H_0$  pelo critério do p-valor é: (1) se o p-valor for maior a  $\alpha$  (sig.  $>0,05$ ), não se pode rejeitar a hipótese nula, aceitando-se a igualdade de média populacional; (2) se o p-valor for menor ou igual a  $\alpha$  (sig.  $\leq 0,05$ ), rejeita-se a hipótese nula, rejeitando-se a igualdade de média populacional.

#### **4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS**

Os perfis dos entrevistados foram predominantemente masculino, com 56% (34) dos participantes posicionados nessa categoria. Quanto à escolaridade, os entrevistados se concentraram nos níveis mais elevados da escala, sendo a maioria formada por profissionais pós-graduados, que representaram 72% (44) das observações; na sequência, posicionaram-se os servidores com nível superior, com 16% (10) da amostra, e os de ensino médio,

com menor participação, alcançando apenas 12% (7) dos entrevistados. A idade média dos participantes foi de 47 anos (+/- 11 anos), ocorrendo equilíbrio entre funções técnico-administrativas (51%) e de professores (49%). A experiência profissional foi de 15 anos em média, com desvio padrão de (+/-) 12 anos.

A avaliação geral do Contexto de Trabalho (Tabela 1), indicou que as relações socioprofissionais (4,14±1,54) reuniram as variáveis com maiores médias entre as dimensões do Contexto de Trabalho. Essa percepção, compartilhada entre os técnicos administrativos (4,03±0,62) e professores (4,24±0,58), revelou que, no geral, aspectos como definição de tarefas e seus responsáveis, autonomia para realização do trabalho, participação nas decisões, relações interpessoais, comunicação, apoio das chefias, entre outras, constituíram os elementos com maior influência no ambiente de trabalho.

Por outro lado, as demais dimensões - Condições de Trabalho (3,49±1,46) e Organização do Trabalho (3,50±1,47) - apresentaram médias inferiores, semelhantes entre si e próximas do ponto central da escala ( $\bar{x} = 3,50$ ). Portanto, observa-se que, apesar de esses elementos não representarem aspectos prejudiciais ao ambiente de trabalho, também não podem ser considerados favoráveis. Ao analisar as Condições de Trabalho, os técnicos apresentaram médias levemente superiores aos professores (3,68±1,14 vs 3,29±0,87), situação inversa quanto se analisa a Organização do Trabalho, que foi avaliada com médias superiores pelos professores (3,21±0,69 vs 3,81±0,56). Esses aspectos reforçam a necessidade de investigação das variáveis diferenciadoras entre os grupos.

A consistência interna das dimensões investigadas confirmou o resultado do instrumento ( $\alpha=793$ ) e apresentou valores adequados de Alpha de Cronbach, com destaque para Organização do Trabalho ( $\alpha=884$ ). Veras e Ferreira (2006) e Ferreira e Mendes (2008) destacam que as Condições de Trabalho reúnem aspectos estruturais, que revelam a qualidade do ambiente físico para a realização das atividades, já a organização baseia-se essencialmente em aspectos relacionados com as expectativas da organização com relação ao desempenho dos trabalhadores.

**Tabela 1 – Avaliação Geral do Contexto de Trabalho**

Dimensões e Grupos		n	Média (DP)	Alpha de Cronbach
Organização do Trabalho	Técnicos administrativos	31	3,21(0,69)	0,884
	Professores	30	3,81 (0,56)	
	Média Organização do Trabalho	61	3,50 (1,47)	
Condições de Trabalho	Técnicos administrativos	31	3,68 (1,14)	0,614
	Professores	30	3,29 (0,87)	
	Média Condições de Trabalho	61	3,49 (1,46)	
Relações Socioprofissionais	Técnicos administrativos	31	4,03 (0,62)	0,600
	Professores	30	4,24 (0,58)	
	Média Relações Socioprofissionais	61	4,14 (1,54)	

DP=Desvio padrão; n=tamanho da amostra.

Fonte: pesquisa de campo.

