

**FUNDAÇÃO INSTITUTO CAPIXABA DE PESQUISAS EM  
CONTABILIDADE, ECONOMIA E FINANÇAS – FUCAPE**

**RODRIGO LANA DUARTE**

**A RELAÇÃO ENTRE A MOTIVAÇÃO E A SATISFAÇÃO NO  
TRABALHO DOS SERVIDORES PÚBLICOS**

**VITÓRIA**

**2016**

**RODRIGO LANA DUARTE**

**A RELAÇÃO ENTRE A MOTIVAÇÃO E A SATISFAÇÃO NO  
TRABALHO DOS SERVIDORES PÚBLICOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), como requisito parcial para a obtenção do título de mestre.

Orientador: Prof. Dr. Aridelmo José Campanharo Teixeira

**VITÓRIA**

**2016**

**RODRIGO LANA DUARTE**

**A RELAÇÃO ENTRE A MOTIVAÇÃO E A SATISFAÇÃO NO  
TRABALHO DOS SERVIDORES PÚBLICOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovada em 16 de junho de 2016.

**COMISSÃO EXAMINADORA**

**Prof. Dr. ARIDELMO JOSÉ CAMPANHARO TEIXEIRA**

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e  
Finanças

**Prof. Dr. AZIZ XAVIER BEIRUTH**

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e  
Finanças

**Prof. Dr. DANILO SOARES MONTE-MOR**

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e  
Finanças

Dedico este trabalho ao IFES e à FUCAPE pela oportunidade ímpar de ofertar este tão bem-conceituado mestrado aos servidores do IFES.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a todos os amigos que me apoiaram para que eu tivesse tempo de me empenhar o máximo possível na elaboração desta dissertação.

Aos meus pais pelo apoio durante esse período de imersão nos estudos e pela compreensão da minha ausência em alguns momentos de reunião familiar.

Ao professor Aridelmo Teixeira por suas valiosas orientações que nortearam meus propósitos e fizeram diferença no resultado final da dissertação.

A todos aqueles que contribuíram direta ou indiretamente para a realização deste trabalho.

Muito obrigado.

*“Vencer, vencer, vencer  
Este é o nosso ideal”.*

(Vicente Motta)

## RESUMO

Este estudo possui como objetivo verificar se a motivação possui relação com a satisfação no trabalho dos servidores públicos de uma instituição de ensino federal. Para isto foi realizada uma pesquisa descritiva quantitativa, em que foi aplicado um questionário aos 2561 servidores do Instituto Federal do Espírito Santo – IFES, em que se obteve 423 respostas, ou seja, 16,52% do total de servidores do IFES. A análise dos dados se deu por meio da técnica estatística de regressão utilizando-se do método de *probit* ordenado para avaliar se existe relação entre a satisfação no trabalho e as variáveis independentes da motivação no serviço público, denominadas atração para a formulação de políticas públicas, a compaixão, o autossacrifício e o compromisso com o interesse público. Os resultados encontrados demonstraram que existe relação positiva entre motivação no serviço público e satisfação no trabalho. Todas as variáveis independentes analisadas foram estatisticamente significantes. Este estudo contribuiu com a teoria de Gestão de Recursos Humanos ao identificar a existência da relação da motivação no serviço público com a satisfação no trabalho dos servidores públicos. A contribuição dessa pesquisa foi trazer evidências empíricas sobre o contexto analisado e disponibilizar os resultados para que os gestores públicos possam utilizá-los em sua organização visando aumentar o desempenho organizacional por meio da manipulação da relação entre motivação no serviço público e satisfação no trabalho.

**Palavras-chave:** Motivação. Satisfação no trabalho. Serviço público.

## **ABSTRACT**

This study has as objective to verify that the motivation has relationship with job satisfaction of public servants of a federal education institution. For this quantitative descriptive survey was conducted, in which a questionnaire was administered to 2561 servants from the Instituto Federal do Espírito Santo – IFES, which it was obtained in 423 answers, or 16.52% of the servers. The analysis of the data was by regression statistical technique using the probit method ordered to assess whether there is a relationship between job satisfaction and the independent variables of motivation in public service, called attraction for the formulation of public policies, compassion, self-sacrifice and commitment to the public interest. The results showed that there is a positive relationship between public service motivation and job satisfaction. All independent variables analyzed were statistically significant. This study contributed to the theory of Human Resource Management to identify the existence of the relationship of motivation in the public service with the job satisfaction of public servants. The contribution of this research was to bring empirical evidence on the analyzed context and make the results available for public managers can use them in your organization to increase organizational performance through manipulation of the relationship between public service motivation and job satisfaction.

**Keywords:** Motivation. Job satisfaction. Public service.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Resumo da caracterização da amostra de servidores .....	32
Tabela 2 - Média das variáveis .....	34
Tabela 3 - Relação da PSM com a satisfação no trabalho.....	35
Tabela 4 - Relação das dimensões da PSM com a satisfação no trabalho .....	36
Tabela 5 - Relação da PSM com a satisfação no trabalho com controles .....	39
Tabela 6 - Relação das dimensões da PSM com a satisfação no trabalho com controles	40
Tabela 7 - Relação da PSM com a satisfação no trabalho com controles e <i>dummys</i> .....	42

## **LISTA DE SIGLAS**

EST – Escala de Satisfação no Trabalho

IFES – Instituto Federal do Espírito Santo

PSM – Public Service Motivation

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>15</b>
2.1 MOTIVAÇÃO.....	15
2.2 SERVIÇO PÚBLICO .....	17
2.3 MOTIVAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO.....	18
2.4 SATISFAÇÃO NO TRABALHO .....	20
2.5 MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO .....	23
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>27</b>
3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	27
3.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	27
3.3 COLETA DE DADOS.....	31
<b>4 ANÁLISE DOS DADOS .....</b>	<b>31</b>
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA DOS SERVIDORES.....	32
4.2 ESTATÍSTICA DESCRITIVA.....	33
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>43</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>46</b>

# 1 INTRODUÇÃO

Os serviços públicos são conceituados como serviços de valor público, voltados para o bem-estar social, disponíveis para os cidadãos e desenvolvidos por servidores que trabalham em organizações públicas. Dessa forma, é importante que os servidores responsáveis pela prestação do serviço público estejam motivados para atender os cidadãos da melhor maneira possível (VANDENABEELE, 2008).

Segundo Carvalho (2012), a motivação é o produto do relacionamento de uma pessoa com o ambiente organizacional no qual ela encontra-se inserida, não sendo considerada uma característica individual. A administração pública brasileira possui problemas históricos citados por Cardoso Jr. (2016) como o patrimonialismo, paternalismo, personalismo, clientelismo, excesso de burocracia, modernização conservadora, falta de democracia, centralização excessiva, engessamento da máquina pública, dentre outros, que podem afetar a motivação dos servidores e devem ser combatidos para alavancar o desenvolvimento do país.

Nesse sentido, Cassundé et al. (2015) destacam a necessidade de se investir nas dimensões motivacionais de seus colaboradores para aumentar a eficiência das organizações em geral, elevando assim, o nível de satisfação de cada um deles, fazendo com que se sintam importantes para as organizações em que estão inseridos.

Segundo Medeiros (2014), no contexto organizacional, o indivíduo é direcionado pela motivação, para a busca de satisfações pessoais e alcance dos objetivos organizacionais. Siqueira (2008) define a satisfação no trabalho como o total de experiências organizacionais prazerosas vivenciadas pelo trabalhador.

Para medir a satisfação no trabalho, Siqueira (2008) validou uma escala de mensuração denominada Escala de Satisfação no Trabalho (EST). Para medir os motivos que incentivam as pessoas a desenvolver suas funções no serviço público, um instrumento baseado em PSM - Public Service Motivation foi elaborado por Perry (1996), contribuindo significativamente para a viabilização de pesquisas nessa área (NAFF, 2011).

O conceito de PSM foi definido por Perry e Wise (1990, p. 368) como “a predisposição de um indivíduo para responder a motivos baseados primeiramente ou unicamente em instituições ou organizações públicas” e posteriormente também como “uma forma particular de altruísmo ou motivação pró-social que é animada por disposições e valores específicos decorrentes de instituições públicas e missões” (PERRY; HONDEGHEM e WISE, 2010, p. 682).

Baseado em fundamentos racionais, Perry (1996) encontrou nos resultados de seu estudo, quatro fatores significativos da PSM, sendo eles a atração para a formulação de políticas públicas, a compaixão, o autossacrifício e o compromisso com o interesse público. Os resultados do estudo de Word e Carpenter (2013) demonstram que a escala de medição de PSM utilizada por Perry (1996) é um bom modelo empírico para ser utilizado em pesquisas na área de PSM.

A expectativa de que a PSM se relacione com a satisfação no trabalho deve-se ao fato das organizações públicas estarem melhores posicionadas para oferecer aos servidores a oportunidade de servirem ao interesse público e isto faz com que seja esperado que a PSM tenha uma relação positiva sobre a satisfação no trabalho (ANDERSEN e KJELDSEN, 2013).

Segundo Homberg, Mccarthy e Tabvuma (2015), saber como alavancar a satisfação no trabalho é interessante para os gestores públicos e também para os

pesquisadores, sendo possível identificar na literatura alguns estudos que correlacionam as dimensões do PSM com a satisfação no trabalho. Dentre os estudos sobre o tema destacam-se os resultados encontrados por Liu, Ningyu e Xiaomei (2008) que observaram três das quatro dimensões significativas da PSM como existentes na China, sendo inexistente apenas a dimensão compaixão.

De acordo com Rodrigues, Reis Neto e Gonçalves Filho (2014), características peculiares das organizações públicas diferenciam o comportamento e a motivação dos servidores públicos em relação ao observado nos colaboradores de empresas privadas. Os motivos e ideais dos colaboradores do setor público divergem dos observados nos que trabalham em organizações privadas (HOUSTON, 2000).

