

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

FRANCINE MACEDO DIAS

**O PROCESSO DE INTERIORIZAÇÃO DOS INSTITUTOS FEDERAIS,
SOB O ASPECTO DA SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES:** um estudo
de caso do Instituto Federal Fluminense.

VITÓRIA

2014

FRANCINE MACEDO DIAS

**O PROCESSO DE INTERIORIZAÇÃO DOS INSTITUTOS FEDERAIS,
SOB O ASPECTO DA SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES:** um estudo
de caso do Instituto Federal Fluminense.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, linha de pesquisa Contabilidade Gerencial, da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças (Fucape), como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis – Nível Profissional, na área de concentração Contabilidade Gerencial.

Orientador: Prof. Dr. Aridelmo Teixeira

VITÓRIA

2014

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pelo Setor de Processamento Técnico da Biblioteca da FUCAPE

Dias, Francine Macedo.

O Processo de interiorização dos Institutos Federais, sob o aspecto da satisfação dos servidores: um estudo de caso do Instituto Federal Fluminense. / Francine Macedo Dias. Vitória: FUCAPE, 2014.

42p.

Dissertação – Mestrado (Ciências Contábeis).

Inclui bibliografia.

1. Satisfação no trabalho 2. Indicadores de desempenho
I.Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade,
Economia e Finanças II.Título.

CDD – 657

FRANCINE MACEDO DIAS

**O PROCESSO DE INTERIORIZAÇÃO DOS INSTITUTOS FEDERAIS,
SOB O ASPECTO DA SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES:** um estudo
de caso do Instituto Federal Fluminense.

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Contabilidade da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis na área de concentração Contabilidade Gerencial.

Aprovada em 21 de fevereiro de 2014.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Dr. ARIDELMO JOSE CAMPANHAROTEIXEIRA

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e
Finanças

Prof. Dr. MOISÉS BALASSIANO

Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro

Prof. Dr. ALFREDO RODRIGUES LEITE DA SILVA

Universidade Federal do Espírito Santo

Dedico este trabalho a meus pais, pelo apoio, dedicação e confiança em todos os momentos, minha razão de ser quem sou.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, razão de minha força e fé, sem o qual eu não teria chegado até aqui e enfrentado todos os desafios do caminho.

A meus familiares e amigos, pela confiança depositada em todos os instantes desta desafiadora caminhada e pelo apoio nas horas difíceis.

A meu esposo Bruno, pela paciência e compreensão intermináveis, a presença firme nos momentos cruciais desta trajetória.

Ao Prof. Dr. Aridélmo Teixeira, pelos seus comentários rigorosos que certamente contribuíram para a qualidade deste trabalho.

Ao Prof. Dr. Moisés Balassiano, figura ímpar, de surpreendente generosidade que fez a diferença na minha vida.

RESUMO

O objetivo desta dissertação é estudar a possível relação entre a distância de deslocamento pendular e a satisfação dos servidores de uma instituição de ensino federal. O processo de expansão da rede federal por meio da interiorização (ARRUDA & CARNEIRO, 2010) desperta um novo cenário de mobilidade (FREITAS, 2009; CRAIDE, 2011) como desafio à gestão. As organizações, cada vez mais voltadas à eficiência e maximização de resultados, buscam nos sistemas de avaliação de desempenho (NEELY, 1998; BECKER, 2001; GONÇALVES, 2002) indicadores financeiros e não financeiros que contribuam para o sucesso organizacional (RODRIGUES *et al.*, 2003; MACEDO *et al.*, 2008). O uso de indicadores não-financeiros tem grande relevância para a gestão contemporânea (BERNARD, 1999; BANKER *et al.*, 2000; WALTER *et al.*, 2000; MACEDO & SILVA, 2004) corroborando a ênfase deste estudo na satisfação laboral. A satisfação no trabalho, como um importante indicador de desempenho não financeiro, destaca-se em diversos estudos como propulsora de resultados positivos para a organização (SIQUEIRA & PADOVAM, 2008; ROBBINS *et al.*, 2010; MACHADO *et al.*, 2011). Para aplicação do estudo de caso, escolheu-se o Instituto Federal Fluminense – IFF, onde foram entrevistados os servidores ativos. A análise quantitativa constituiu-se pela aplicação da Escala de Satisfação no Trabalho – EST, subdividida em cinco dimensões da satisfação, onde os resultados encontrados indicam que o nível geral de satisfação dos servidores que atuam nos *campi* oriundos do processo de interiorização é menor se comparado aos que atuam na cidade sede do IFF.

Palavras-chave: Interiorização, Indicadores Não-Financeiros de Desempenho, Satisfação no Trabalho, Deslocamento Pendular.

ABSTRACT

The goal of this dissertation is to study the possible relationship between commuting distance and the servers' satisfaction level from an institution of federal education and research. The expansion process of the federal network through internalization (ARRUDA & CARNEIRO, 2010) awakens a new mobility scenario (FREITAS, 2009; CRAIDE, 2011) as challenge to management. Organizations increasingly focus on efficiency and maximizing results, seek evaluation systems performance (NEELY, 1998; BECKER, 2001; GONÇALVES, 2002) financial and non-financial measures that contribute to organizational success (RODRIGUES *et al.*, 2003; MACEDO *et al.*, 2008). The use of non-financial measures has great relevance to contemporary management (BERNARD, 1999, BANKER *et al.*, 2000; WALTER *et al.*, 2000; MACEDO & SILVA, 2004) corroborating the emphasis of this study on job satisfaction. Job satisfaction as an important non-financial performance measure stands out in several studies as a driver of positive results for the organization (SIQUEIRA & PADOVAM, 2008; ROBBINS *et al.*, 2010; MACHADO *et al.*, 2011). For the purposes of the case study, we have chosen the Fluminense Federal Institute - IFF, where respondents were employees (active servers). The quantitative analysis was constituted by the Job Satisfaction Scale - EST, subdivided into five dimensions of satisfaction, the results indicate that the overall level of satisfaction of the employees that operate on *campi* originated the process of internalization is lower compared to those who work in the main city where the IFF is.

Keywords: Internalization, Non-financial performance measures, Job Satisfaction, Commuting.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Estatísticas do Grupo	25
Tabela 2 – Resultados Descritivos da EST	26
Tabela 3 – Teste de Igualdade das Variâncias	27
Tabela 4 – Teste de Diferença das Médias	27
Tabela 5 – Teste de Igualdade das Variâncias para as diferentes dimensões ..	28
Tabela 6 – Teste de Diferença das Médias para as diferentes dimensões	28
Tabela 7 – Resultados Descritivos da Satisfação com o Trabalho.....	30
Tabela 8 – Estatística de Regressão.....	30
Tabela 9 – ANOVA.....	31
Tabela 10 – Coeficientes ^a	31
Tabela 11 – Coeficientes ^b	31

LISTA DE SIGLAS

EST – Escala de Satisfação no Trabalho

FUCAPE – Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças.