Na Organização do Trabalho, ao analisar as diferenças encontradas entre as atividades dos técnicos administrativos e dos professores (Tabela 2), destacaram-se as perguntas relacionadas ao ritmo do trabalho, que foi considerado mais intenso pelos professores (83,3%, p-valor 0,000), além da maior pressão temporal para realização das tarefas (70%, p-valor 0,000). Outro aspecto foi a falta de tempo para pausas e descanso durante a jornada de trabalho, que também foi avaliada de forma mais intensa pelos professores (53,7%, p-valor 0,001). Esses resultados possibilitaram rejeitar a hipótese nula de igualdade de média dos postos ( $H_0$ ), e indicaram que existem diferenças significativas nas respostas dos técnicos administrativos e professores. Desta forma, os professores percebem maior pressão do ambiente de trabalho. Esses resultados têm se repetido em diversos estudos em instituições de ensino (PINALI, 2011, CUPERTINO; GARCIA; HONORIO, 2014; MARTINS; HONÓRIO, 2014) e tem sido observado também em outras profissões como trabalhadores rurais e profissionais de tele atendimento (VERAS; FERREIRA, 2006; GUIMARÃES, 2007).

Nas demais variáveis investigadas na Organização do Trabalho, os resultados de p-valor não permitiram rejeitar a hipótese nula ( $H_0$ ). Logo, aceita-se que as diferenças encontradas ocorreram ao acaso e, portanto, pode-se considerar que existe igualdade de médias dos postos entre as respostas dos técnicos administrativos e professores. Destaca-se que os resultados observados entre professores reforçam a compreensão de Campos e David (2011) quanto à pressão e ao ritmo de trabalho, que, provavelmente, resultam das maiores exigências de pesquisas e publicações, que passaram a ser uma alternativa para a falta de controle de desempenho entre os professores na administração pública (ALCADIPANI, 2011ab).

Outro aspecto relevante, foi o crescimento nas atividades de ensino, uma vez que o número de alunos matriculados no ensino superior cresceu 110% em dez anos (ALCADIPANI, 2011a) e observa-se que nem sempre esse crescimento foi acompanhado pela maior contratação de servidores. Aspecto reforçado pela avaliação, tanto de técnicos (67,7%), quanto de professores (80%), que consideram o número de trabalhadores insuficiente para a realização das tarefas, aspectos destacados como causadores de estresse entre professores, como destacam Pinali (2011), Freitas e Facas (2013) e Martins e Honório (2014). Somam-se a isso, as atividades de extensão e administrativas que, além de tão diferentes entre si, são atividades exercidas por professores com a participação dos técnicos. Portanto, esses aspectos podem influenciar as respostas dos entrevistados.

Quanto às Condições de Trabalho (Tabela 3), as respostas dos dois grupos divergiram pouco, resultando em médias dos postos semelhantes para a maioria das variáveis estudadas, praticamente sem diferenças ao nível de significância  $\alpha=0,05$ . Assim, da mesma forma que a Organização do Trabalho, os resultados de p-valor não permitem rejeitar a hipótese nula ( $H_0$ ) para a maioria das perguntas. Esse resultado possibilita a compreensão de que as Condições de Trabalho no instituto são muito semelhantes entre os grupos que compartilham o ambiente de trabalho. As Condições de Trabalho reúnem perguntas tipicamente relacionadas ao ambiente físico, incluindo aspectos como

infraestrutura, mobiliário, equipamentos, espaço disponível, sensação de segurança, entre outros (FERREIRA; MARTINS, 2008).