Segundo Jacobson (2011), é necessário que mais pesquisas sobre a motivação no serviço público sejam desenvolvidas para uma melhor compreensão das suas implicações comportamentais, assim como suas influências estruturais e organizacionais. Pesquisas existentes sobre a relação da motivação no serviço público com a satisfação no trabalho podem ser encontradas nos estudos de Liu, Ningyu e Xiaomei, 2008; Liu e Tang, 2011; Giauque et al., 2012; Andersen e Kjeldsen, 2013; Medeiros, 2014; Barros, 2015; Cassundé et al., 2015 e Homberg, Mccarthy e Tabvuma, 2015.

Cassundé et al. (2015) destacam a necessidade e importância da realização de novas pesquisas sobre motivação e satisfação nas organizações públicas para a descoberta de novas práticas que possam vir a valorizar o servidor. A importância de se estudar a motivação e a satisfação no contexto organizacional deve-se ao fato de que colaboradores motivados e satisfeitos geram mais eficiência e eficácia, resultados positivos, cooperação entre as equipes, inovação e redução de

absenteísmo e rotatividade (MEDEIROS, 2014).

Barros (2015) sugere que sejam realizadas pesquisas aplicadas aos servidores públicos das instituições de ensino federais sobre motivação e satisfação para identificar o nível de satisfação e motivação dos mesmos, levando em consideração a ampliação da rede federal de ensino vivenciada por essas instituições nos últimos anos. Na literatura não se observou registros sobre a relação entre motivação e a satisfação no trabalho dos servidores públicos em uma instituição federal de ensino do Espírito Santo.

Diante do exposto, torna-se necessário responder o seguinte problema de pesquisa: **qual a relação entre a motivação e a satisfação no trabalho dos servidores públicos em uma instituição federal de ensino brasileira?**

O objetivo deste estudo foi **verificar se a motivação possui relação com a satisfação no trabalho dos servidores públicos em uma instituição federal de ensino brasileira**. Para atingir esse objetivo, foi realizada uma pesquisa empírica com os servidores públicos do Instituto Federal do Espírito Santo – IFES, em que foi aplicada a EST e o questionário de Perry (1996), com as quatro dimensões significativas identificadas por ele.

Ao elaborar esse estudo, procurou-se que o mesmo contribuísse de maneira teórica com a literatura atual e com a prática do dia a dia das organizações públicas e dos servidores públicos. Esse estudo contribuiu com a teoria de Gestão de Recursos Humanos, no sentido de identificar se a PSM possui relação com a satisfação no trabalho dos servidores públicos. Sua contribuição empírica foi disponibilizar os resultados das análises dos dados para que os gestores públicos possam utilizá-los em organizações públicas, visando aumentar o desempenho organizacional por intermédio da manipulação da relação entre PSM e satisfação no

trabalho dos servidores envolvidos.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 MOTIVAÇÃO**

Motivação foi definida por Botvinick e Braver (2015) como a predisposição do indivíduo quanto ao recebimento de recompensas extrínsecas e intrínsecas, advindas do seu comportamento e conhecimento em relação ao que deve ser realizado para alcançar seus objetivos.

As organizações devem se preocupar com as necessidades dos indivíduos, implementando políticas para promover a motivação dos mesmos, visando atingir seus objetivos (MEDEIROS, 2014).

Um dos desafios elementares que os gestores estão predestinados é o de motivar as pessoas que trabalham para sua organização, independente do tipo de trabalho realizado ou do ambiente organizacional que estão envolvidos. Metas e tarefas que precisam ser cumpridas para o desenvolvimento da organização estão presentes na profissão de todos os administradores e a motivação dos seus companheiros de trabalho é uma delas (WORD e CARPENTER, 2013).

Segundo Lau e Roopnarain (2014), a motivação é uma atividade importante para a realização de tarefas e pode ser focada no envolvimento dos funcionários em comportamentos de cidadania organizacional, estar de acordo com as normas sociais e participar do estabelecimento de metas. Os mesmos autores afirmam que não há uma exclusividade mútua entre as duas distinções de motivação. É possível haver uma motivação intrínseca e outra extrínseca para a participação de um empregado, mas ao contrário, em outras situações, pode não ser possível a

existência delas (LAU e ROOPNARAIN, 2014).

A motivação intrínseca é realizada pelo próprio empregado e beneficia a si próprio, não obstante, a motivação extrínseca é realizada e controlada pela organização cuja finalidade é se beneficiar da situação, por meio do alcance de um melhor desempenho, tanto do empregado, como consequentemente, da organização (GEORGELLIS e TABVUMA, 2010; LAU e ROOPNARAIN, 2014).

Segundo Park e Rainey (2012), a motivação dos servidores públicos é vista como um desafio imprescindível, em que as atitudes e percepções de trabalho possuem um significado considerável na motivação dos envolvidos no serviço público. De acordo com os mesmos autores, a escolha pelo emprego ou cargo que as pessoas procuram exercer está diretamente relacionada com a percepção dos motivos intrínsecos e extrínsecos que lhe trarão recompensas futuras. A expectativa pelo cumprimento e satisfação destes motivos acaba por induzir a busca por um trabalho específico. Quando os motivos do trabalho são alcançados, haverá atitudes de trabalho mais positivas e quando não são alcançados, o contrário acontecerá (PARK e RAINEY, 2012).

A eficiência e eficácia devem estar presentes nos serviços prestados pelos servidores a fim de contribuir para o desenvolvimento próspero da organização, que deve recompensar a efetividade no serviço público. A motivação dos servidores para elevar de maneira contínua o nível de serviço prestado, ainda é uma preocupação importante, presente nas organizações, sendo um dos objetivos centrais dos estudos de gestão pública (JACOBSON, 2011).

De acordo com Rodrigues, Reis Neto e Gonçalves Filho (2014), para ser eficaz, a motivação necessita de um sistema orientado de maneira cognitiva e afetiva, no qual a maioria das pessoas pode se distrair ou se esgotar com o mesmo.

Segundo Bergamini (1990), torna-se interessante destacar que o nível de intervenção da motivação para estimular o comportamento padrão de um indivíduo, provavelmente não será igual para influenciar da mesma maneira o comportamento de outro indivíduo. Sendo assim, o gerente é o responsável por entender quais são os fatores que motivam cada um de seus subordinados, de maneira que seja possível identificar quais fatores motivacionais devem ser oferecidos a eles, para mantê-los motivados (BERGAMINI, 1990).

De acordo com Haak (2000) só poderá existir motivação no trabalho se houver presença dos itens relacionados à motivação, à realização, ao reconhecimento, à responsabilidade, ao progresso e ao crescimento pessoal.

Tendo em vista a concretização de projetos ou implementação de políticas de gestão, a motivação é essencial para o sucesso organizacional, sendo seu desenvolvimento considerado para as organizações como um elemento imprescindível para uma gestão estratégica e de resultados (MEDEIROS, 2014).

## 2.2 SERVIÇO PÚBLICO

A evolução significativa da administração pública nas últimas três décadas está sendo importante para o serviço público em geral, devido ao confinamento prévio sofrido pelo mesmo, por parte dos governos anteriores a 1980 e 1990, períodos esses em que houve uma reforma significativa, resultando em um novo tipo de gestão pública, com parcerias com o setor privado, aumentando o número de contratações de organizações privadas para fornecer serviços públicos (WORD e CARPENTER, 2013).

Giauque et al. (2012) partem do pressuposto de que a orientação para o

serviço público é responsável pela grande aceitação dos servidores públicos do ambiente burocrático, mesmo que não percebam que as estruturas e práticas burocráticas funcionem como uma situação neutra em que todos estão envolvidos no trabalho. De acordo com os mesmos autores, situações de trabalho que não são as esperadas pelo servidor, são comuns de acontecerem em organizações públicas devido às suas restrições burocráticas e processuais, que ocorrem naturalmente nos serviços prestados dia a dia. Nesses casos, os servidores tendem a reajustar o modo de trabalhar, de acordo com o que lhe forem convenientes, respeitando as normas e procedimentos burocráticos, para que seus trabalhos sejam mais fáceis de gerenciar (GIAUQUE et al., 2012).

## 2.3 MOTIVAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO

Avanços significativos na investigação por meio de dimensões conceituais, teóricas e empíricas sobre PSM, como a definição do conceito de PSM (Perry & Wise, 1990), impactos do PSM a favor da sociedade (Crewson, 1997; Perry, 2000) e antecedentes do PSM (Perry, 1996), têm sido observados nas últimas duas décadas, sendo a maioria das pesquisas direcionadas para a comparação da existência de PSM nos setores públicos e privados (JACOBSON, 2011).

Embora existam várias pesquisas na área de PSM, um conceito único ainda não foi definido. Pelo contrário, as tentativas para gerar uma definição única de PSM são muitas e criaram possivelmente mais imprecisão a respeito do seu conceito (WARD, 2014). Neste estudo foi utilizado o conceito definido por Perry (1996).

Segundo Perry (1996), os motivos que se incluem na PSM podem ser elencados em três categorias distintas: racional, envolvendo ações necessárias para aumento das funções individuais; normativas, referente às ações executadas com o

objetivo de atender às normas; e afetivas, que são baseadas nas emoções advindas de respostas aos vários contextos sociais.

Acompanhando o aumento da necessidade de recursos humanos do governo, é possível observar que a PSM pode ser útil disponibilizando algumas ideias sobre como atrair e reter profissionais qualificados. As organizações devem incentivar as pessoas para que aceitem o emprego oferecido e permaneçam nos setores designados para exercerem suas atividades, mobilizando desta maneira, os recursos humanos essenciais para alcançar suas missões (JACOBSON, 2011).

Perry (1996) criou um modelo original com seis constructos de PSM denominados atração para a formulação de políticas públicas, compromisso com o interesse público, dever cívico, justiça social, compaixão e autossacrifício. O modelo de Perry (1996) é utilizado para identificar no setor público as qualidades de trabalho ali inseridas. O mesmo autor relata em sua pesquisa que a elaboração de políticas melhora a autoestima das pessoas, a participação no serviço público é benéfica, a justiça social auxilia na melhoria do bem-estar social das populações mais necessitadas financeiramente, o dever cívico é característico dos servidores públicos, a compaixão é vista como um amor generalizado pelas pessoas e o autossacrifício é definido como o fato do servidor deixar de fazer algo que lhe seja benéfico para ajudar o próximo visando atingir um bem-estar social coletivo. Após as análises estatísticas consistentes e confiáveis da pesquisa desenvolvida por ele, os seis constructos foram reduzidos para quatro, pois a justiça social e o dever cívico não foram estatisticamente significativos (WORD e CARPENTER, 2013).