IFF – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense

MEC – Ministério da Educação

SETEC – Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica

SPSS – Statistical Package for the Social Science

SUMÁRIO

Capítulo 1	10
1 INTRODUÇÃO	10
Capítulo 2	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E INDICADORES NÃO FINANCEIROS	14
2.2 SATISFAÇÃO NO TRABALHO E DESLOCAMENTOS PENDULARES	16
Capítulo 3	21
3 METODOLOGIA	21
3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA	21
3.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA	22
3.3 COLETA DE DADOS	23
3.3.1 Sujeitos de Pesquisa	23
Capítulo 4	25
4 RESULTADOS	25
4.1 DESCRIÇÃO DA AMOSTRA E ANÁLISE DOS RESULTADOS	25
Capítulo 5	32
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	32
REFERÊNCIAS	35

Capítulo 1

1 INTRODUÇÃO

A ação do governo federal em adotar uma política de expansão para a educação superior, profissional e tecnológica no Brasil tem o objetivo de expandir, interiorizar e consolidar a rede a fim de promover o desenvolvimento regional e estimular a permanência de profissionais qualificados no interior (SETEC, 2008).

A expansão dos Institutos Federais, através da interiorização, permite que o país atualmente tenha 38 Institutos Federais, somando 354 *campi* (MEC, 2012). O desafio dos Institutos é conseguir a permanência dos profissionais nestes *campi* oriundos da interiorização.

Dada a interiorização, a gestão organizacional deve alinhar-se ao novo cenário. Craide (2011) afirma que uma vez que o atributo da mobilidade é um fator interessante para a estratégia corporativa, torna-se essencial para as empresas prepararem-se para lidar com os desafios decorrentes da presente re-alocação de profissionais.

Ainda no âmbito dos desafios organizacionais, as organizações buscam orientar sua gestão para resultados e melhorias de desempenho e utilizam um sistema de avaliação para mensurar e avaliar o desempenho da organização, existindo objetivos específicos e distintos para que os gestores públicos realizem essa mensuração (BEHN, 2003).

Kaplan e Norton (1997) argumentam que o uso de indicadores exclusivamente financeiros não é adequado para orientar e avaliar a trajetória da

empresa, pois são indicadores de ocorrência e não fornecem orientações adequadas para as ações que adicionem um valor futuro.

No mesmo sentido, Kotane e Kuzmina-Merlino (2012) defendem que os dados financeiros por si só não refletem os principais indicadores da atividade empresarial e que os indicadores não financeiros frequentemente refletem a posição econômica e oportunidades de crescimento para a organização de forma melhor que os indicadores financeiros nos relatórios de avaliação de desempenho das empresas.

Os indicadores de desempenho não financeiros estão em grande evidência nas avaliações, como concordam Miranda & Reis (2005), exemplificando-os como aqueles relacionados a funcionários, estrutura física, emprego e produtividade.

Indicadores não financeiros de desempenho têm mais conteúdo que os financeiros, estes não refletem exatamente o impacto das decisões gerenciais tomadas imediatamente enquanto aqueles têm a capacidade de registrar o impacto dessas decisões por acompanhar mais diretamente as ações realizadas, conforme Kotane e Kuzmina-Merlino (2012) *apud* Wiersma (2008).

Considerando a definição de Kotane e Kuzmina-Merlino (2012, p.218): “indicadores não-financeiros refletem elementos individuais do capital intelectual, pois são recursos intangíveis que compõem o valor da empresa”, a satisfação no trabalho, destaca-se como um indicador não financeiro, sendo um tema estudado por diversos autores.

Robbins *et al.* (2010) em seus estudos evidenciam que a satisfação tem clara relação com os fatores de desempenho, atuando como uma variável dependente deste.

A satisfação no trabalho refere-se a reações emocionais positivas de um indivíduo para um trabalho específico e estas reações resultam da comparação entre os resultados reais e aqueles que são desejados ou esperados pelo indivíduo (MACHADO *et. al*, 2011 *apud* OSHAGBEMI, 1999).

Spector (2006, p. 321) define que a satisfação do indivíduo na organização é “uma variável de atitude que mostra como as pessoas se sentem em relação ao trabalho que têm, seja no todo, seja em relação a alguns de seus aspectos”.

Definida por Siqueira (2008a), a satisfação no trabalho é “a totalização do quanto o indivíduo que trabalha vivencia experiências prazerosas no contexto das organizações”.

Especialistas consideram que aferir níveis de satisfação dos trabalhadores poderia ser uma estratégia para monitorar o quanto as empresas conseguem, ou não, promover e proteger a saúde e o bem-estar daqueles que com elas colaboram com força de trabalho (SIQUEIRA, 2008b).

De acordo com os estudos realizados por Koslowsky *et al.*, 1996; Mclennan & Bennets, 2003; Spies, 2006 pode-se verificar que a distância de deslocamento pendular afeta a satisfação no trabalho em suas diversas dimensões: satisfação com colegas, salários, chefia, promoções e a natureza do trabalho em si. Isto é um problema na medida em que a falta de satisfação, caso exista, pode levar à queda da produtividade do funcionário. Robbins *et al.* (2010) ressaltam a ideia de quanto mais satisfeito o trabalhador, maior será sua produtividade e menores os índices de absenteísmo e *turnover*.

Tem-se então o seguinte problema de pesquisa: Como a distância de deslocamento pendular impacta o nível de satisfação laboral dos servidores?

Objetiva-se estudar a possível relação da distância de deslocamento pendular com o nível de satisfação no trabalho dos servidores que têm a sua lotação nos

campi localizados em outras cidades, diferentes da cidade sede da Reitoria dos Institutos, a fim de que a gestão possa estimular a permanência de profissionais no interior.

A contribuição do estudo consiste em validar a utilização de indicadores não financeiros de desempenho para a avaliação da instituição, no intuito de permitir que ações preventivas e/ou corretivas sejam tomadas a fim de melhorar o desempenho organizacional, melhorando o planejamento e controle com vistas a facilitar a avaliação e tomadas de decisão.

O estudo encontra-se organizado em cinco seções: na primeira, a introdutória, há uma breve contextualização do tema buscando demonstrar sua relevância e os motivos que justificam a execução da pesquisa, além do objetivo que se pretende alcançar ao responder o problema de pesquisa formulado. Na segunda seção há a apresentação da revisão teórica utilizada no estudo com ênfase nos indicadores de avaliação de desempenho, em particular a satisfação no trabalho como um indicador não financeiro e a realidade da interiorização dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. A terceira seção aborda os aspectos metodológicos utilizados na pesquisa. A quarta seção contém as informações referentes à análise aos resultados obtidos e por fim, a quinta seção dedica-se a apresentar as conclusões.

Capítulo 2

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E INDICADORES NÃO FINANCEIROS

De acordo com Neely (1998), a mensuração de desempenho é o processo de quantificar a eficiência e a efetividade de ações passadas, através da aquisição, coleta, classificação, análise, interpretação de dados, gerando informações importantes para que ações preventivas e/ou corretivas sejam tomadas.

Becker (2001) esclarece ser necessária a um bom sistema de mensuração a capacidade de orientar a empresa no processo de decisão, tendo o foco em atividades que realmente agreguem valor. Assim, o desempenho relaciona-se à forma como as estratégias são definidas e como orientam os esforços para garantir o sucesso organizacional.

Segundo Gonçalves (2002) todas as empresas necessitam de um sistema de avaliação de desempenho já que este processo permite que sejam percebidas a eficiência e a eficácia de suas ações, como também o comportamento das pessoas, os processos e os programas da organização.