**Tabela 2 - Organização do Trabalho (n<sub>1</sub>=31 e n<sub>2</sub>= 30) e  $\alpha \leq 0,05$**

Variáveis	Técnicos (%)		Professores (%)		p-valor	H0
	Disc.	Conc.	Disc.	Conc.		
O ritmo do trabalho é acelerado	74,2	25,8	16,7	83,3	0,000	RJ
As tarefas são cumpridas com pressão temporal	77,4	22,6	30,0	70,0	0,000	RJ
Existe cobrança por resultados	48,4	51,6	20,0	80,0	0,088	AC
As normas para a execução das tarefas são rígidas	77,4	22,6	60,0	40,0	0,004	RJ
Existe fiscalização por desempenho	67,7	32,3	53,3	46,7	0,194	AC
O número de pessoas é suficiente para realizar as tarefas	67,7	32,3	80,0	20,0	0,336	AC
Os resultados esperados são compatíveis com a realidade	41,9	58,1	23,3	76,7	0,947	AC
Há falta tempo para pausas e descanso no trabalho	74,2	25,8	46,3	53,7	0,016	RJ
Existe divisão entre quem planeja e quem executa	46,7	53,3	43,3	56,7	0,770	AC

Legenda: Disc.= Discorda; Conc.= Concorda; AC = Aceita H0; RJ =Rejeita H0  
 Fonte: pesquisa de campo.

Entre as questões pesquisadas, as únicas que apresentaram comportamento diferente das demais foram “Não existe barulho no ambiente de trabalho”, aspecto avaliado de forma mais negativa pelos professores (43,3%, p-valor 0,044), e “O material de consumo é acessível e suficiente”, avaliado de forma mais favorável pelos técnicos (64,5%, p-valor 0,000). O comportamento dessas variáveis permite rejeitar H0 aos níveis de significância utilizados na pesquisa ( $\alpha=0,05$ ) e aceitar que existem diferenças significativas entre as respostas dos dois grupos.

As respostas revelaram que os técnicos administrativos percebem maior disponibilidade de material de uso e consumo (64,5%) que professores (23,3%) e trabalham em ambientes com menos ruídos (32,3%). Essas características, apesar de representarem limitações do ambiente, podem ser consequência natural da própria atribuição dos técnicos em solicitar a reposição e controlar o material de consumo, ou ainda, consequência das atividades docentes, que envolvem atividades fora do espaço físico do instituto, seja em sala de aula, seja em atividades de pesquisa e extensão.

Quanto às relações socioprofissionais do trabalho (Tabela 4), além de obter as maiores médias da pesquisa, elas representaram a dimensão do Contexto do Trabalho, com maior número de variáveis com diferenças significativas entre as respostas dos grupos pesquisados. Desta forma, entre os

aspectos negativos do ambiente, destacaram-se o individualismo e as disputas no local de trabalho, que são percebidos pela maioria dos professores (60,0%, p-valor 0,000), da mesma forma como a presença de conflitos identificado pela metade dos professores (50%, p-valor 0,000).

**Tabela 3 – Condições de Trabalho (n<sub>1</sub>=31 e n<sub>2</sub>= 30) e  $\alpha \leq 0,05$**

Variáveis	Técnicos (%)		Professores (%)		p-valor	H0
	Disc.	Conc.	Disc.	Conc.		
As condições de trabalho atendem minhas expectativas	54,8	45,2	60,0	40,0	0,847	AC
O ambiente físico é confortável e agradável	35,5	64,5	60,0	40,0	0,077	AC
Não existe barulho no ambiente de trabalho	67,7	32,3	56,7	43,3	0,044	RJ
O mobiliário é adequado às necessidades	58,1	41,9	60,0	40,0	0,747	AC
Os instrumentos de trabalho são suficientes	48,4	51,6	53,3	46,7	0,313	AC
Os locais de trabalho são adequados	41,9	58,1	46,7	53,3	0,187	AC
Os equipamentos são satisfatórios	48,4	58,6	53,3	46,7	0,345	AC
O espaço físico é adequado às necessidades	45,2	54,8	63,3	36,7	0,149	AC
As condições de trabalho oferecem segurança física	48,4	51,6	53,3	46,7	0,141	AC
O material de consumo é acessível e suficiente	35,5	64,5	76,7	23,3	0,000	RJ

Legenda: Disc.= Discorda; Conc.=Concorda; AC = Aceita H0; RJ =Rejeita H0

Fonte: pesquisa de campo.