Baseado na literatura teórica descrita, PSM foi conceituado como um conjunto multidimensional de quatro dimensões subdivididas em: (1) atração para a formulação de políticas públicas, (2) compromisso com o interesse público, (3)

compaixão e (4) o autossacrifício (PERRY, 1996; JACOBSON, 2011; GIAUQUE et al., 2012; WORD e CARPENTER, 2013).

Segundo Giauque et al. (2012) como exemplo destas 4 dimensões é possível citar a (1) atração para a formulação de políticas públicas, em que pode haver a concessão pelo servidor do seu trabalho para participar de formulação de políticas públicas ou para desenvolver e manter o bem-estar social com maior qualidade, por meio dos serviços prestados pelo governo, sendo este um caso de (2) compromisso com o interesse público. Não obstante, existem também os casos de (3) compaixão, onde os servidores concebem os seus postos de trabalho para ajudar os servidores que estão sentindo dificuldade em desempenhar suas funções ou a percepção dos que enxergam seus postos de trabalho como um dever pessoal e estão dispostos a deixá-los, sofrendo assim, esta perda pessoal para ajudar os mais necessitados, configurando um (4) autossacrifício (GIAUQUE et al., 2012).

O estudo da PSM é importante, pois existem grandes chances de servidores públicos altamente motivados permanecerem atuantes por vários anos na organização que prestam serviço, encontrando meios de ultrapassar as barreiras organizacionais que podem vir a surgir ao longo do tempo, evitando desta maneira a resignação (GIAUQUE et al., 2012).

## 2.4 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

O conceito mais utilizado na literatura para satisfação no trabalho segundo Siqueira e Gomide Júnior (2014) é o de Locke (1976, p. 1300), cuja definição “é um estado emocional positivo ou de prazer, resultante de um trabalho ou de experiências de trabalho”. Já Dos Santos e Mourão (2011) mencionam que a satisfação está ligada à percepção que o trabalhador possui do suporte

organizacional, sendo o resultado ou consequência das experiências vividas, influenciando em sua vida familiar, biológica, psicológica e social.

Tendo em vista que a satisfação no trabalho pode ter uma visão com muitas dimensões, ela pode ser definida também como “um conjunto de reações específicas a vários componentes do trabalho, capazes de desencadear no indivíduo diferentes graus de satisfação/insatisfação” (SIQUEIRA e GOMIDE JÚNIOR, 2014, p. 320). Já Liu e Tang (2011, p.719) definem a satisfação no trabalho como “o resultado da interação entre os próprios valores e vários aspectos do local de trabalho”. Medeiros (2014, p.34) afirma que a satisfação no trabalho “é o resultado de fatores individuais, situacionais e decorrentes da relação entre indivíduo e situação”.

De acordo com Giauque et al. (2012), a atração advinda das pessoas para prestar serviços nas organizações públicas deve sempre ser recompensada para que continue a existir. Os mesmos autores afirmam que o comportamento das pessoas focado nos objetivos organizacionais, em prol da organização, espera ser recompensado de maneira satisfatória. Ou seja, manter os servidores satisfeitos, pode contribuir para que haja um maior esforço coletivo entre as pessoas que trabalham na organização, com foco no atingimento dos objetivos organizacionais (GIAUQUE et al., 2012).

Segundo Siqueira e Gomide Júnior (2014), a satisfação no trabalho é um tema interessante para os pesquisadores que desejam aumentar seu conhecimento sobre os fatores que podem ser preditores dos níveis de produtividade, desempenho e absenteísmo. Esta área está focada, sobretudo na área econômica, pressupondo que empregados satisfeitos provavelmente resultarão em redução de custos e aumento de lucros para suas organizações, devido ao fato de possuírem alta

produtividade e desempenho e baixas taxas de rotatividade e absenteísmo (Siqueira e Gomide Júnior, 2014).

A satisfação pode ser entendida como uma ligação afetiva ao trabalho, ocorrendo neste caso, a mudança do foco da satisfação da área econômica para a social e humanista, passando a ser vista como um efeito do dia a dia do trabalhador no ambiente organizacional em que está inserido, influenciando assim sua vida pessoal, tornando possível modificar a relação entre o trabalho e a família, a saúde mental e também a relação entre trabalho e outras ligações afetivas do indivíduo (SIQUEIRA e GOMIDE JÚNIOR, 2014). Essa afetividade com o trabalho resulta em um maior bem-estar do indivíduo e também em importantes consequências para as organizações (DOS SANTOS e MOURÃO, 2011).

De acordo com Siqueira (2008), a satisfação no trabalho é responsável pela redução das taxas de rotatividade e índice de absenteísmo, aumento das taxas de produtividade e desempenho. Sendo assim é possível observar importantes consequências para a organização advindas do vínculo afetivo do trabalhador com seu trabalho.

A possibilidade de integração do funcionário com a sociedade, com sua família e dele se sentir melhor fisicamente e emocionalmente é maior se ele estiver satisfeito com seu trabalho, tendo ligação direta dos vínculos saudáveis no trabalho com uma vida saudável fora do trabalho, junto à família e a sociedade (SIQUEIRA, 2008).

Tendo em vista que a satisfação no trabalho é importante para a organização, torna-se relevante o estudo científico a respeito deste tema de modo a contribuir para o mosaico do conhecimento sobre a temática (BARROS, 2015).

## 2.5 MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO

Segundo Medeiros (2014), a prática vivenciada no dia a dia de uma organização pública confirma a importância da satisfação no trabalho para renovar a motivação dos seus colaboradores. A satisfação interligada com a motivação tem sido relacionada ao alcance de resultados positivos para a organização, tais como aumento de inovação, diminuição do estresse, aumento da descentralização de poderes, aumento da produtividade, aumento do desenvolvimento organizacional, baixos níveis de absenteísmo e rotatividade e elevados níveis de motivação (MEDEIROS, 2014).

Um dos resultados identificados no estudo de Homberg, Mccarthy e Tabvuma (2015), em que foi realizada uma meta-análise para investigar a relação das dimensões de PSM com a satisfação no trabalho, foi o de que ao agregar diversos estudos sobre a relação da PSM com a satisfação no trabalho, a PSM possui uma ação ponderada e significativa sobre a satisfação no trabalho, revelando a existência de uma relação direta entre as dimensões do PSM e a satisfação no trabalho.

Homberg, Mccarthy e Tabvuma (2015) chegaram à conclusão de que indivíduos motivados pelo serviço público possuem, conseqüentemente, maiores níveis de satisfação no trabalho, confirmando desta maneira que a relação estatisticamente significativa entre PSM e satisfação no trabalho encontrou-se presente em todos os estudos analisados por eles. “É lógico que os servidores públicos com alta motivação no serviço público têm alta satisfação no trabalho” (LIU e TANG, 2011, p. 719).

Corroborando com Homberg, Mccarthy e Tabvuma (2015), Liu e Tang (2011) afirmam que servidores públicos que possuem muita motivação no serviço público

sentem-se mais comprometidos com a organização que prestam serviço, mais satisfeitos com seus empregos e produzem mais do que os servidores sem motivação no serviço público. Resultados do estudo de Taylor (2014) constatam que existe uma relação positiva entre PSM e satisfação no trabalho. Dentro deste contexto, torna-se interessante testar a seguinte hipótese:

**H1: A PSM possui relação com a satisfação no trabalho.**

Segundo Perry (1996), ao desmembrar a PSM nas quatro dimensões significativas identificadas em seu estudo, foi possível verificar que pode haver influência da atração para a formulação de políticas públicas na imagem positiva do indivíduo, sendo esta influência responsável por fazer com que ele se sinta importante.

Corroborando com Perry (1996), Jacobson (2011) explica que existe a possibilidade da formulação de políticas públicas fortalecer de maneira dramática, comovente e emocionante, a imagem de uma pessoa, satisfazendo assim uma de suas necessidades pessoais, tornando-a importante perante seus próprios olhos e conseqüentemente satisfeita consigo mesma.

O estudo de Homberg, Mccarthy e Tabvuma (2015) mostra que existe pouca relação entre a atração para a formulação de políticas públicas e a satisfação no trabalho, tornando-se não significativa estatisticamente para a relação entre PSM e satisfação no trabalho. Sendo assim, a hipótese abaixo foi elaborada:

**H2: A atração para a formulação de políticas públicas possui relação com a satisfação no trabalho.**

Objetivando aumentar a satisfação no trabalho em seus setores através da PSM, os gestores devem enfatizar suas ações para que haja compromisso com o

interesse público por parte de seus subordinados, pois “os trabalhadores com um elevado nível de PSM são motivados por oportunidades de servir o interesse público” (HOMBERG; MCCARTHY E TABVUMA, 2015, p. 2).

Devido ao fato das organizações públicas estarem mais propícias a oferecerem aos servidores a oportunidade de servirem ao interesse público, espera-se que a PSM se relacione com a satisfação no trabalho entre os servidores públicos (ANDERSEN e KJELDSEN, 2013).

Resultados do estudo de Homberg, Mccarthy e Tabvuma (2015) demonstram que o compromisso com o interesse público está relacionado positivamente com a satisfação no trabalho. Após essa leitura, foi possível definir a hipótese a seguir:

**H3: O compromisso com o interesse público possui relação com a satisfação no trabalho.**

Homberg, Mccarthy e Tabvuma (2015) encontraram nos resultados de seu estudo uma fraca relação entre a compaixão e a satisfação no trabalho, chegando à conclusão que esta dimensão não contribui muito para a relação entre PSM e satisfação no trabalho, ou seja, não é estatisticamente significativa. Portanto, torna-se interessante analisar a seguinte hipótese:

**H4: A compaixão possui relação com a satisfação no trabalho.**

O estudo de Vandenabeele (2009) aponta o efeito positivo da dimensão autossacrifício sobre a satisfação no trabalho. Corroborando com Vandenabeele (2009), o estudo de Homberg, Mccarthy e Tabvuma (2015) demonstra que o autossacrifício está relacionado positivamente com a satisfação no trabalho. De acordo com estes resultados, a seguinte hipótese foi elaborada:

**H5: O autossacrifício possui relação com a satisfação no trabalho.**

Após a definição das hipóteses baseadas no referencial teórico, foi possível elaborar o modelo de relação abaixo pra ser analisado neste estudo.