Rodrigues *et al.* (2003) afirmam que sistemas de indicadores de desempenho são pontos de partida para qualquer ação de melhoria empresarial e deveriam ser objeto de planejamento, a fim de compreender todos os aspectos relevantes para a gestão garantindo sua coerência e adequação aos interesses da organização.

Indicadores de desempenho, como afirmam Zilber & Fischmann (2002), permitem verificar a propriedade com que as decisões foram tomadas e, se necessário, corrigir e readequar o processo vigente de gestão.

Mensurar o desempenho organizacional é um processo permanente e repetitivo. Por meio da avaliação de desempenho, além do melhoramento de falhas, o gestor pode se preparar para enfrentar as mudanças ambientais (MACEDO *et al.*, 2008).

A incapacidade das medidas financeiras de fornecer todas as informações necessárias para a gestão da organização acarretou o crescimento da utilização de indicadores não-financeiros (BERNARD, 1999).

A tendência atual das organizações, como destaca Bonfim *et al.* (2003), é o uso de indicadores financeiros e não financeiros, incorporando ainda indicadores sociais e ambientais, quando necessário.

No mesmo sentido, Walter *et al.* (2000) afirmam que considerar indicadores não-financeiros é um dos grandes desafios da gestão empresarial contemporânea.

Em concordância, Macedo & Silva (2004) definem que os métodos de classificação que consideram aspectos financeiros e não financeiros têm mais relevância por considerarem que o desempenho é afetado por variáveis de ambas as naturezas.

Medidas não-financeiras são melhores indicadores de medidas de desempenho futuro que as medidas financeiras, uma vez que auxiliam o foco em ações de perspectivas de longo prazo (BANKER *et al.*, 2000).

Os indicadores de desempenho não financeiros podem ser mensurados, como descrito na Figura 1.

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO	
Objetivo questão	Desempenho medido pode ajudar a responder...
Motivar	Como os gestores podem motivar os servidores e todas as partes interessadas a melhorar o desempenho?
Aprender	Como saber por que algumas coisas funcionam e outras não?
Melhorar	O que tem que ser feito para converter a medição de desempenho em melhorias organizacionais?

Figura 1: Objetivos específicos e distintos para os gestores medirem desempenho.

Fonte: Behn (2003)

Nota: Adaptada pela autora.

2.2 SATISFAÇÃO NO TRABALHO E DESLOCAMENTOS PENDULARES

McLennan e Bennets (2003) abordam em seus estudos que o desempenho no trabalho, a saúde e o estado psicológico são afetados pelo estresse e, também, a satisfação no trabalho é influenciada pelos deslocamentos entre o local de residência e o local de trabalho. Muitas vezes o deslocamento entre trabalho e casa é visto como uma praga do homem moderno e, geralmente é associado a resultados negativos, segundo Koslowsky *et al.* (1996).

Spies (2006) enfatiza que a distância na avaliação dos deslocamentos pendulares diários entre a casa e o trabalho é um dos principais determinantes de níveis de estresse e de satisfação no trabalho, esclarecendo ainda que os efeitos do estresse são muito semelhantes aos da satisfação no trabalho. Suas conclusões são embasadas nos estudos que tratam do deslocamento pendular e abordam a satisfação no trabalho indiretamente, considerando o estresse como a consequência principal (KOSLOWSKY *et al.*, 1996; MCLENNAN & BENNETS, 2003).

Koslowsky, Kluger e Reich (1995) estudaram os custos privados e sociais do deslocamento e concluíram que o tempo gasto entre o trabalho e a casa é visto como um importante fator que pode afetar o humor, a saúde, a satisfação, entre outros resultados psicossociais.

Concordando com estudos anteriores, Stutzer e Frey (2008) nos resultados de suas pesquisas verificaram que pessoas com maior tempo de deslocamento para o trabalho relatam um menor bem-estar subjetivo, refletindo em menor satisfação no trabalho. Ainda de acordo com Stutzer e Frey (2008), para muitas pessoas o deslocamento para o trabalho é uma experiência de gasto de tempo, cinco dias por semana, representando um importante aspecto que afeta a satisfação.

Os Institutos Federais, criados pela lei 11.892 de 29 de dezembro de 2008, surgem como autarquias de regime especial, pluricurriculares e *multicampi*, com especialização na educação profissional e tecnológica em diferentes níveis e modalidades de ensino.

A interiorização dos Institutos Federais está viabilizando que populações rurais, antes apartadas do acesso a um ensino público de qualidade, passem a ter contato com outra realidade educacional. Isto seguramente proporcionará a este contingente populacional um outro referencial de educação pública (ARRUDA & CARNEIRO, 2010).

Ao contrário das operações de manufatura, na qual os custos de produção são importantes considerações na seleção de uma locação, os serviços devem focar primordialmente fatores relacionados ao cliente (DAVIS *et al.*, 2001). Para os Institutos Federais os clientes são os alunos.

Moreira (1990, p.176), a respeito da decisão sobre o local de instalação de uma organização afirma: “As atividades de serviços, sejam públicas ou particulares, orientar-se-ão mais para fatores como proximidade do mercado (clientes), tráfego (facilidades de acesso), e localização dos competidores.”

Gurgel (2000) afirma que, a localização de uma organização deve satisfazer da melhor forma possível seus objetivos presentes, incluído seu próprio bem estar, a satisfação de seus executivos e gerentes, além do resultado econômico.

Para Freitas (2009), mobilidade é a ordem do dia, parecendo a emblemática dos tempos modernos. A mobilidade é uma imposição do novo cenário organizacional em que as empresas valorizam, incentivam e exigem este atributo, considerando-o indispensável no currículo das pessoas (CRAIDE, 2011).

O resultado da procura de emprego em outra cidade ou estado aparece como um meio de evoluir profissionalmente, no entanto, a ignorância sobre o novo lugar surge como um fator delicado, porque não sendo preparados para o que vão encontrar, os profissionais encontrarão um choque cultural; é um aspecto essencial a ser considerado por organizações que apostam na contratação de profissionais de diferentes regiões brasileiras (CRAIDE, 2011).

Este novo ambiente encontrado pelos Institutos Federais, dada sua interiorização, carece de um novo olhar por parte da gestão organizacional. Como enfatizam Robbins *et al.* (2010, p.38): “A gestão eficaz da diversidade aumenta o acesso que uma organização tem à maior variedade possível de habilidades, competências e ideias”.

O bem-estar no trabalho é entendido por Siqueira & Padovam (2008) como uma combinação multidimensional, formada por três conceitos positivos: satisfação no trabalho, envolvimento com este e comprometimento organizacional afetivo.

Espera-se que para que haja elevação do nível de bem-estar no trabalho, seja preciso demonstrar satisfação, envolvimento com as tarefas e com o trabalho realizado, mantendo uma interação que proporcione experiências positivas e

prazerosas, revelando um comprometimento afetivo com a organização (SIQUEIRA & PADOVAM, 2008).

O tempo dedicado ao trabalho representa uma parte significativa da vida do indivíduo e consiste num componente fundamental para o bem-estar pessoal e a satisfação. Diversos autores têm desenvolvido pesquisas para compreender o bem-estar, principalmente por entenderem que este corresponde a mais de uma esfera da vida, como o trabalho (PASCHOAL & TAMAYO, 2008).