Entre os aspectos positivos, destacou-se a boa comunicação interna, que, apesar de ser avaliada de forma satisfatória nos dois grupos, foi ainda melhor entre os técnicos (93,5%) do que entre professores (73,3%). Ao referir-se à comunicação interna, Bandeira, Marques e Veiga (2014) já reforçavam essa necessidade ao identificar relações positivas entre a comunicação, o ambiente físico e o comprometimento dos empregados, e Tolfo e Piccinini (2001) reforçavam sua importância para o posicionamento do ranking da melhor empresa para trabalhar no Brasil.

As perguntas apresentadas acima, permitiram rejeitar H0 e aceitar que existem diferenças nas respostas dos dois grupos; nas demais, os resultados de p-valor não permitem rejeitar a hipótese nula (H0), aceitando-se que não há diferenças significativas entre as médias dos postos das respostas dos entrevistados.

**Tabela 4 – Relações Socioprofissionais do Trabalho (n<sub>1</sub>=31 e n<sub>2</sub>= 30) e  $\alpha \leq 0,05$**

Variáveis	Técnicos (%)		Professores (%)		p-valor	H0
	Disc.	Conc.	Disc.	Conc.		
As tarefas são claramente definidas	25,8	74,2	23,7	73,3	0,105	AC
As pessoas que trabalham comigo têm autonomia	16,1	83,9	13,3	86,7	0,421	AC
A distribuição das tarefas é justa	32,3	67,7	40,0	60,0	0,085	AC
Os servidores participam das decisões	29,0	71,0	23,3	76,7	0,667	AC
A comunicação com meu chefe é fácil	9,7	90,3	10,0	90,0	0,092	AC
Existem disputas profissionais no local de trabalho	83,9	16,1	40,0	60,0	0,000	RJ
Percebo que existe individualismo no ambiente de trabalho	90,3	9,70	40,0	60,0	0,000	RJ
Ocorrem conflitos no ambiente de trabalho	96,8	3,20	50,0	50,0	0,000	RJ
A comunicação entre colegas é satisfatória	6,5	93,5	26,7	73,3	0,003	RJ
As informações de que preciso são disponíveis	29,0	71,0	23,3	76,7	0,355	AC
Há apoio das chefias para desenvolvimento profissional	25,8	74,2	16,7	83,3	0,267	AC

Legenda: Disc.= Discorda; Conc.=Concorda; AC = Aceita H0; RJ =Rejeita H0

Fonte: Pesquisa de campo.

Os resultados da avaliação das Relações Socioprofissionais sugerem que o Contexto de Trabalho avaliado, segundo a percepção dos técnicos administrativos, revela-se mais harmonioso, equilibrado e menos conflituoso. Uma hipótese para as diferenças encontradas entre os grupos pode estar fundamentada na estrutura organizacional, pois muitos dos cargos de direção são eletivos e disputados somente por professores, e esse processo, de certa forma, incentiva disputas internas.

Outra questão pode estar relacionada com a constante cobrança por melhores resultados, que pressiona os professores a desenvolver múltiplas competências, sejam elas na área da educação, presencial e a distância, sejam na pesquisa, extensão e publicações, no que Alcadipani e Bresler (1999) classificaram como um modelo fordista de ensino, que originado nas instituições privadas, progressivamente vem se instalando nas instituições federais de ensino superior.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados da pesquisa indicaram que, no geral, o Contexto de Trabalho foi considerado intermediário pelos entrevistados, principalmente para os aspectos relacionados com a Organização do Trabalho e as Condições de Trabalho. Contudo, as Relações Socioprofissionais, terceira dimensão do contexto, apresentaram melhores avaliações, indicando que essa dimensão representa um ponto forte do ambiente de trabalho no instituto.

Como pontos favoráveis, a pesquisa identificou que os resultados esperados pela instituição são compatíveis com a realidade, e além da clara definição de tarefas e autonomia para resolvê-las, nota-se também que a participação nas decisões é valorizada e que há facilidade de comunicação com as chefias e entre os colegas. Para melhorar o Contexto de Trabalho em uma perspectiva geral, há necessidade de desenvolver estratégias que contribuam para reduzir os conflitos, os ruídos no ambiente, além de aumentar o número de servidores. Essas variáveis foram avaliadas de forma negativa por ambos os grupos entrevistados.