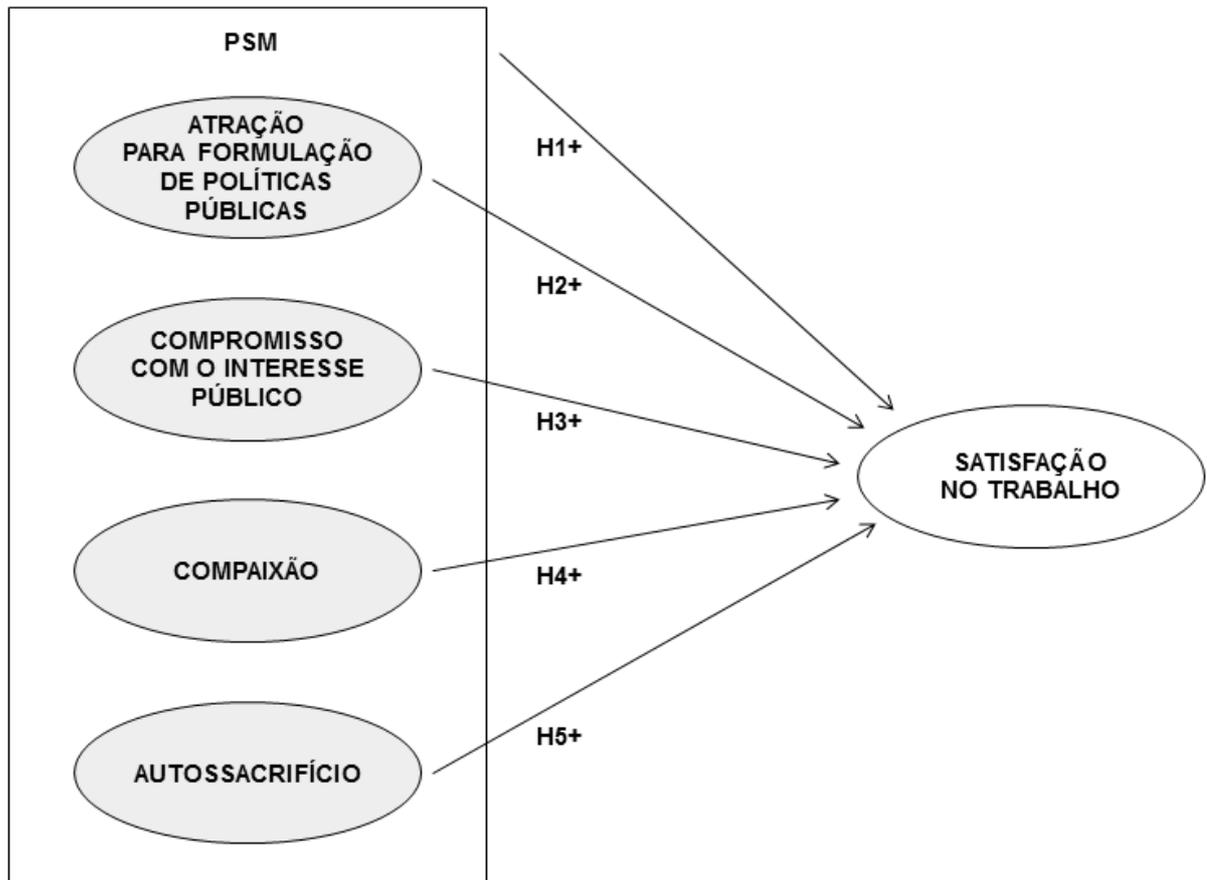


Figura 1: Modelo de Relação  
Fonte: Elaborada pelo autor

Este modelo de relação foi elaborado para testar a existência de relação entre a PSM e as quatro variáveis significativas identificadas por Perry (1996) com a satisfação no trabalho.

### 3 METODOLOGIA

Para atingir o objetivo do presente trabalho, foi realizada uma pesquisa empírica descritiva, devido ao fato de descrever características dos servidores públicos do Instituto Federal do Espírito Santo – IFES e quantitativa, pois se utilizou um questionário com 39 questões de múltipla escolha, estruturadas com a escala *Likert*, aplicado através do método de *survey* eletrônico.

Para coletar os dados das variáveis independentes, foi aplicado aos servidores públicos do IFES o questionário de Perry (1996), utilizado com frequência em pesquisas sobre PSM, com as quatro dimensões significativas encontradas por ele em seu estudo e para coletar os dados da variável dependente, a Escala de Satisfação no Trabalho - EST, elaborada por Siqueira (2008).

#### 3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Este trabalho teve seu questionário de 39 perguntas aplicado via e-mail aos 2561 servidores efetivos dos 20 Campi e da reitoria do IFES, dentre eles estão técnicos administrativos de nível fundamental, médio, superior e docentes. Desse total de servidores que receberam os questionários, obteve-se 423 respostas, ou seja, 16,52% do total de servidores do IFES.

#### 3.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA

O questionário de Perry (1996) possui 4 dimensões e 24 itens, utiliza a escala *Likert* com 5 opções de respostas, variando entre 1, discordo totalmente, e 5, concordo totalmente, foi traduzido, aplicado e validado nas secretarias do município

de Ribeirão Preto-SP, posteriormente, por Buiatti e Shinyashiki (2007), que encontraram um resultado contrário em relação à afirmação de Perry e Wise (1990, p. 371), de que “o PSM é positivamente relacionado com o comprometimento organizacional do indivíduo”, levando em consideração que a correlação entre os constructos do PSM e do comprometimento organizacional não foi estatisticamente significativa.

A Figura 2 define as 4 dimensões significativas da PSM encontradas por Perry (1996):

	<b>DIMENSÕES</b>	<b>DEFINIÇÕES</b>
PSM	Atração para a formulação de políticas públicas	Concessão pelo servidor do seu trabalho, para participar de formulação de políticas públicas.
	Compromisso com o interesse público	Concessão pelo servidor do seu trabalho, para desenvolver e manter o bem-estar social com maior qualidade, por meio dos serviços prestados pelo governo.
	Compaixão	Os servidores concebem os seus postos de trabalho para ajudar os servidores que estão sentindo dificuldade em desempenhar suas funções
	Autossacrifício	Percepção dos que enxergam seus postos de trabalho como um dever pessoal e estão dispostos a deixá-los, sofrendo assim, esta perda pessoal para ajudar os mais necessitados.

Figura 2: Dimensões e definições da PSM

Fonte: Perry (1996)

Nota: Adaptada pelo autor

Já a EST de Siqueira (2008), utiliza a escala multidimensional reduzida com 15 itens e 5 dimensões agrupadas, onde foi utilizada a média destes itens para auferir o grau de satisfação sem levar em consideração as 5 dimensões agrupadas. A escala mencionada é do tipo *Likert* com 7 opções de respostas, variando entre 1, totalmente insatisfeito, e 7, totalmente satisfeito. Nesta escala, após levantar a

média, considera-se satisfeitos os servidores, se o valor se encontrar entre 5 e 7, indiferente se estiver entre 4 e 4,9 e a insatisfação é identificada caso o valor se deparar entre 1 e 3,9.

É possível observar na Figura 3, a definição de cada dimensão da EST de Siqueira (2008):

	<b>DIMENSÕES</b>	<b>DEFINIÇÕES</b>
SATISFAÇÃO NO TRABALHO	Satisfação com os COLEGAS	Contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho.
	Satisfação com o SALÁRIO	Contentamento com o que recebe como salário se comparado com o quanto o indivíduo trabalha, com sua capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços feitos na realização do trabalho.
	Satisfação com a CHEFIA	Contentamento com a organização e capacidade profissional do chefe, com o seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles.
	Satisfação com a NATUREZA DO TRABALHO	Contentamento com o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de absorverem o trabalhador e com a variedade das mesmas.
	Satisfação com as PROMOÇÕES	Contentamento com o número de vezes que já recebeu promoções, com as garantias oferecidas à quem é promovido, com a maneira de a empresa realizar promoções e com o tempo de espera pela promoção.

Figura 3: Dimensões e definições da EST

Fonte: Siqueira (2008)

Nota: Adaptada pelo autor

Os dados foram analisados por meio de estatísticas descritivas e da técnica estatística de regressão por meio do método de *probit* ordenado, definido por Stock e Watson (2004) como um modelo multinomial cuja variável dependente (satisfação no trabalho) possui valores com certo ordenamento, de maneira não linear e que determina a posição dos resultados possíveis quando relacionada às variáveis independentes (quatro dimensões significativas do PSM). O modelo a seguir foi utilizado para estimar o efeito da relação entre a PSM e a satisfação no trabalho com

a técnica de regressão por meio do método de *probit* ordenado.

$$Satisfação_i = \alpha + \beta_1 Atração_i + \beta_2 Compromisso_i + \beta_3 Compaixão_i + \beta_4 Autossacrifício_i + \varepsilon_i$$

(1)

Onde:

**Satisfação<sub>i</sub>**: média da variável satisfação no trabalho;

**Atração<sub>i</sub>**: média da variável atração para a formulação de políticas públicas;

**Compromisso<sub>i</sub>**: média da variável compromisso com o interesse público;

**Compaixão<sub>i</sub>**: média da variável compaixão;

**Autossacrifício<sub>i</sub>**: média da variável autossacrifício.

Na Equação 1, a variável dependente é a satisfação no trabalho; “ $\alpha$ ” é o coeficiente técnico fixo que indica um valor de base para início da satisfação no trabalho; “ $\beta_1$ ,  $\beta_2$ ,  $\beta_3$  e  $\beta_4$ ” são os coeficientes técnicos correspondentes a cada variável independente; sendo estas a atração para a formulação de políticas públicas, o compromisso com o interesse público, a compaixão, o autossacrifício, e o erro que representa a diferença entre o valor observado e o esperado da satisfação no trabalho.