A satisfação é uma atitude do indivíduo, o vínculo do trabalhador com o seu trabalho (ROBBINS *et al.*, 2010; SIQUEIRA & GOMIDE JÚNIOR, 2004), com componentes cognitivos e afetivos (BRIEF & WEISS, 2002; MARTINS, 2000; TAMAYO, 1999) e os indicadores de felicidade ou bem-estar subjetivo têm sido cada vez mais estudados e aplicados com sucesso (FREY & STUTZER, 2002a, 2002b; LAYARD, 2005; DI TELLA & MACCULLOCH, 2006).

A satisfação no trabalho ainda pode ser definida como “julgamento avaliativo, positivo ou negativo, que o trabalhador faz sobre seu trabalho ou situação de trabalho” (BRIEF & WEISS, 2002, p.6).

O envolvimento de um indivíduo com o seu trabalho compreende o grau em que o trabalho realizado consegue prover satisfações para o indivíduo, absorvê-lo completamente enquanto realiza as tarefas e ser importante para a sua vida (SIQUEIRA, 2008a).

Locke (1976) defende que um trabalho ou experiências de trabalho podem resultar em um estado emocional positivo ou de prazer, melhor traduzido como satisfação no trabalho.

Machado *et al.* (2011), em suas considerações a partir de estudos anteriores, concluem que a satisfação no trabalho está diretamente associada ao comportamento, como produtividade ou absenteísmo, e atitudes dos indivíduos,

reflexo de atitudes positivas no trabalho, produtividade e bons resultados para a organização.

Siqueira & Padovam (2008) afirmam que a satisfação no trabalho engloba vínculos positivos com a satisfação que o trabalhador tem com a chefia e pares, remuneração, oportunidades de crescimento na organização e satisfação na realização de suas atribuições.

Robbins *et al.* (2010) destacam como fatores que influenciam a satisfação no trabalho: a perspectiva de um trabalho desafiante, recompensas adequadas, boas condições de trabalho, boas relações com os colegas e ajuste ao cargo.

Ainda de acordo com os mesmos autores, a satisfação no trabalho é considerada como um sentimento positivo, fruto da avaliação de suas características, ao concluírem que a avaliação de um indivíduo em relação à sua satisfação ou insatisfação com o trabalho será o resultado do somatório de diversos elementos.

Neste sentido, Robbins *et al.* (2010), consideram ainda que funcionários satisfeitos tendem a atitudes mais positivas parecendo mais propensos, por exemplo, a falar bem da organização, ajudar colegas e ultrapassar expectativas com relação ao trabalho.

Corroborando, Spector (2006) também elenca características do trabalho que contribuem para a satisfação no trabalho como variedade de habilidade, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia e *feedback*.

Capítulo 3

3 METODOLOGIA

Para atingir seus objetivos, esta pesquisa utiliza como estratégia metodológica um estudo de caso.

Dentre os instrumentos para mensuração da satisfação no trabalho existentes (SANT'ANNA, MORAES, KILIMNIK, 2005; MARTINS & SANTOS, 2006; COELHO JUNIOR & MOURA, 2008; SIQUEIRA, 2008c) optou-se utilizar neste trabalho o modelo de Escala de Satisfação no Trabalho desenvolvido por Siqueira (2008c), tendo em vista ainda ser a versão mais utilizada no Brasil.

3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O estudo de caso tem sua aplicação no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense (IFF), com sede na cidade de Campos dos Goytacazes/RJ, composto por: 10 (dez) unidades - *campi* implantados - vinculadas à Reitoria totalizando 1222 servidores ativos e em torno de 39% deste total (480 servidores) atuando em *campi* diferentes da cidade sede. A área de abrangência do IFF engloba as regiões Norte, Noroeste e Lagos Fluminense.

Por meio de questões como distância entre a residência e o trabalho, meio de transporte utilizado, tempo gasto no trajeto, se há satisfação com seu local de trabalho e utilizando a Escala de Satisfação no Trabalho, em sua versão reduzida, desenvolvida e validada por Siqueira (2008c), o tratamento quantitativo avaliou o nível de satisfação no trabalho percebido pelos servidores de cada *campus* do IFF.

3.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA

O instrumento de aplicação, tipo questionário, utilizado neste estudo, é composto por uma escala de mensuração validada cientificamente e com parâmetros psicométricos: a Escala de Satisfação no Trabalho (EST), desenvolvida por Siqueira (2008c).

De acordo com Spector (2006), avalia-se a satisfação no trabalho ao perguntar às pessoas como se sentem em relação ao seu trabalho, por intermédio de questionários e entrevistas.

Para mensurar a satisfação no trabalho Siqueira (2008c) define esta escala: multidimensional, utilizada na versão reduzida composta por 15 itens, englobando 5 dimensões: satisfação com os colegas (3 itens e índice de confiabilidade - alpha de Cronbach - $\alpha = 0,81$), satisfação com o salário (3 itens e $\alpha = 0,90$), satisfação com a chefia (3 itens e $\alpha = 0,84$), satisfação com a natureza do trabalho (3 itens e $\alpha = 0,77$) e satisfação com as promoções (3 itens e $\alpha = 0,81$). O total da variância explicada corresponde a 64,8%. A escala utilizada é tipo Likert, de sete pontos, sendo 1 (totalmente insatisfeito) e 7 (totalmente satisfeito), para demonstrar o quanto o respondente está satisfeito em relação às afirmativas propostas.

Considerando a interpretação dos resultados, quanto maior for o escore médio maior será o nível de satisfação do servidor em relação àquele aspecto de seu trabalho. Sendo assim, a satisfação é indicada por valores entre 5 e 7, a indiferença para valores entre 4 e 4,9 e a insatisfação é sinalizada por valores entre 1 e 3,9.

Ainda de acordo com Siqueira (2008c, p. 270), cada uma das cinco dimensões de satisfação no trabalho aborda um foco:

DIMENSÕES	DEFINIÇÕES
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 2: Dimensões e definições da EST em sua versão reduzida.

Fonte: Siqueira (2008c).

Nota: Adaptada pela autora.

3.3 COLETA DE DADOS

Todos os participantes da pesquisa receberam por e-mail um questionário, com instruções de preenchimento e uma parte introdutória onde é esclarecido o motivo da pesquisa (Apêndice A) e é solicitada a contribuição em respondê-lo, composto por uma ficha sociodemográfica, para a identificação do perfil dos respondentes, e pela escala EST (Apêndice B).

3.3.1 Sujeitos de pesquisa

Os sujeitos foram divididos em dois grupos, conforme especificados a seguir:

a) Servidores que trabalham na cidade de Campos dos Goytacazes na Reitoria, *campus* Campos-Centro e *campus* Campos-Guarus, tratados como um grupo de controle.

b) Servidores que trabalham nos demais *campi* do IFF, tratados como grupo-foco da pesquisa.

Os nomes dos participantes da pesquisa foram mantidos em sigilo, sendo os mesmos caracterizados pelas siglas GC (grupo de controle) e GF (grupo-foco), seguidos do número da entrevista, de modo a preservar a identidade dos mesmos.

Um total de 188 servidores respondeu ao questionário e foi utilizado o programa SPSS (*Statistical Package for the Social Science*) para a análise dos dados.