Já com relação às diferenças observadas entre os técnicos administrativos e os professores, observou-se que os professores percebem maior pressão no ambiente para realizar suas atividades, trabalham com prazos menores, além de terem menos acesso ao material de uso e consumo. Esses profissionais também percebem maior quantidade de conflito e disputas internas e identificam com frequência comportamentos individualistas.

Os resultados da pesquisa possibilitaram compreender que os servidores das instituições federais de ensino superior não estão à margem das mudanças ocorridas no mundo do trabalho e, ao tratar desses profissionais, os problemas, impactos, conflitos e ambiente de trabalho são semelhantes ao do setor público em geral. Destaca-se que no futuro as pesquisas devem observar como as medidas de ajustes e reduções de gastos sociais e educativos afetarão em medida e profundidade os servidores públicos e as IES.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALCADIPANI, R. **Academia e a fábrica de sardinha em lata**. Organização & Sociedade, v.18. n. 54, p. 345 – 348, abr./jul. 2011 a. Disponível em: [http://intervox.nce.ufrj.br/hcte-sbhc-2011/contribui%C3%A7oes/rafael\\_alcadipani.pdf](http://intervox.nce.ufrj.br/hcte-sbhc-2011/contribui%C3%A7oes/rafael_alcadipani.pdf). Acesso em 22 mar. 2014.

ALCADIPANI, R. **Resistir ao produtivismo: uma ode à perturbação acadêmica**. Cadernos EBAPE.BR, v. 9. n. 4, p. 1174 - 1178. Dez. 2011b. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1679-39512011000400015&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1679-39512011000400015&script=sci_arttext). Acesso em 20 mar. 2014.

ALCADIPANI, R.; BRESLER, R. **McDonaldização do Ensino: universidades e escolas adotam o modelo fast-imbecilização**, Carta Capital, ano 6, n. 122, 10 mai. 2000, p. 20-24.

BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. **As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG.** Revista de Administração Contemporânea, v. 4, n. 2, p. 133 - 157. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v4n2/v4n2a08>. Acesso em: 20 fev. 2014.

BARBOSA, R. T. O. **As nuances da reestruturação produtiva na administração pública: uma incipiente análise através da reforma gerencial.** Serviço Social & Realidade, v. 19, n. 2, p.87-102, 2010. Disponível em: <http://periodicos.franca.unesp.br/index.php/SSR/article/view/449>. Acesso em: 10 jan. 2015.

BERGUE, S. B. **Gestão estratégica de pessoas no setor público.** São Paulo: Atlas, 2014.

BRUNI, A. L. **SPSS aplicado à pesquisa acadêmica.** São Paulo: Atlas, 2009.

CAMPOS, J. F.; DAVID, H. S. L. **Avaliação do contexto de trabalho em terapia intensiva sob o olhar da psicodinâmica do trabalho.** Revista da Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo, v. 45, n. 2, p. 363 - 368, 2011. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0080-62342011000200009&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0080-62342011000200009&script=sci_arttext). Acesso em: 20 jan. 2015.

CARDOSO, F. H. **Reforma do estado.** In: PEREIRA; L. C. B.; SPINK, P. Reforma do estado e administração pública gerencial. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.

COSTA, F. J. **Mensuração e desenvolvimento de escalas.** Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna, 2011.

CUPERTINO, V.; GARCIA, F.C.; HONÓRIO, L.C. **Prazer e sofrimento na prática docente no ensino superior: estudo de caso em uma IFES mineira.** Trabalho & Educação, v. 23, n. 3, p. 101-116, set. / dez. 2014. Disponível em: <http://www.portal.fae.ufmg.br/seer/index.php/trabedu/article/viewFile/1777/1522>. Acesso em: 30 abr. 2015.