O estudo de Barros (2015) indica que servidores mais velhos apresentaram maiores médias de motivação; que servidores que ocupam cargos mais elevados ou recebem algum tipo de gratificação extra pelo trabalho, apresentaram maiores índices de motivação; que o gênero e escolaridade dos servidores podem influenciar na satisfação com alguns fatores motivacionais; e que servidores com menos tempo de serviço e com cargos de chefia tiveram índices menores de satisfação.

Após a realização de uma análise inicial, nas variáveis explicativas, foram inseridos controles de faixa etária, tempo de serviço e grau de escolaridade e variáveis *dummy* de interação da PSM com: o recebimento de função gratificada, com o grau de escolaridade e com a diferença entre os cargos de técnicos administrativos e docentes, para possibilitar a verificação se existe interferência destes na relação entre a PSM com a satisfação no trabalho.

Desta forma, os resultados foram apresentados sem os controles, com os controles e com os controles e variáveis *dummys* de interação. Utilizando esta técnica, foi possível verificar o nível de relação entre as variáveis estudadas e testar as hipóteses apresentadas.

### 3.3 COLETA DE DADOS

Após obter a autorização do Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos do IFES e do Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação, respondendo pelos Diretores Gerais de seus respectivos Campi, foi aplicado, via e-mail, aos participantes da pesquisa, um questionário com instruções para preenchimento e uma introdução, informando o motivo da pesquisa (Apêndice A), onde foi solicitado que o participante respondesse todas as questões do questionário sem deixar nenhuma em branco.

## 4 ANÁLISE DOS DADOS

Após a aplicação do questionário para coleta de dados, estes foram analisados, apresentando assim os resultados encontrados. A análise foi subdividida em três etapas: caracterização da amostra dos servidores, estatística descritiva e comparação das médias de cada variável da amostra pesquisada, e, por fim, a

análise de regressão por meio do método de *probit* ordenado, considerando as 4 dimensões da motivação no serviço público como variáveis independentes e a satisfação no trabalho como variável dependente.

#### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA DOS SERVIDORES

O objetivo desta primeira etapa foi conhecer as características da amostra dos servidores respondentes. O resumo desta caracterização pode ser observado na Tabela 1.

**TABELA 1: RESUMO DA CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA DE SERVIDORES**

Gênero	Feminino	42,8%
	Masculino	57,2%
Faixa etária	Até 20 anos	0,7%
	Entre 21 e 30 anos	22,7%
	Entre 31 e 40 anos	38,1%
	Entre 41 e 50 anos	24,3%
	Acima de 51 anos	14,2%
Grau de escolaridade	Ensino fundamental	0,0%
	Ensino médio e/ou técnico	4,3%
	Ensino superior	10,2%
	Especialização	35,7%
	Mestrado	33,1%
	Doutorado	13,9%
	Pós-doutorado	2,8%
Cargo	Docente	44,7%
	Técnico administrativo – nível fundamental	5,3%
	Técnico administrativo – nível médio	31,2%

	Técnico administrativo – nível superior	18,8%
Possui função gratificada?	Não	72,1%
	Sim	27,9%
Tempo de serviço no IFES	Até 3 anos	30,7%
	Entre 4 e 10 anos	52,5%
	Entre 11 e 20 anos	5,7%
	Entre 21 e 30 anos	8,3%
	Entre 31 e 35 anos	1,2%
	Acima de 36 anos	1,6%

Fonte: Elaborada pelo autor

Na Tabela 1 foi possível observar que houve mais homens respondentes (57,2%) do que mulheres (42,8%), a maioria dos respondentes possui a característica de ser um público maduro, com idade entre 31 e 40 anos (38,1%), com escolaridade predominante no nível de especialização (35,7%) e mestrado (33,1%), 44,7% ocupantes do cargo de docente e 55,3% de técnico administrativo, sendo a maioria dos técnicos administrativos de nível médio (31,2%). Mais de dois terços (72,1%) dos respondentes não possuem função gratificada e a maioria (52,5%) trabalha no IFES entre 4 a 10 anos.

## 4.2 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

A satisfação no trabalho dos servidores representada pela variável dependente satisfação no trabalho, foi definida por meio de uma escala do tipo *Likert*, com 7 opções de respostas, variando entre a opção 1, que significa totalmente insatisfeito, e a opção 7, cujo significado é totalmente satisfeito.

Já a motivação dos servidores, representada pelas variáveis independentes: atração para a formulação de políticas públicas, compromisso com o interesse

público, compaixão e autossacrifício, foi definida por meio de uma escala do tipo *Likert*, com 5 pontos, variando entre a opção 1, que significa discordo totalmente, e a opção 5, cujo significado é concordo totalmente.

Responderam à pesquisa 423 servidores do IFES, representando 16,52% do total dos 2561 servidores do IFES. A Tabela 2 refere-se à estatística descritiva das variáveis pesquisadas e demonstra a média de cada uma delas.

**TABELA 2: MÉDIA DAS VARIÁVEIS**

Variável	Média	N
Satisfação	4,5	423
Atração	3,0	423
Compromisso	3,8	423
Compaixão	3,6	423
Autossacrifício	3,4	423

Fonte: Elaborada pelo autor

Para efeito de um melhor entendimento, ao contrário das médias utilizadas para aplicação da regressão utilizando o método de *probit* ordenado, em que não foi levado em consideração as casas decimais, nas médias obtidas na Tabela 2, foi considerada uma casa decimal.

As médias das variáveis independentes variaram entre 3,0 e 3,8, em uma escala que varia de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente), indicando de maneira geral, que os servidores possuem suas opiniões neutras, nem concordando e nem discordando com as variáveis motivacionais estudadas. O compromisso com o interesse público (3,8) e a compaixão (3,6) possuem maiores níveis de aceitação e o autossacrifício (3,4) a atração para a formulação de políticas públicas (3,0) são as variáveis que possuem menores níveis de concordância por parte dos servidores.

(Tabela 2)

A média da variável satisfação no trabalho foi de 4,5, em uma escala que varia de 1 (totalmente insatisfeito) a 7 (totalmente satisfeito), indicando de maneira geral, que os servidores possuem opinião indiferente em relação à satisfação com o trabalho que executam. (Tabela 2)

#### 4.3 ANÁLISE DE REGRESSÃO POR MEIO DO PROBIT ORDENADO

Ao testar a hipótese H1, identificou-se que a PSM foi positiva e estatisticamente significativa ao nível de 1% em relação à satisfação no trabalho, rejeitando assim esta hipótese, conforme Tabela 3 a seguir:

**TABELA 3: RELAÇÃO DA PSM COM A SATISFAÇÃO NO TRABALHO**

		Estimativa	Erro Padrão	Wald	Df	Sig.	Intervalo de confiança 90%	
							Limite inferior	Limite superior
Limite	[Satisfação = 1,0]	0,076	0,320	0,057	1	0,811	-0,450	0,603
	[Satisfação = 2,0]*	0,867	0,293	8,773	1	0,003	0,386	1,349
	[Satisfação = 3,0]*	1,725	0,295	34,249	1	0,000	1,240	2,210
	[Satisfação = 4,0]*	2,539	0,303	70,358	1	0,000	2,041	3,036
	[Satisfação = 5,0]*	3,613	0,317	130,223	1	0,000	3,092	4,134
	[Satisfação = 6,0]*	4,581	0,338	183,262	1	0,000	4,025	5,138
Localização	PSM*	0,749	0,084	78,515	1	0,000	0,610	0,888

Função de ligação: *Probit*

Variável Dependente: Satisfação

\* Estatisticamente significante ao nível de 1%

Fonte: Elaborada pelo autor

$$Satisfação_i = \beta_1 PSM_i + \varepsilon_i$$

(2)

Onde:

**Satisfação<sub>i</sub>**: média da variável satisfação no trabalho;

**PSM<sub>i</sub>**: média das 4 dimensões da motivação no serviço público.

Essa relação positiva foi encontrada também no estudo de Liu e Tang (2011), Taylor (2014) e Homberg, Mccarthy e Tabvuma (2015), revelando a existência de relação direta entre as duas variáveis, chegando-se à conclusão de que uma alta motivação no serviço público resulta em uma alta satisfação no trabalho e que indivíduos motivados são conseqüentemente mais satisfeitos com o trabalho. (Tabela 3)

Na Tabela 4, foi possível verificar os coeficientes das dimensões da PSM que influenciaram estatisticamente a satisfação no trabalho.

**TABELA 4: RELAÇÃO DAS DIMENSÕES DA PSM COM A SATISFAÇÃO NO TRABALHO**

		Estimativa	Erro Padrão	Wald	Df	Sig.	Intervalo de confiança 90%	
							Limite inferior	Limite superior
Limite	[Satisfação = 1,0]	0,472	0,367	1,657	1	0,198	-0,131	1,075
	[Satisfação = 2,0]*	1,278	0,347	13,568	1	0,000	0,707	1,849
	[Satisfação = 3,0]*	2,138	0,351	37,105	1	0,000	1,561	2,715
	[Satisfação = 4,0]*	2,954	0,358	67,933	1	0,000	2,364	3,543
	[Satisfação = 5,0]*	4,013	0,371	117,180	1	0,000	3,403	4,623
	[Satisfação = 6,0]*	4,965	0,390	162,111	1	0,000	4,323	5,606
Localização	Atração**	0,113	0,052	4,724	1	0,030	0,027	0,198
	Compromisso*	0,305	0,084	13,105	1	0,000	0,166	0,443
	Compaixão*	0,285	0,093	9,317	1	0,002	0,131	0,439
	Autossacrifício**	0,137	0,068	3,980	1	0,046	0,024	0,249

Função de ligação: *Probit*

Variável Dependente: Satisfação

\*\* Estatisticamente significativa ao nível de 5%

\* Estatisticamente significativa ao nível de 1%

Fonte: Elaborada pelo autor

$$Satisfação_i = \beta_1 Atração_i + \beta_2 Compromisso_i + \beta_3 Compaixão_i + \beta_4 Autossacrifício_i + \varepsilon_i$$

(3)

Onde:

**Satisfação<sub>i</sub>**: média da variável satisfação no trabalho;

**Atração<sub>i</sub>**: média da variável atração para a formulação de políticas públicas;

**Compromisso<sub>i</sub>**: média da variável compromisso com o interesse público;

**Compaixão<sub>i</sub>**: média da variável compaixão;

**Autossacrifício<sub>i</sub>**: média da variável autossacrifício.

Dentre as 4 variáveis independentes analisadas: a atração para a formulação de políticas públicas, o compromisso com o serviço público, a compaixão e o autossacrifício; todas foram estatisticamente significativas para a variável dependente satisfação no trabalho. (Tabela 4)

Sendo assim, os resultados dos testes de hipóteses são:

H1: a PSM possui relação com a satisfação no trabalho – rejeitada; indicando que a PSM possui relação positiva com a satisfação no trabalho, ou seja, quanto mais motivado o servidor estiver, mais satisfeito ele estará com o seu trabalho (LIU e TANG, 2011). Este resultado também foi encontrado no estudo de Taylor (2014). (Tabela 3)

H2: a atração para a formulação de políticas públicas possui relação com a satisfação no trabalho – rejeitada; este resultado significa que servidores que possuem mais atração para formulação de políticas públicas estão mais satisfeitos com o seu trabalho, contrariando os resultados encontrados no estudo de Homberg, Maccarthy e Tabvuma (2015). (Tabela 4)

H3: o compromisso com o interesse público possui relação com a satisfação no trabalho – rejeitada; significando que servidores com maior compromisso com o interesse público estão mais satisfeitos com o trabalho realizado por eles,

corroborando com os resultados encontrados no estudo de Homberg, Maccarthy e Tabvuma (2015) e com a expectativa de Andersen e Kjeldsen (2013). (Tabela 4)

H4: a compaixão possui relação com a satisfação no trabalho – rejeitada; indicando que servidores com maior nível de compaixão são mais satisfeitos com seu trabalho, contrariando os resultados do estudo de Homberg, Maccarthy e Tabvuma (2015). (Tabela 4)

H5: o autossacrifício possui relação com a satisfação no trabalho – rejeitada; significando que servidores com maior nível de autossacrifício estão mais satisfeitos com o seu trabalho, corroborando com os resultados dos estudos de Vandenabeele (2009) e Homberg, Maccarthy e Tabvuma (2015). (Tabela 4)

Esses resultados corroboram em parte com os encontrados no estudo de Homberg, Mccarthy e Tabvuma (2015), que encontrou relação estatisticamente significativa em 2 variáveis independentes da PSM pesquisadas, sendo apenas o compromisso com o interesse público e o autossacrifício estatisticamente significativos.

Após testar as hipóteses, foram adicionados os controles de faixa etária, tempo de serviço e grau de escolaridade na regressão da PSM com a satisfação no trabalho, com o objetivo de analisar se estas características dos servidores influenciam na relação entre motivação no serviço público com a satisfação no trabalho. (Tabela 5)

Sendo assim, foi possível observar na Tabela 5 a seguir, que apenas a faixa etária influencia nesta relação, ou seja, quanto mais velho for o servidor, maior influência ele terá na relação entre motivação e satisfação no trabalho.

TABELA 5: RELAÇÃO DA PSM COM A SATISFAÇÃO NO TRABALHO COM CONTROLES

		Estimativa	Erro Padrão	Wald	df	Sig.	Intervalo de confiança 90%	
							Limite inferior	Limite superior
Limite	[Satisfação = 1,0]	0,421	0,380	1,225	1	0,268	-0,204	1,046
	[Satisfação = 2,0]*	1,188	0,358	11,006	1	0,001	0,599	1,777
	[Satisfação = 3,0]*	2,041	0,360	32,134	1	0,000	1,449	2,633
	[Satisfação = 4,0]*	2,859	0,368	60,469	1	0,000	2,254	3,463
	[Satisfação = 5,0]*	3,948	0,381	107,216	1	0,000	3,321	4,576
	[Satisfação = 6,0]*	4,928	0,402	150,637	1	0,000	4,268	5,589
Localização	PSM*	0,714	0,086	68,784	1	0,000	0,573	0,856
	Faixa etária***	0,108	0,065	2,783	1	0,095	0,002	0,215
	Tempo de serviço	-0,028	0,059	0,227	1	0,633	-0,126	0,069
	Grau de escolaridade	0,033	0,050	0,422	1	0,516	-0,050	0,116

Função de ligação: *Probit*

Variável Dependente: Satisfação

\*\*\* Estatisticamente significativa ao nível de 10%

\* Estatisticamente significativa ao nível de 1%

Fonte: Elaborada pelo autor

$$\begin{aligned}
 \text{Satisfação}_i = & \beta_1 \text{PSM}_i + \beta_2 \text{Faixa etária}_i + \beta_3 \text{Tempo de serviço}_i \\
 & + \beta_4 \text{Grau de escolaridade}_i + \varepsilon_i
 \end{aligned}
 \tag{4}$$

Onde:

**Satisfação<sub>i</sub>**: média da variável satisfação no trabalho;

**PSM<sub>i</sub>**: média das 4 dimensões da motivação no serviço público;

**Faixa etária<sub>i</sub>**: variável de controle faixa etária;

**Tempo de serviço<sub>i</sub>**: variável de controle tempo de serviço;

**Grau de escolaridade<sub>i</sub>**: variável de controle grau de escolaridade.

Ao analisar a relação da satisfação no trabalho com as dimensões do PSM separadamente e com os controles de faixa etária, tempo de serviço e grau de escolaridade, apenas o nível de significância da dimensão autossacrifício foi

alterado, de 5% para 10%, quando comparado com a análise sem os controles, continuando com seu resultado estatisticamente significativo. (Tabela 6)

Da mesma maneira, quando os controles foram inseridos na Tabela 5, apenas a faixa etária possuiu influência no resultado da relação entre a satisfação no trabalho com as dimensões do PSM, ou seja, quanto mais velhos os servidores forem, mais forte será a influência deles com a relação entre as dimensões do PSM com a satisfação no trabalho, conforme é possível observar na Tabela 6.

**TABELA 6: RELAÇÃO DAS DIMENSÕES DA PSM COM A SATISFAÇÃO NO TRABALHO COM CONTROLES**

		Estimativa	Erro Padrão	Wald	df	Sig.	Intervalo de confiança 90%	
							Limite inferior	Limite superior
Limite	[Satisfação = 1,0]***	0,804	0,421	3,643	1	0,056	0,111	1,497
	[Satisfação = 2,0]*	1,585	0,404	15,392	1	0,000	0,920	2,249
	[Satisfação = 3,0]*	2,440	0,407	35,852	1	0,000	1,770	3,110
	[Satisfação = 4,0]*	3,260	0,415	61,724	1	0,000	2,578	3,943
	[Satisfação = 5,0]*	4,337	0,428	102,819	1	0,000	3,633	5,040
	[Satisfação = 6,0]*	5,301	0,446	141,070	1	0,000	4,567	6,035
Localização	Atração**	0,115	0,052	4,840	1	0,028	0,029	0,200
	Compromisso*	0,272	0,085	10,201	1	0,001	0,132	0,413
	Compaixão*	0,289	0,094	9,409	1	0,002	0,134	0,443
	Autossacrifício***	0,125	0,069	3,326	1	0,068	0,012	0,238
	Faixa etária***	0,122	0,065	3,493	1	0,062	0,015	0,229
	Tempo de serviço	-0,033	0,059	0,302	1	0,583	-0,130	0,065
	Grau de escolaridade	0,028	0,051	0,299	1	0,585	-0,056	0,111

Função de ligação: *Probit*

Variável Dependente: Satisfação

\*\*\* Estatisticamente significativa ao nível de 10%

\*\* Estatisticamente significativa ao nível de 5%

\* Estatisticamente significativa ao nível de 1%

Fonte: Elaborada pelo autor

$$\begin{aligned}
Satisfa\c{c}\tilde{a}o_i = & \beta_1 Atra\c{c}\tilde{a}o_i + \beta_2 Compromisso_i + \beta_3 Compaix\tilde{a}o_i \\
& + \beta_4 Autossacrif\i{c}io_i + \beta_5 Faixa\ et\acute{a}ria_i + \beta_6 Tempo\ de\ servi\c{c}o_i \\
& + \beta_7 Grau\ de\ escolaridade_i + \varepsilon_i
\end{aligned}
\tag{5}$$

Onde:

**Satisfa\c{c}\tilde{a}o<sub>i</sub>**: m\acute{e}dia da vari\acute{a}vel satisfa\c{c}\tilde{a}o no trabalho;

**Atra\c{c}\tilde{a}o<sub>i</sub>**: m\acute{e}dia da vari\acute{a}vel atra\c{c}\tilde{a}o para a formula\c{c}\tilde{a}o de pol\i{t}icas p\acute{u}blicas;

**Compromisso<sub>i</sub>**: m\acute{e}dia da vari\acute{a}vel compromisso com o interesse p\acute{u}blico;

**Compaix\tilde{a}o<sub>i</sub>**: m\acute{e}dia da vari\acute{a}vel compaix\tilde{a}o;

**Autossacrif\i{c}io<sub>i</sub>**: m\acute{e}dia da vari\acute{a}vel autossacrif\i{c}io;

**Faixa et\acute{a}ria<sub>i</sub>**: vari\acute{a}vel de controle faixa et\acute{a}ria;

**Tempo de servi\c{c}o<sub>i</sub>**: vari\acute{a}vel de controle tempo de servi\c{c}o;

**Grau de escolaridade<sub>i</sub>**: vari\acute{a}vel de controle grau de escolaridade.

A \acute{u}ltima an\acute{a}lise foi realizada com a inten\c{c}\tilde{a}o de verificar se os controles de faixa et\acute{a}ria, tempo de servi\c{c}o e grau de escolaridade, relacionados com as vari\acute{a}veis *dummy* de intera\c{c}\tilde{a}o da PSM de fun\c{c}\tilde{a}o gratificada, de grau de escolaridade e de diferen\c{c}a entre os cargos de t\acute{e}cnicos administrativos e docentes, afetam a rela\c{c}\tilde{a}o entre a PSM e a satisfa\c{c}\tilde{a}o no trabalho. (Tabela 7)

Ao analisar a Tabela 7, foi poss\i{v}el observar que a PSM continuou estatisticamente significativa ao n\i{v}el de 1% e a fun\c{c}\tilde{a}o gratificada exerceu influ\ência positiva sobre a rela\c{c}\tilde{a}o da PSM com a satisfa\c{c}\tilde{a}o no trabalho, ou seja, servidores que recebem fun\c{c}\tilde{a}o gratificada tendem a ter uma rela\c{c}\tilde{a}o maior com a motiva\c{c}\tilde{a}o no servi\c{c}o p\acute{u}blico e a satisfa\c{c}\tilde{a}o no trabalho.