Uma possível limitação da pesquisa poderia ser o fato de a investigadora também ocupar no momento o cargo de Diretora de Gestão de Pessoas, o que tentou-se amenizar enfatizando o anonimato dos respondentes com o uso da ferramenta Google Docs para envio dos questionários.

Capítulo 4

4 RESULTADOS

4.1 DESCRIÇÃO DA AMOSTRA E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O nível geral de satisfação dos servidores com seu trabalho (variável Y) foi definido através de uma escala tipo Likert, de cinco pontos, sendo 1 (muito baixa) e 5 (muito alta), para indicar de forma geral a satisfação do respondente.

A pesquisa obteve como resultado a resposta de 52% de servidores do grupo de controle e 48% do grupo foco, que aponta um nível geral de satisfação médio menor que o grupo de controle, porém não se pode dizer que haja insatisfação a partir desta análise porque as médias encontradas indicam um nível de satisfação geral de médio para alto.

Tabela 1: Estatísticas do Grupo

	Grupos	N	Média	Desvio-padrão
Y	CONTROLE	97	3,71	,901
	FOCO	91	3,25	1,216

Fonte: Elaborada pela autora

As questões da Escala de Satisfação, no estudo, foram identificadas de X_1 a X_{15} (Apêndice C) para fins das análises estatísticas aplicadas e em relação às dimensões, conforme a definição de Siqueira (2008c):

- as questões X_1 , X_4 e X_{14} são relacionadas à satisfação com os colegas;
- X_3 , X_6 e X_{11} dizem respeito à satisfação com o salário;
- X_{10} , X_{12} e X_{15} relacionam-se à satisfação com a chefia;
- X_5 , X_8 e X_{13} são relacionadas à satisfação com a natureza do trabalho e, por

fim,

- X_2 , X_7 e X_9 indicam a satisfação com as promoções.

Os resultados descritivos da satisfação em relação a cada questão da EST podem ser verificados através da tabela abaixo onde foram realizadas análises de média e desvio-padrão para cada questão, em cada grupo.

TABELA 2: RESULTADOS DESCRITIVOS DA ESCALA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO (EST)

Estatística Descritiva ^a				Estatística Descritiva ^b			
	Média	Desvio-padrão	Amostra N		Média	Desvio-padrão	Amostra N
X_1	4,85	1,286	97	X_1	4,74	1,685	91
X_2	4,21	1,421	97	X_2	4,38	1,263	91
X_3	4,10	1,365	97	X_3	4,01	1,595	91
X_4	5,48	,959	97	X_4	5,16	1,478	91
X_5	5,34	1,330	97	X_5	5,05	1,552	91
X_6	3,64	1,473	97	X_6	3,42	1,667	91
X_7	3,70	1,535	97	X_7	3,69	1,582	91
X_8	4,48	1,347	97	X_8	4,53	1,353	91
X_9	3,94	1,519	97	X_9	4,04	1,437	91
X_{10}	5,21	1,414	97	X_{10}	5,36	1,748	91
X_{11}	3,95	1,432	97	X_{11}	3,68	1,605	91
X_{12}	5,29	1,429	97	X_{12}	5,38	1,711	91
X_{13}	4,61	1,440	97	X_{13}	4,38	1,526	91
X_{14}	4,93	1,192	97	X_{14}	4,57	1,714	91
X_{15}	5,16	1,572	97	X_{15}	5,20	1,740	91

a – grupo de controle

b – grupo-foco

Fonte: Elaborada pela autora

As médias variaram de 3,42 a 5,48, numa escala que variava de 1 (totalmente insatisfeito) a 7 (totalmente satisfeito), o que indica, de forma geral, que os servidores estão variando de insatisfeitos a satisfeitos com o trabalho. As questões que demonstram maior indicação de insatisfação são relacionadas ao salário (X_6 e X_{11}) e promoções (X_7 e X_9); aspectos que dizem respeito à satisfação com a natureza do trabalho (X_8 e X_{14}) são indiferentes e, a maior relevância de satisfação relaciona-se à chefia (X_{10} , X_{12} e X_{15}).

O teste de hipótese aplicado conclui que há diferença do nível geral de satisfação (variável Y) entre os grupos estudados. Comparando a média de duas amostras independentes, grupo foco e grupo controle, com a variável de teste Y

verifica-se que o grupo de controle é significativamente mais satisfeito que o grupo foco constituído pelas pessoas que trabalham em outras cidades. Com a significância de 1% rejeita-se a hipótese nula, H_0 , concluindo que há diferença no nível geral médio de satisfação entre os dois grupos.

O teste: $H_0: \mu_1 = \mu_0$

$H_1: \mu_1 \neq \mu_0$

Antes de realizar o teste de diferença das médias é necessário avaliar se as variâncias, desconhecidas, dos dois grupos são iguais ou não. Para isso procedeu-se ao seguinte teste:

$H_0: \sigma_1^2 = \sigma_0^2$

$H_1: \sigma_1^2 \neq \sigma_0^2$

Conforme a tabela 3, como é rejeitada a hipótese nula, H_0 , confirma-se que as variâncias não são iguais.

TABELA 3: TESTE DE IGUALDADE DAS VARIÂNCIAS

	Levene's Test for Equality of Variances	
	F	Sig.
Estadísticas do Teste de Igualdade das Variâncias	8,026	,005

Fonte: Elaborada pela autora

TABELA 4: TESTE DE DIFERENÇA DAS MÉDIAS

		t-test para Igualdade das médias			
		t	df	Sig. (2-tailed)	Diferença das Médias
Y	Equal variances not assumed	2,922	165,393	,004	,459

Fonte: Elaborada pela autora

Em relação à análise das diferentes dimensões da satisfação, também é necessário avaliar se as variâncias, desconhecidas, dos dois grupos são iguais ou não. Para isso procedeu-se ao seguinte teste para cada dimensão:

$$H_0: \sigma_1^2 = \sigma_0^2$$

$$H_1: \sigma_1^2 \neq \sigma_0^2$$

Conforme a tabela 5 pode-se verificar para as dimensões: Satisfação com Colegas e Satisfação com o Salário que a hipótese nula, H_0 , é rejeitada confirmando que as variâncias não são iguais. Para as dimensões: Satisfação com a Chefia, Satisfação com o Trabalho e Satisfação com Promoções, a hipótese nula, H_0 , não é rejeitada confirmando que as variâncias são iguais para as dimensões citadas.

TABELA 5: TESTE DE IGUALDADE DAS VARIÂNCIAS PARA AS DIFERENTES DIMENSÕES

		Levene's Test for Equality of Variances	
		F	Sig.
Satisfação com Colegas	Equal variances not assumed	12,603	,001
Satisfação com o Salário	Equal variances not assumed	6,561	,011
Satisfação com a Chefia	Equal variances assumed	2,117	,147
Satisfação com o Trabalho	Equal variances assumed	,962	,328
Satisfação com Promoções	Equal variances assumed	,122	,727

Fonte: Elaborada pela autora

Por meio da análise do teste de médias de cada dimensão conclui-se que não há diferença entre os grupos para as dimensões em termos das suas médias. O nível geral de satisfação encontrado não é diferente (as médias são iguais), por isso não foram encontradas diferenças nas médias das diferentes dimensões conforme a tabela 6, observando-se que para as duas primeiras dimensões foi considerado que as variâncias são diferentes e que para as demais as variâncias são iguais.