DUTRA, A. Curso de Especialização em Administração Pública. **Gestão de pessoas na área pública.** 2009.

FARO, E. S. C.; AMORIM, M. C. S.; TRVISAN, L.; JUNQUEIRA, L. A. **Âncoras de carreira e transformações no modelo de administração do Tribunal de Contas da União (TCU).** Cadernos EBAPE.BR, v.8. n.4, p.710-733. Dez. 2010. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/5183>. Acesso em 26dez. 2014.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. B. **Contexto de trabalho.** In: SIQUEIRA, M. M. M.; TAMAYO, A. et. al. (Orgs). Medidas do Comportamento Organizacional: ferramentas e diagnóstico de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

FERREIRA, M. C; MENDES, A. M. B. **Trabalho o e riscos de adoecimento: o caso dos auditores fiscais da Previdência Social brasileira.** Brasília: Ler, Pensar e Agir, 2003.

FERREIRA, M. R. L.; GOMES, F. P.; BRANDÃO, R. D.; ZAGO, C. C. **Gestão de Pessoas no Setor Público: análise do processo de socialização de novos concursados.** In: X Seminário em Administração, 2007. *Anais...* São Paulo: FEA/USP, 2007. Disponível em



<http://www.ead.fea.usp.br/semead/10semead/sistema/resultado/trabalhosPDF/24.pdf>. Acesso em 05 dez. 2014.

FIGUEIRA, T.G. **Bem-estar, mal-estar e qualidade de vida no trabalho em uma instituição pública brasileira**. 2014. 149f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Universidade de Brasília, Brasília. Disponível em: [http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/16074/1/2014\\_T%C3%A2niaGomesFigueira.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/16074/1/2014_T%C3%A2niaGomesFigueira.pdf). Acesso em: 20 fev. 2015.

FREITAS, L.G.; FACAS, E.P. **Vivências de prazer-sofrimento no contexto de trabalho dos professores**. Estudos e pesquisa em Psicologia, v. 13, n.1, p. 7-26, Jan./Abr. 2013. Disponível em: <http://www.revispsi.uerj.br/v13n1/artigos/pdf/v13n1a02.pdf>. Acesso em: 28 fev. 2015.

GILLESPIE, N.A.; WALSH, M.; WINEFIELD, A.H.; DUA, J.; STOUGH, C. **Occupational stress in universities: Staff perceptions of the causes, consequences and moderators of stress**, Work and Stress, n. 15, p. 53–72, 2001.

GUIMARÃES, M. C. **“Só se eu arrumasse uma coluna de ferro para aguentar mais...” – contexto de produção agrícola, custo humano do trabalho e vivências de bem-estar e mal-estar entre trabalhadores rurais**. 2007. 273f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Universidade de Brasília, Brasília. Disponível em: [http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/2612/3/2007\\_MagaliCostaGuimaraes.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/2612/3/2007_MagaliCostaGuimaraes.pdf). Acesso em: 20 fev. 2015.

HAIR, J. F, Jr; BLACK, W.C.; BABIN, J.; ANDRESON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. São Paulo: Bookman, 2009.

HAIR, J. F, Jr; WOLFINNARGER, M.; ORTINAU, D. J.; BUSH, R. P. **Fundamentos de pesquisas de marketing**. São Paulo: Bookman, 2008.

HANSEN, J.R.; HOST, V. **Understanding the relationships between decentralized organizational decision structure, job context and job satisfaction – a survey of Danish public managers**. Review of Public Personnel Administration, v.32, n. 32, p. 288-308, set. 2012. Disponível em: <http://rop.sagepub.com/content/32/3/288.short>. Acesso em 28 dez. 2014.

KAHTANI, A. A. **Employee Emotional Intelligence and Employee Performance in the Higher Education Institutions in Saudi Arabia: A Proposed Theoretical Framework**. International Journal of Business and Social Science, v. 4, n. 9, 2013. Disponível em: [http://ijbssnet.com/journals/Vol\\_4\\_No\\_9\\_August\\_2013/7.pdf](http://ijbssnet.com/journals/Vol_4_No_9_August_2013/7.pdf). Acesso em: 24 nov. 2014.

KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em Ciências Sociais: um tratamento conceitual**. São Paulo: EPU, 2009.

KLINE, R. B. **Principles and practice of structural equation modeling**. New York: The Guilford Press, 1998.

KUMAR, A.; DER AALST, W.; VERBEEK, E. **Dynamic Work Distribution in Workflow Management Systems: How to balance quality and performance?** *Journal of Management Information Systems*, v. 13, n. 3. p. 157-193, 2002, Disponível em: <http://www.wis.win.tue.nl/~wvdaalst/publications/p145.pdf>. Acesso em: 24 nov. 2014.

LEROY, S. B. **Prazer e sofrimento no trabalho de professores do ensino médio e fundamental: um estudo de caso em quatro escolas da região metropolitana de Belo Horizonte**. 2009. Dissertação (Mestrado em Administração) – Mestrado Acadêmicos em Administração. Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte. Disponível em: <http://www.unihorizontes.br/mestrado2/prazer-e-sofrimento-no-trabalho-de-professores-do-ensino-medio-e-fundamental-um-estudo-de-caso-em-quatro-escolas-da-regiao-metropolitana-de-belo-horizonte/>, acesso em: 30 abr. 2015.

MARTINS, A. A. V.; HONÓRIO, L.C. **Prazer e sofrimento docente em uma Instituição de ensino superior privada em Minas Gerais**. *Organizações & Sociedade*, v. 21, n. 68, p. 79-96, Jan. / Mar. 2014. Disponível em: <http://www.portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/9965/8345>. Acesso em: 30 abr. 2015.

MARTINS, C. **Manual de análise de dados quantitativos com o recurso ao IBM® SPSS®: saber decidir, fazer, interpretar e redigir**. Braga: Psiquilíbrios, 2011.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de gestão pública contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2012.

MENDES, A. M.; TAMAYO, A. **Valores e prazer-sofrimento no trabalho**. *Psico-UFS*, v. 6, n. 1, p. 39-46, jan./jun. 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/pusf/v6n1/v6n1a06.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2015.

MENDES, V. L. P. S.; TEIXEIRA, F. L. C. O Novo gerencialismo e os desafios para a Administração Pública. In: **XXIV Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**, 2000. *Anais...* Florianópolis: ENANPAD, 2000. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod\\_edicao\\_subsecao=51&cod\\_evento\\_edicao=4&cod\\_edicao\\_trabalho=4068](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=51&cod_evento_edicao=4&cod_edicao_trabalho=4068). Acesso em: 25 jan. 2015.

MOSTERT, F.F.; ROTHMANN, S.; MOSTERT, K.; NELL, K. **Outcomes of occupational stress in a higher education institution**. *Southern African Business Review*. Vol. 12, Num. 3, 2008. Disponível em: [http://www.unisa.ac.za/contents/faculties/service\\_dept/docs/outcomes\\_sabvi12\\_3chap5.pdf](http://www.unisa.ac.za/contents/faculties/service_dept/docs/outcomes_sabvi12_3chap5.pdf). Acesso em: 25 nov. 2014.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistema, organizações e métodos: uma abordagem gerencial**. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVIER, M. **Planejamento estratégico e gestão de recursos humanos: casos e descasos nas universidades federais**. In: **XXV Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**, 2001. *Anais...* Campinas: ENANPAD, 2001. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod\\_edicao\\_subsecao=50&cod\\_evento\\_edicao=5&cod\\_edicao\\_trabalho=3057](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=50&cod_evento_edicao=5&cod_edicao_trabalho=3057). Acesso em: 30 jan. 2015.

OTLVELRE-CESTRO, G. A.; LIMA, G. B. C.; VEIGA, M. R. M. **Implantação de um sistema de avaliação de desempenho: métodos e estratégias.** Revista de Administração, v. 31, n. 3, p. 38 - 52, 1996. Disponível em: [http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/1299/1/ARTIGO\\_ImplantacaoSistemaAvaliacaoDesempenho.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/1299/1/ARTIGO_ImplantacaoSistemaAvaliacaoDesempenho.pdf). Acesso em: 28 jan. 2015.