Já o cargo ocupado pelo servidor exerceu influência negativa sobre a relação da PSM com a satisfação no trabalho. Pelo fato do cargo ser uma variável *dummy* de interação, classificada em docentes (0) e técnicos administrativos (1), significa que os docentes exerceram maior influência nesta relação. (Tabela 7)

**TABELA 7: RELAÇÃO DA PSM COM A SATISFAÇÃO NO TRABALHO COM CONTROLES E**

**DUMMYS**

		Estimativa	Erro Padrão	Wald	df	Sig.	Intervalo de confiança 90%	
							Limite inferior	Limite superior
Limite	[Satisfação = 1,0]	-0,041	0,482	0,007	1	0,932	-0,834	0,752
	[Satisfação = 2,0]	0,737	0,463	2,541	1	0,111	-0,024	1,498
	[Satisfação = 3,0]*	1,595	0,463	11,882	1	0,001	0,834	2,356
	[Satisfação = 4,0]*	2,427	0,468	26,908	1	0,000	1,658	3,197
	[Satisfação = 5,0]*	3,535	0,478	54,732	1	0,000	2,749	4,321
	[Satisfação = 6,0]*	4,528	0,493	84,219	1	0,000	3,716	5,339
Localização	PSM*	0,737	0,104	50,143	1	0,000	0,566	0,908
	PSM Função*	0,087	0,033	6,936	1	0,008	0,033	0,142
	PSM Grau	0,014	0,059	0,053	1	0,817	-0,083	0,110
	PSM Cargo*	-0,092	0,036	6,582	1	0,010	-0,151	-0,033
	Faixa etária	0,083	0,066	1,602	1	0,206	-0,025	0,191
	Tempo de serviço	-0,027	0,060	0,200	1	0,655	-0,125	0,072
	Grau de escolaridade	-0,051	0,076	0,449	1	0,503	-0,176	0,074

Função de ligação: *Probit*

Variável Dependente: Satisfação

\* Estatisticamente significativa ao nível de 1%

Fonte: Elaborada pelo autor

$$\begin{aligned}
 \text{Satisfação}_i = & \beta_1 \text{PSM}_i + \beta_2 \text{PSMFunção}_i + \beta_3 \text{PSMGrau}_i + \beta_4 \text{PSMCargo}_i \\
 & + \beta_5 \text{Faixa etária}_i + \beta_6 \text{Tempo de serviço}_i + \beta_7 \text{Grau de escolaridade}_i \\
 & + \varepsilon_i
 \end{aligned}$$

(6)

Onde:

**Satisfação<sub>i</sub>**: média da variável satisfação no trabalho;

**PSM<sub>i</sub>**: média das 4 dimensões da motivação no serviço público;

**PSMFunção<sub>i</sub>**: variável *dummy* de interação entre função gratificada e PSM, sendo 0 se o servidor não possui função gratificada e 1 se ele possui;

**PSMGrau<sub>i</sub>**: variável *dummy* de interação entre grau de escolaridade e PSM, sendo 0 para o servidor sem graduação e 1 para graduados e pós-graduados;

**PSMCargo<sub>i</sub>**: variável *dummy* de interação entre o cargo do servidor e PSM, sendo 0 para servidores docentes e 1 para técnicos administrativos;

**Faixa etária<sub>i</sub>**: variável de controle faixa etária;

**Tempo de serviço<sub>i</sub>**: variável de controle tempo de serviço;

**Grau de escolaridade<sub>i</sub>**: variável de controle grau de escolaridade.

De acordo com a Tabela 7, os servidores que recebem função gratificada e os docentes exerceram maior influência na relação entre PSM e satisfação no trabalho quando comparados com os que não recebem este benefício.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse estudo foi verificar se a motivação possui relação com a satisfação no trabalho dos servidores públicos em uma instituição federal de ensino brasileira.

A metodologia utilizada para o desenvolvimento deste estudo foi a aplicação de uma pesquisa descritiva e quantitativa para todos os servidores do IFES, na qual obteve-se o retorno de 423 respostas, 16,52% do total de 2561 servidores. Os dados

coletados foram analisados com a técnica de regressão por meio do método de *probit* ordenado. Depois de verificada a relação entre PSM e satisfação no trabalho, foram inseridas variáveis de controle e *dummys* de interação para verificar a influência sobre esta relação.

Os resultados evidenciam a relação positiva encontrada entre a motivação no serviço público e a satisfação no trabalho, visto que, todas as 4 dimensões da motivação no serviço público estão relacionadas positivamente com a satisfação no trabalho, rejeitando assim todas as hipóteses. Estes resultados estão de acordo com a expectativa sobre a existência de relação positiva da PSM com a satisfação no trabalho (LIU e TANG, 2011; ANDERSEN e KJELDSEN, 2013; HOMBERG; MCCARTHY E TABVUMA, 2015).

Foi observado que os servidores mais velhos, os docentes e os que recebem função gratificada, possuem influência estatisticamente significativa na relação da PSM com a satisfação no trabalho.

Pode-se considerar como limitação desse estudo, o fato de haver a possibilidade de servidores com maior nível de insatisfação com o trabalho terem se recusado a responder o questionário, podendo neste caso, ter tido influência nos resultados alcançados.

Sugestões para futuras pesquisas: recomenda-se estudar a relação da motivação no serviço público com a satisfação no trabalho em grupos mais específicos, como somente os docentes ou técnicos administrativos e depois comparar os resultados a fim de identificar qual grupo de servidores está mais satisfeito e motivado com a instituição. É interessante analisar também esta relação dentre os servidores dos Campi da região metropolitana e do interior, para fazer um comparativo com o objetivo de identificar qual grupo está mais motivado e satisfeito

com seu ambiente de trabalho, esperando encontrar uma política de gestão que possa ser utilizada para equilibrar no nível de satisfação e motivação de cada grupo pesquisado.

## REFERÊNCIAS

ANDERSEN L. B.; KJELDSEN A. M. Public Service Motivation, User Orientation, and Job Satisfaction: A Question of Employment Sector? **International Public Management Journal**. v. 16, n. 2, p. 252-274, 2013.

BARROS, F. C. **Motivação e satisfação no trabalho dos servidores técnicos administrativos em educação**. Catalão, 2015. Originalmente apresentada como dissertação de mestrado, Universidade Federal de Goiás, Regional Catalão, 2015.

BERGAMINI, C. W. Motivação: Mitos, crenças e mal-entendidos. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 30, n. 2, p. 23-34, 1990.

BOTVINICK, M.; BRAVER, T. Motivation and cognitive control: from behavior to neural mechanism. **Psychology**, v. 66, n. 1, p. 83-113, 2015.

BUIATTI, C. L.; SHINYASHIKI, G. T. **Gestão de RH no setor público**: Validação da Escala PSM - Public Service Motivation. Ribeirão Preto, 2007. Originalmente apresentada como dissertação de mestrado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, 2007.

CARDOSO JR, J. C. Planejamento governamental, orçamentação e administração pública no brasil: alavancas para o desenvolvimento sustentável. **Revista Brasileira de Administração Política**, v. 7, n. 1, 2016.

CARVALHO, M. S.; PALMEIRA, E. M.; MARIANO M. G. H. Liderança baseada na motivação e desenvolvimento de pessoal como estratégia de competitividade das organizações. **Obs Econ Latino-am**, v. 167, 2012.

CASSUNDÉ, F. R. S. A. et al. Motivação e Satisfação no Trabalho da Polícia Militar: Um estudo de caso no Sertão Pernambucano. **Id on Line Revista de Psicologia**, v. 9, n. 26, p. 152-164, 2015.

CREWSON, P. E. Public service motivation: Building empirical evidence of incidence and effect. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 7, n. 4 499-518, 1997.

DOS SANTOS, J. R. V. S.; MOURÃO L. Impacto do treinamento como variável preditora da satisfação com o trabalho. RAUSP. **Revista de Administração**, v. 46, n. 3, p. 305-318, 2011.

GEORGELLIS, Y.; TABVUMA, V. Does public service motivation adapt?. **Kyklos**, v. 63, n. 2, p. 176-191, 2010.

GIAUQUE, D. et al. Resigned but satisfied: the negative impact of public service motivation and red tape on work satisfaction. **Public Administration**, v. 90, n. 1, p. 175-193, 2012.

HAAK, M. K. Programas de qualidade e a motivação para o trabalho: um estudo

exploratório no setor de serviços. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 35, n. 3, p.60-70, 2000.

HOMBERG, F.; MCCARTHY, D.; TABVUMA, V. A Meta Analysis of the Relationship between Public Service Motivation and Job Satisfaction. **Public Administration Review**, 2015.

HOUSTON, D. J. Public-service motivation: a multivariate test. **Journal of Public Administration Research & Theory**, v. 10, n. 4, p. 713-727, out. 2000.

JACOBSON, W. S. Creating a Motivated workforce: How organizations can enhance and develop public service motivation (PSM). **Public Personnel Management**, v. 40, n. 3, p. 215-238, 2011.

LAU, C. M.; ROOPNARAIN, K. The effects of nonfinancial and financial measures on employee motivation to participate in target setting. **The British Accounting Review**, v. 46, n. 3, p. 228-247, 2014.

LIU, B.; NINGYU T.; XIAOMEI Z. 2008. Public Service Motivation and Job Satisfaction in China: An Investigation of Generalisability and Instrumentality. **International Journal of Manpower**, v. 29, n. 8, p. 684–699, 2008.