TABELA 6: TESTE DE DIFERENÇA DAS MÉDIAS PARA AS DIFERENTES DIMENSÕES

		t-test para Igualdade das Médias			
		t	DF	Sig. (2-tailed)	Diferença das Médias
Satisfação com Colegas	Equal variances not assumed	1,443	155,641	,151	,26173
Satisfação com o Salário	Equal variances not assumed	,949	175,784	,344	,19361
Satisfação com a Chefia	Equal variances assumed	-,428	186	,669	-,09509
Satisfação com o Trabalho	Equal variances assumed	,871	186	,385	,15532
Satisfação com Promoções	Equal variances assumed	-,497	186	,620	-,09184

Fonte: Elaborada pela autora

Apesar de as pessoas que trabalham nos demais *campi* IFF, grupo-foco, revelarem um nível geral de satisfação inferior; quando se buscam os níveis específicos de satisfação, determinados pelas dimensões da escala de satisfação proposta (SIQUEIRA, 2008c), nenhum deles se mostrou com diferença significativa em relação ao grupo de controle.

Tendo em vista o número de variáveis presentes na pesquisa, uma das técnicas estatísticas multivariadas utilizadas é a análise fatorial, pois conforme definem Hair *et al.* (2005), esta técnica permite a verificação das relações entre um grande número de variáveis de forma a resumi-las em um conjunto menor de componentes.

A partir dos resultados encontrados pela análise fatorial aplicada infere-se que 79,5% da variação total da satisfação no trabalho, do grupo de controle, pode ser explicada pelas cinco dimensões abordadas na Escala de Satisfação no Trabalho (SIQUEIRA, 2008c).

Com o grupo foco, as cinco dimensões abordadas explicam 83% da variação total da satisfação no trabalho.

Seguindo a definição de Hair *et al.* (2005), verificam-se primeiro as dimensões da estrutura e determina-se o grau em que cada variável é explicada por cada dimensão.

Com a análise de correlação entre o nível geral e as dimensões (níveis específicos) conclui-se que todas as correlações foram significativas, embora nenhuma maior que 70%.

Embora as pessoas que trabalham nos demais *campi* do IFF demonstrem um nível geral de satisfação menor, não foi possível identificar diferenças significativas

no nível de satisfação específico das cinco áreas estudadas (colegas, salário, chefia, natureza do trabalho e promoções).

TABELA 7: RESULTADOS DESCRITIVOS DE DIMENSÕES DA SATISFAÇÃO COM O TRABALHO

	Grupos	N	Média	Desvio-padrão
Satisfação com os Colegas	GC	97	5,0859	,97097
	GF	91	4,8242	1,45241
Satisfação com o Salário	GC	97	3,8969	1,26414
	GF	91	3,7033	1,51328
Satisfação com a Chefia	GC	97	5,2199	1,38183
	GF	91	5,3150	1,65802
Satisfação com a Natureza do Trabalho	GC	97	4,8110	1,15059
	GF	91	4,6557	1,29334
Satisfação com Promoções	GC	97	3,9485	1,29667
	GF	91	4,0403	1,23212

Grupo de controle = GC

Grupo-foco = GF

Fonte: Elaborada pela autora

A análise da satisfação no trabalho sob o aspecto das dimensões abordadas pela Escala de Satisfação no Trabalho (SIQUEIRA, 2008c) demonstra que, de acordo com os servidores, o maior nível médio de percepção de satisfação no trabalho tem relação com a satisfação com a chefia nos dois grupos estudados e a menor média de satisfação é relacionada ao salário.

Ao fazer uma regressão linear entre as variáveis: nível geral de satisfação e distância da residência ao local de trabalho - variável dependente Y e independente distância – verifica-se que a distância não explica o nível de satisfação ou insatisfação; conforme indicam os resultados observados nas tabelas 8, 9 e 10.

TABELA 8: ESTATÍSTICA DE REGRESSÃO

Model	R	R ²	R ² ajustado	Erro-padrão estimado
1	,110 ^a	,012	,007	1,083

a.Predictors: (Y = Constant), Distância

Fonte: Elaborada pela autora

TABELA 9: ANOVA

Model		Soma dos Quadrados	Grau de Liberdade	Média dos Quadrados	F	Sig.
1	Regression	2,665	1	2,665	2,270	,134 ^a
	Residual	218,314	186	1,174		
	Total	220,979	187			

a. Predictors: (Y = Constant), Distância.

b. Variável dependente: Y

Fonte: Elaborada pela autora

TABELA 10: COEFICIENTES^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3,568	,095		37,724	,000
	Distância	-,002	,001	-,110	-1,507	,134

a. Predictors: (Y = Constant), Distância.

b. Variável dependente: Y

Fonte: Elaborada pela autora

Salvo na presença de outra variável não analisada no modelo, por exemplo, na presença da variável “tempo no IFF” a distância tem uma significância de 0,073 na explicação do nível geral de satisfação conforme tabela 11, por pouco não se tornando uma variável significativa no modelo.

TABELA 11: COEFICIENTES^b

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3,693	,131		28,281	,000
	Distância	-,002	,001	-,135	-1,800	,073
	TempoIFF	-,014	,010	-,104	-1,388	,167

a. Predictors: (Y = Constant), Distância, TempoIFF.

b. Variável dependente: Y

Fonte: Elaborada pela autora

Desta forma, os resultados encontrados neste estudo indicam que há diferença entre as médias dos dois grupos estudados em relação ao nível geral de satisfação; não há diferença entre as médias dos grupos em relação às dimensões da satisfação abordadas de acordo com a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) e apesar das evidências apontadas pela literatura da relação entre o deslocamento pendular e a satisfação no trabalho (SPIES, 2006; STUTZER & FREY, 2008), a variável ‘distância’ não conseguiu explicar de maneira significativa o nível geral de satisfação dos servidores.

Capítulo 5

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o objetivo deste estudo, procurou-se estudar a possível relação da distância dos deslocamentos pendulares com a satisfação no trabalho dos servidores do IFF.

A utilização da satisfação no trabalho como um indicador de desempenho não financeiro (WALTER *et al.*, 2000; MACEDO & SILVA, 2004; MIRANDA & REIS, 2005) pode contribuir para o foco em perspectivas de longo prazo (KAPLAN & NORTON, 1997; BANKER *et al.*, 2000) auxiliando a gestão (MACHADO *et al.*, 2011; KOTANE & KUZMINA-MERLINO, 2012). Após a análise dos resultados encontrados verifica-se que os servidores do IFF têm um nível de satisfação geral de médio para alto.

O grupo de controle, constituído pelos servidores que atuam na Reitoria e nos *campi* Campos-Centro e Campos-Guarus, é significativamente mais satisfeito que o grupo foco, este constituído pelos servidores que atuam nos demais *campi* do IFF. Através da análise do teste de hipótese verifica-se que há diferença no nível geral médio de satisfação entre os grupos.

A partir da análise fatorial aplicada infere-se que a variação total da satisfação no trabalho é explicada pelas cinco dimensões de satisfação abordadas, em 83% para o grupo foco e em 79,5% para o grupo de controle, concluindo-se que todas as correlações foram significativas, ratificando que a satisfação no trabalho engloba os vínculos positivos com a satisfação que o servidor tem com as dimensões da satisfação no trabalho (SIQUEIRA & PADOVAM, 2008).