PERALTA-GÓMES, M. C. **Significados, câmbios y contexto actual de trabajo.** Estudo interpretativo. Revista Diversitas: Perspectivas em Psicologia, v. 8, n. 1, p. 165-182. Jan./Jun. 2012. Disponível em: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1794-99982012000100012&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1794-99982012000100012&script=sci_arttext). Acesso em: 28 fev. 2015.

PINALI, W.L. **Prazer e sofrimento: estudo de caso com docentes de uma Instituição Federal de Ensino de Minas Gerais.** 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) – Mestrado Acadêmicos em Administração. Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte. Disponível em: <http://www.unihorizontes.br/mestrado2/prazer-e-sofrimento-estudo-de-caso-com-docentes-de-uma-instituicao-federal-de-ensino/>. Acesso em: 02 mai. 2015.

PINHEIRO, R. M.; CASTRO, G. C.; SILVA, H. H.; NUNES, J. M. G. **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

REZENDE, F. C. **Tendências da gestão pública nos países OCDE.** In: LEVY, E.; DRAGO, O.A. (Org.). Gestão Pública no Brasil contemporâneo. São Paulo: Fundap/Casa Civil, 2005.

RODRIGUES, A. P. G.; GONDIM, S. M. G. **Expressão e regulação no contexto de trabalho: um estudo com servidores públicos.** Revista de Administração Mackenzie, v.15, n. 2, p. 38-65. Disponível em: <http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/RAM/article/view/5601/4725>. Acesso em: 28 fev. 2015.

RODRIGUES, A.; PAULO, E. **Introdução à análise multivariada.** In: CORRAR, L. J.; PAULO, E.; DIAS FILHO, J. M. Análise multivariada. São Paulo: Atlas, 2009.

SABOYA, F. T. **Um estudo sobre competências, contexto de trabalho e desempenho de uma organização social.** 2013. 114f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Universidade Federal do Ceará, Fortaleza. Disponível em: <http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/6865>. Acesso em: 15 fev. 2015.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa.** São Paulo: McGraw-Hill, 2013.

SANTOS, C. C. R.; FADUL, E. M. C. **Importância da inovação para o desenvolvimento de políticas públicas efetivas na sociedade do conhecimento: um estudo de caso nos editais temáticos da Fapesb entre 2004 e 2006.** Revista de Administração e Contabilidade, v.1, n.5, p.32-48, Jun./Dez. 2009. Disponível em: <http://www.reacfat.com.br/Index.php/reac/article/view/4>. Acesso em: 29 dez. 2014.

SIQUEIRA, M. V. S.; MENDES, A. M. **A gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado.** Revista do Serviço Público. Brasília, p. 241-250, jul/set. 2009. Disponível em: [http://www.enap.gov.br/index.php?option=com\\_docman&task=cat\\_view&gid=88](http://www.enap.gov.br/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=88). Acesso em: 20 fev. 2015.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. C. **As Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil e a Qualidade de Vida no Trabalho: Disjunções entre a Teoria e a Prática.** Revista de Administração Contemporânea, v. 5, n. 1, p. 165-193, jan./abr. 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v5n1/v5n1a10>. Acesso em: 18 nov. 2014.

TYTHERLEIGH, M.Y. What employers may learn from english higher education institutions: a fortigenic approach to occupational stress. SA Journal of Industrial Psychology, v. 29, n.4, p. 101-106, 2003. Disponível em:

VERAS, V. S.; FERREIRA, M. C. **“Lidar com gente é muito complicado”:** **relações socioprofissionais de trabalho e custo humano da atividade em teleatendimento governamental.** Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 31, n.114 p.135-148. Jul./Dez. 2006. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0303-76572006000200012&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0303-76572006000200012&script=sci_arttext). Aceso em: 10 nov. 2014.