LIU, B.; TANG, T. L. Does the love of money moderate the relationship between public service motivation and job satisfaction? The case of Chinese professionals in the public sector. **Public Administration Review**, v. 71, n. 5, p. 718-727, 2011.

LOCKE, E. A. The nature and causes of job satisfaction. **Handbook of industrial and organizational psychology**, v. 1, p. 1297-1343, 1976.

MEDEIROS, D. M. L. **Motivação e satisfação na função pública**: caso dos Açores. Açores, 2014. Originalmente apresentada como dissertação de mestrado, Universidade dos Açores, 2014.

NAFF, K. C. Public service motivation: what we know and what we need to learn. **Public Administration Review**, v. 71, n. 3, p. 491-493, 2011.

PARK, S. M.; RAINEY, H. G. Work motivation and social communication among public managers. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 23, n. 13, p. 2630-2660, 2012.

PERRY, J. L. Bringing society in: Toward a theory of public service motivation. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 10, n. 2, p. 471-488, 2000.

PERRY, J. L. Measuring public service motivation: an assessment of construct reliability and validity. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 6, n. 1, p. 5-22, 1996.

PERRY, J. L.; HONDEGHEM A.; WISE L. R. Revisiting the Motivational Bases of Public Service: Twenty Years of Research and an Agenda for the Future. **Public**

**Administration Review**, v. 70, n. 5, p. 681–690, 2010.

PERRY, J. L., WISE, L. R. The motivational bases of public service. **Public Administration Review**, v. 50, n. 3, p. 367-373, 1990.

RODRIGUES, W. A.; REIS NETO, M. T.; GONÇALVES FILHO, C. As influências na motivação para o trabalho em ambientes com metas e recompensas: um estudo no setor público. **Revista de Administração Pública**, v. 48, n. 1, p. 253-274, 2014.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas de Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JÚNIOR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, p. 300-328, 2014.

STOCK, J.; WATSON, M. **Econometria**. São Paulo: Pearson, 2004.

TAYLOR, J. Public service motivation, relational job design, and job satisfaction in local government. **Public Administration**, v. 92, n. 4, p. 902-918, 2014.

VANDENABEELE, W. Government calling: public service motivation as an element in selecting government as an employer of choice. **Public Administration**, v. 80, n. 4, p. 1089-1105, 2008.

VANDENABEELE, W. The Mediating Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Self-Reported Performance: More Robust Evidence of the PSM–Performance Relationship. **International Review of Administrative Sciences**, v. 75, n. 1, p. 11-34, 2009.

WARD, K. D. Tapping the Americorps Pipeline: Using secondary data to test the public service motivation construct. **Public Personnel Management**, v. 43, n. 2, p. 240-258, 2014.

WORD, J.; CARPENTER, H. The new public service? Applying the public service motivation model to nonprofit employees. **Public Personnel Management**, v. 42, n. 3, p. 315-336, 2013.

## APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

### Questionário traduzido do PSM, dividido em relação às subescalas

Esta pesquisa faz parte de um trabalho de dissertação de mestrado da FUCAPE, na área de Administração e tem como objetivo estudar se existe relação positiva da motivação no serviço público com a satisfação no trabalho dos servidores públicos. Não há outro vínculo da FUCAPE em relação ao IFES, a não ser o de objeto de estudo. Portanto, contamos com a colaboração no presente estudo e agradecemos desde já sua participação.

**O questionário NÃO POSSUI QUALQUER TIPO DE IDENTIFICAÇÃO DO RESPONDENTE, sendo que as informações contidas nele são estritamente confidenciais.**

### INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO

Este questionário possui 2 partes:

**Parte I** – diz respeito a algumas características referentes a você e ao seu trabalho.

**Parte II** – diz respeito a informações sobre o quanto você concorda com as alternativas feitas sobre suas opiniões PESSOAIS a respeito do serviço público, como participante dele.

#### Parte I

**Gênero:**

- (1) Feminino
- (2) Masculino

**Faixa etária:**

- (1) Até 20 anos
- (2) Entre 21 e 30 anos
- (3) Entre 31 e 40 anos
- (4) Entre 41 e 50 anos
- (5) Acima de 51 anos

**Grau de escolaridade:**

- (1) Ensino fundamental
- (2) Ensino médio e/ou técnico
- (3) Ensino superior
- (4) Especialização

- (5) Mestrado
- (6) Doutorado
- (7) Pós-doutorado

**Cargo:**

- (1) Docente
- (2) Técnico administrativo – nível fundamental
- (3) Técnico administrativo – nível médio
- (4) Técnico administrativo – nível superior

**Possui função gratificada?**

- (1) Não
- (2) Sim

**Qual o seu local de exercício?**

- (1) Campus Alegre
- (2) Campus Aracruz
- (3) Campus Barra de São Francisco
- (4) Campus Cachoeiro de Itapemirim
- (5) Campus Cariacica
- (6) Campus Centro-Serrano
- (7) Campus Colatina
- (8) Campus Guarapari
- (9) Campus Ibatiba
- (10) Campus Itapina
- (11) Campus Linhares
- (12) Campus Montanha
- (13) Campus Nova Venécia
- (14) Campus Piúma
- (15) Reitoria
- (16) Campus Santa Teresa
- (17) Campus São Mateus
- (18) Campus Serra
- (19) Campus Venda Nova do Imigrante
- (20) Campus Viana
- (21) Campus Vila Velha
- (22) Campus Vitória

**Tempo de serviço no IFES:**

- (1) Até 3 anos
- (2) Entre 4 e 10 anos
- (3) Entre 11 e 20 anos
- (4) Entre 21 e 30 anos
- (5) Entre 31 e 35 anos
- (6) Acima de 36 anos

## Parte II

Marque o número correspondente (uma resposta para cada item) em relação a cada ponto do questionário a seguir, de acordo com a relação abaixo, segundo suas opiniões **PESSOAIS** a respeito do serviço público que você participa.

1 – Discordo totalmente	2 – Discordo em parte	3 – Nem concordo nem discordo	4 – Concordo em parte	5 – Concordo totalmente
-------------------------	-----------------------	-------------------------------	-----------------------	-------------------------

### Atração para a formulação de políticas públicas (3 itens)

1 - Política é uma boa palavra.	1	2	3	4	5
2 - A troca (o ato de dar e receber) na formulação de políticas públicas me atrai.	1	2	3	4	5
3 - Me importo muito com os políticos.	1	2	3	4	5

### Compromisso com o interesse público (5 itens)

4 - É fácil para mim me envolver intensivamente nos acontecimentos da minha comunidade.	1	2	3	4	5
5 - Contribuo de maneira desinteressada para minha comunidade.	1	2	3	4	5
6 - Um serviço público significativo é muito importante para mim.	1	2	3	4	5
7 - Preferiria ver funcionários públicos fazerem o que é melhor para toda a comunidade, mesmo que isso prejudicasse meus interesses pessoais.	1	2	3	4	5
8 - Considero o serviço público meu dever civil.	1	2	3	4	5

### Compaixão (8 itens)

9 - Sou constantemente motivado pela situação difícil dos desprivilegiados.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

10 - A maioria dos programas sociais é importante demais para se viver sem.	1	2	3	4	5
11 - É difícil para mim, conter meus sentimentos quando vejo alguém na miséria.	1	2	3	4	5
12 - Para mim, patriotismo inclui o cuidado com o bem-estar das outras pessoas.	1	2	3	4	5
13 - Frequentemente penso no bem-estar das pessoas que eu não conheço pessoalmente.	1	2	3	4	5
14 - Frequentemente sou lembrado por acontecimentos do cotidiano sobre o quanto nós dependemos uns dos outros.	1	2	3	4	5
15 - Tenho pouca compaixão com as pessoas necessitadas que não estão dispostas a dar o primeiro passo para ajudar a si mesmos.	1	2	3	4	5
16 - Existem poucos programas públicos que apoio sinceramente.	1	2	3	4	5

### **Autossacrifício (8 itens)**

17 - Fazer a diferença na sociedade representa mais para mim do que realizações pessoais.	1	2	3	4	5
18 - Acredito em colocar o dever antes de mim mesmo.	1	2	3	4	5
19 - Realizar boas ações é definitivamente mais importante do que se dar bem financeiramente.	1	2	3	4	5
20 - Muito do que eu faço é por uma causa maior do que eu mesmo.	1	2	3	4	5
21 - Servir os cidadãos me faria sentir bem, mesmo que eu não fosse pago para isto.	1	2	3	4	5
22 - Acredito que as pessoas devem devolver à sociedade mais do que recebem.	1	2	3	4	5
23 - Sou uma daquelas raras pessoas que arriscariam perdas pessoais a fim de ajudar outra pessoa.	1	2	3	4	5
24 - Estou preparado para fazer sacrifícios enormes pelo bem da sociedade.	1	2	3	4	5

## ESCALA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO – EST

As frases abaixo estão relacionadas com alguns aspectos do seu trabalho atual. **Indique o quanto você se sente satisfeito ou insatisfeito com cada um deles.** Marque o número de acordo com a tabela abaixo que melhor representa sua resposta.

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente insatisfeito	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito satisfeito	Totalmente satisfeito

### Satisfação (15 itens)

No meu trabalho atual sinto-me...

25 - Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
26 - Com o número de vezes que já fui promovido nesta organização.	1	2	3	4	5	6	7
27 - Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
28 - Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.	1	2	3	4	5	6	7
29 - Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.	1	2	3	4	5	6	7
30 - Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional.	1	2	3	4	5	6	7
31 - Com a maneira como esta organização realiza promoções de seu pessoal.	1	2	3	4	5	6	7
32 - Com a capacidade de meu trabalho absorver-me.	1	2	3	4	5	6	7
33 - Com as oportunidades de ser promovido nesta organização.	1	2	3	4	5	6	7
34 - Com o entendimento entre eu e meu chefe.	1	2	3	4	5	6	7

35 - Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
36 - Com a maneira como o meu chefe me trata.	1	2	3	4	5	6	7
37 - Com a variedade de tarefas que realizo.	1	2	3	4	5	6	7
38 - Com a confiança que posso ter em meus colegas de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
39 - Com a capacidade profissional do meu chefe.	1	2	3	4	5	6	7

**Obrigado pela sua colaboração!**