Apesar de o nível de satisfação geral ser menor para o grupo foco não foi possível identificar diferenças significativas no nível de satisfação específico em relação às cinco dimensões da satisfação elencadas na Escala de Satisfação no Trabalho (SIQUEIRA, 2008c).

Embora todas as evidências da literatura a respeito da influência dos deslocamentos pendulares na satisfação no trabalho (KOSLOWSKY *et al.*, 1996; MCLENNAN & BENNETS, 2003; SPIES, 2006; STUTZER & FREY, 2008), os resultados obtidos na presente pesquisa não traduzem esta relação com significância. Há a possibilidade de que esta diferença no nível de satisfação esteja associada a alguma variável que não tenha sido analisada no modelo.

A partir dos resultados encontrados, retomando o problema de pesquisa inicial, percebe-se que servidores que trabalham nos *campi* mais afastados dos *campi* centrais tendem a demonstrar o nível geral de satisfação no trabalho inferior àqueles alocados nos *campi* centrais, requerendo uma maior atenção por parte da gestão a fim de melhorar este indicador.

Uma limitação em relação aos resultados obtidos é o fato de que apesar de as pessoas que colaboraram com a pesquisa apresentarem algum nível de insatisfação, há a possibilidade de que as pessoas mais insatisfeitas tenham se recusado a participar do estudo, podendo isto ter influência sobre os resultados.

Ainda é possível, a partir dos resultados dos testes efetuados, a desconfiança de que possa estar havendo uma confusão entre os servidores entrevistados a respeito dos conceitos de satisfação no trabalho e satisfação com o próprio tempo ou distância de deslocamento. Tendo em vista as limitações de se conseguir um emprego público na região, uma das possibilidades práticas seria o servidor mudar o seu local de residência.

Sugere-se a realização de estudos futuros, com instrumentos de pesquisa que utilizem variáveis diversas às aplicadas no presente estudo a fim de permitir a identificação mais precisa de fatores relacionados às diferenças dos níveis de satisfação no trabalho dos servidores.

REFERÊNCIAS

- ARRUDA, M. C. C.; CARNEIRO, A. A. Os Jovens Rurais Matriculados no IFRR/Campus Novo Paraíso. In: XV ENDIPE, Belo Horizonte, 2010. **Anais...** UFMG, 2010. 1 CD.
- BANKER, R. D.; POTTER, G.; SRINIVASAN, D. An empirical investigation of an incentive plan that includes on financial performance measures. **The Accounting Review**, Florida, v. 75, n. 1, p. 65-92, Jan. 2000.
- BECKER, B. E. **Gestão estratégica de pessoas com “scorecard”**: interligando pessoas, estratégia e performance. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- BEHN, R. D. Why measure performance? Different purpose require different measures. **Public Administration Review**, v. 63, n. 5, p. 586-606, Washington, Sep/Oct, 2003.
- BERNARD, R. R. S. The rise of non-financial measures. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, v. 23, 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.
- BRIEF, A. P.; WEISS, H. M. Organizational Behavior: Affect in the Workplace. **Annual Review of Psychology**, New York, v. 53, p. 279-307, 2002.
- COELHO JUNIOR, F. A.; MOURA, C. F. Re-validação de escala de satisfação no trabalho. In: XXXII Encontro da ANPAD (EnANPAD), 2008, Rio de Janeiro. **Anais...**Rio de Janeiro: XXXII EnANPAD, 2008.
- CRAIDE, A. *et al.* “I came from there (but no one warned me!)”: reflections on people management policies that target intranational interculturality. **Revista de Administração** (São Paulo) [online], v. 46, n. 4, p. 358-372, 2011. Disponível em: <http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=1436>. Acesso em 10 fev. 2013.
- DAVIS, M. M.; AQUILANO, N. J.; CHASE, R.B. **Fundamentos da Administração da Produção**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman Editora, 2001.
- DI TELLA, R.; MACCULLOCH, R. Some Uses of Happiness Data in Economics. **Journal of Economic Perspectives**, v. 20, n. 1, p. 25–46, 2006.
- FREITAS, M. E. de. A mobilidade como novo capital simbólico nas organizações ou sejamôs nômades? In: BARBOSA, L. **Cultura e diferença nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2009.
- FREY, B. S.; STUTZER, A. What Can Economists Learn from Happiness Research? **Journal of Economic Literature**, v.40, p. 402–435, 2002a.

FREY, B. S.; STUTZER, A. **Happiness and Economics**: How the Economy and Institutions Affect Human Well-being. Princeton: Princeton University Press, 2002b.

GONÇALVES, J. P. Desempenho organizacional. **Seminário Econômico**, São Paulo, v. 815, ago. 2002.

GURGEL, F. **Logística Industrial**. São Paulo: Atlas, 2000.

HAIR JR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. I; BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P.A. **Estratégia em ação**: Balanced Scorecard. 9 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997. p. 344.

KOSLOWSKY, M.; KLUGER, A.N.; REICH, M. **Commuting Stress**: Causes, Effects, and Methods of Coping. New York: Plenum Publishing, 1995.

KOSLOWSKY, M.; AIZER, A.; KRAUSZ, M. Stressor and personal variables in the commuting experience. **International Journal of Manpower**, v. 17, n. 3, p. 4–14, 1996.

KOTANE, I.; KUZMINA-MERLINO, I. Non-financial indicators for evaluation of business activity. **European Integration Studies**, n. 5, p. 213-219, 2012.

LAYARD, R. **Happiness**: Lessons from a New Science. London: Penguin, 2005.

LOCKE, E.A. The nature and causes of job satisfaction. In: DUNETTE, M. P. (Org.), **Handbook of Industrial and Organizational Psychology** (p. 1294-1349). Chicago: Rand-McNally, 1976.

MACEDO, M. A. S.; CÍPOLA, F. C.; FERREIRA, A. F. R.; SOUZA, M. F. A. Desempenhos Sócio-Ambiental, Operacional e Contábil-Financeiro no Setor Elétrico Brasileiro: aplicando DEA na análise da sustentabilidade multidimensional. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, v. 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais do XXXII ENANPAD**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. CD-ROOM.

MACEDO, M. A. S.; SILVA, F. F. Análise de desempenho organizacional: utilizando indicadores financeiros e não financeiros na avaliação de performance empresarial. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, v. 28, 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004

MACHADO, M. L.; SOARES, V. M.; BRITES, R.; FERREIRA, J. B.; GOUVEIA, O. M. R. A Look to Academics Job Satisfaction and Motivation in Portuguese Higher Education Institutions. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 29, p. 1715-1724, 2011.

MARTINS, M. C. F. Clima Organizacional: o Estado da Arte. **Revista da Sociedade de Psicologia do Triângulo Mineiro**, Uberlândia, v. 3, n. 1, p. 12-18, jan/jun, 2000.

MARTINS, M. C. F.; SANTOS, G. E. Adaptação e Revalidação da Escala de Satisfação no Trabalho. **PsicoUSF**, São Paulo, vol. 11, n. 2, p. 195-205, 2006.

MCLENNAN, P.; BENNETTS, M. The journey to work: a descriptive UK case study. **Facilities**, v. 21, n. 7/8, p. 180–187, 2003.

MEC. **Expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica**: Expansão da rede federal. Disponível em: http://redefederal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=52&Itemid=2. Acesso em 07 de dezembro de 2012.

MIRANDA, G. J.; REIS, E. A. **Indicadores financeiros e não financeiros de longo prazo**: um estudo em empresas atacadistas e distribuidoras brasileiras. Florianópolis: ABC, 2005.

MOREIRA, D. A. **Administração da Produção e Operações**. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1990.

NEELY, A. **Measuring business performance**. London: The Economist Books, 1998.

OSHAGBEMI, T. Academics and their managers: a comparative study in job satisfaction. **Personnel Review**, v. 28, n. 1/2, p. 108-123, 1999.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. **Avaliação Psicológica**, v. 7, n. 1, p. 11-22, 2008.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional**: teoria e prática no contexto brasileiro. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

RODRIGUES, L. H.; SCHUCH, C.; PANTALEÃO, L. H. Uma abordagem para construção de sistemas de indicadores alinhando a teoria das restrições e o Balanced Scorecard. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, v. 27, 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2003.

SANT'ANNA, A. S.; MORAES, L. F. R.; KILIMNIK, Z. M. Competências individuais, modernidade organizacional e satisfação no trabalho: um estudo de diagnóstico comparativo. **RAE – eletrônica**, São Paulo, v. 4, n. 1, p.2-23, 2005.

SETEC. **Concepções e Diretrizes**: Instituto Federal de educação, Ciência e Tecnologia. Brasília: MEC, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M. Envolvimento com o trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org) **Medidas de Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008a. p. 139-143.

_____ (Org) **Medidas de Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008b.

_____ Satisfação no trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org) **Medidas de Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008c. p. 265-274.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JR, 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, 2004. p. 300-328.

SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAM, V. A. R. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 24, n. 2, p. 201-209. DOI: 10.1590/S0102-37722008000200010, 2008.

SPIES, M. **Distance between home and workplace as a factor for job satisfaction in the North-West Russian oil industry**. Helsinki. Fennia. v.184, n.2, p.133–149, 2006. ISSN 0015-0010.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2006.

STUTZER, A.; FREY, B. S. Stress that Doesn't Pay: The Commuting Paradox. **The Scandinavian Journal of Economics**, v. 110, n.2, p.339-366, 2008. DOI: 10.1111/Jj.1467-9442.2008.00542.x

TAMAYO, A. Valores e Clima Organizacional. In: PAZ, M. G. T.; TAMAYO, A. (Org). **Escola, Saúde Mental e Trabalho**. Brasília: UnB, p. 241-269, 1999.

WALTER, F.; BORNIA, A. C.; KLIEMANN NETO, F. J. Análise comparativa de duas metodologias para elaboração do *Balanced Scorecard*. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, v. 24, 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000.

WIERSMA, E. An exploratory study of relative and incremental information content of two non-financial performance measures: Field study evidence on absence frequency and on-time delivery. **Accounting, Organizations and Society**, v. 33, p. 249–265, 2008.

ZILBER, M. A.; FISCHMANN, A. A. Competitividade e a importância de indicadores de desempenho: utilização de um modelo de tendência. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, v. 26, 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Prezado(a) servidor(a),

O presente questionário tem como objetivo o mapeamento das percepções do contexto de trabalho dos servidores do IFF. Ressalta-se que o anonimato dos entrevistados será preservado, sem qualquer menção aos nomes ou identidade dos participantes. Compete ressaltar que os resultados da pesquisa servirão para elaboração de uma dissertação de mestrado.

Desde já agradecemos sua compreensão e a participação neste trabalho.

Gênero:

- (1) Masculino
- (2) Feminino

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 50 anos

Grau de escolaridade:

- (1) ensino fundamental
- (2) ensino médio e/ou técnico
- (3) ensino superior
- (4) especialização
- (5) mestrado
- (6) doutorado

Cargo:

- (1) docente
- (2) técnico administrativo – nível médio
- (3) técnico administrativo – nível superior

Possui cargos de confiança ou função gratificada?

- (1) não
- (2) sim

Qual o seu local de exercício?

- (1) Bom Jesus do Itabapoana
- (2) Cabo Frio
- (3) Campos-Centro
- (4) Campos-Guarus
- (5) Itaperuna
- (6) Macaé
- (7) Quissamã
- (8) Reitoria

- (9) Núcleo Avançado de São João da Barra
- (10) Unidade de Pesquisa e Extensão Agro-ambiental

Qual a distância entre sua residência e seu local de trabalho? ____ km

**Qual o tempo médio diário gasto em seu trajeto residência x trabalho?
____ horas**

Qual o tipo de transporte utiliza frequentemente para trabalhar?

- (1) ônibus coletivo
- (2) carro particular
- (3) transporte alternativo
- (4) outros. Especifique: _____

Tempo de serviço no IFF: _____ anos

Tempo de serviço na atual lotação: ____ anos

APÊNDICE B – ESCALA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO (EST)

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.** Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 7) que melhor representa sua resposta.

- 1 = totalmente insatisfeito
- 2 = muito insatisfeito
- 3 = insatisfeito
- 4 = indiferente
- 5 = satisfeito
- 6 = muito satisfeito
- 7 = totalmente satisfeito

No meu trabalho atual sinto-me...

- () Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.
- () Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa.
- () Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.
- () Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.
- () Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.
- () Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional.
- () Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal.
- () Com a capacidade de meu trabalho absorver-me.
- () Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.
- () Com o entendimento entre eu e meu chefe.
- () Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.
- () Com a maneira como o meu chefe me trata.
- () Com a variedade de tarefas que realizo.
- () Com a confiança que posso ter em meus colegas de trabalho.
- () Com a capacidade profissional do meu chefe.

Como classifica, de forma geral, a sua **SATISFAÇÃO** com o emprego atual no IFF?

(1) Muito baixa	(2) Baixa	(3) Média	(4) Alta	(5) Muito alta	(N) Não sei / prefiro não opinar
-----------------	-----------	-----------	----------	----------------	----------------------------------

APÊNDICE C – ASSOCIAÇÃO DAS VARIÁVEIS UTILIZADAS

Associação das variáveis utilizadas nas análises estatísticas às questões da Escala de Satisfação no Trabalho.

Dimensão	Variável	Questão - Satisfação com...
COLEGAS	X_1	Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.
PROMOÇÕES	X_2	Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa.
SALÁRIO	X_3	Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.
COLEGAS	X_4	Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.
TRABALHO	X_5	Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.
SALÁRIO	X_6	Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional.
PROMOÇÕES	X_7	Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal.
TRABALHO	X_8	Com a capacidade de meu trabalho absorver-me.
PROMOÇÕES	X_9	Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.
CHEFIA	X_{10}	Com o entendimento entre eu e meu chefe.
SALÁRIO	X_{11}	Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.
CHEFIA	X_{12}	Com a maneira como o meu chefe me trata.
TRABALHO	X_{13}	Com a variedade de tarefas que realizo.
COLEGAS	X_{14}	Com a confiança que posso ter em meus colegas de trabalho.
CHEFIA	X_{15}	Com a capacidade profissional do meu chefe.