

Gestão Universitária

Estudos sobre a UnB

Volume 1

Presidenta da República Dilma Vana Rousseff
Ministro da Educação Fernando Haddad



Fundação Universidade de Brasília
Conselho Diretor

Presidente José Geraldo de Sousa Junior
Titulares João Claudio Todorov
Jacques Rocha Velloso

Suplente Reinhardt Adolfo Fuck



Universidade de Brasília

Reitor José Geraldo de Sousa Junior
Vice-Reitor João Batista de Sousa
Decana de Ensino de Graduação Márcia Abrahão Moura
Decano de Administração e Finanças Pedro Murrieta Santos Neto
Decana de Pesquisa e Pós-Graduação Denise Bomtempo Birche de Carvalho
Decano de Extensão Oviromar Flores
Decano de Assuntos Comunitários Eduardo Raupp de Vargas
Decana de Gestão de Pessoas Gilca Ribeiro Starling Diniz
Decano de Planejamento e Orçamento Paulo Eduardo Nunes de Moura Rocha
Diretor de Planejamento Hélio Marcos Neiva
Diretor da FACE Tomás de Aquino Guimarães
Secretária Executiva de Comunicação da SECOM Ana Beatriz Magno



Editora Universidade de Brasília

Diretora Lúcia Helena Cavaşin Zabotto Pulino
Conselho editorial Angélica Madeira
Deborah Silva Santos
Denise Imbroisi
José Carlos Córdova Coutinho
Lúcia Helena Cavaşin Zabotto Pulino - *Pres.*
Roberto Armando Ramos de Aguiar
Sely Maria de Souza Costa

Gestão Universitária

Estudos sobre a UnB

Volume 1

César Augusto Tibúrcio Silva

Nair Aguiar-Miranda

(Organizadores)



Universidade de Brasília

Editora Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade,
Ciência da Informação e Documentação (Face)

2011

	· <i>Equipe editorial</i>
Editoras de publicações	· Nathalie Letouzé Moreira, Regina Marques
Coordenação de produção gráfica	· Marcus Polo Rocha Duarte
Coordenação de revisão	· Ramiro Galas Pedrosa
Normalização	· Welma Pereira Batista
Revisão	· Mary Angotti e Olavo Mesquita de Carvalho
Emendas	· Liane Matsumoto e Rebeca Guedes Mesquita
Elaboração de resumos	· Rosana Aparecida Silva
Diagramação e projeto gráfico	· Mauro Pereira Bento
Supervisão gráfica	· Elmano Rodrigues Pinheiro e Luiz A. R. Ribeiro

· Copyright © 2011 by
· Editora Universidade de Brasília

· Impresso no Brasil
· Direitos exclusivos para esta edição:
· Editora Universidade de Brasília
· SCS, quadra 2, bloco C, nº 78, edifício OK,
· 2º andar, CEP 70302-907, Brasília, DF
· Telefone: (61) 3035-4200
· Fax (61) 3035-4230
· Site: www.editora.unb.br
· E-mail: contato@editora.unb.br

· Todos os direitos reservados. Nenhuma parte desta publicação
· poderá ser armazenada ou reproduzida por qualquer meio sem a
· autorização por escrito da Editora.

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da Universidade de Brasília

G393u Gestão universitária : estudos sobre a UnB / César Augusto
 Tibúrcio Silva e Nair Aguiar-Miranda, organizadores. _
 Brasília : Editora Universidade de Brasília, 2011.
 2 v. ; 22 cm.

ISBN 978-85-230-1286-1 (v. 1)

1. Gestão. 2. Universidade. 3. Ensino superior. I. Silva, César Augusto Tibúrcio. II. Miranda, Nair Aguiar.

CDU 378.4

Agradecimentos

Este livro apresenta resultados dos trabalhos de conclusão dos alunos do Curso de Especialização em Gestão Universitária da Universidade de Brasília. Sua publicação decorre do esforço conjunto de várias pessoas, cujo empenho e dedicação tornaram possível o surgimento da primeira obra coletiva de autoria de servidores técnicos administrativos da universidade.

A publicação do livro reflete a importância atribuída pela Reitoria e pela Editora UnB à divulgação de estudos sobre a universidade feitos por seus próprios técnicos, orientados por docentes da instituição. Esperamos que os trabalhos aqui contidos possam contribuir para o autoconhecimento e para o desenvolvimento da universidade.

Deixamos expressos nossos agradecimentos aos integrantes do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração, do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, do Departamento de Administração e da Faculdade de Direito, que ministraram as disciplinas e orientaram a elaboração das monografias.

Lembramos ainda o papel fundamental de Rosana Aparecida Silva na elaboração dos resumos das monografias e de Regina Marques na viabilização do lançamento deste volume.

Cabe destacar também a participação importante de Vera Lúcia Cavalcanti Correa de Oliveira como assistente editorial, acumulando

essa atividade com suas múltiplas tarefas como Secretária do Curso de Especialização.

Finalmente, os nossos agradecimentos à equipe de revisão e editoração da EDU pelo apoio no lançamento desta obra que retrata, em última instância, a preocupação de várias equipes de gestores da universidade na construção de um projeto de desenvolvimento institucional embasado no investimento na formação dos servidores e, portanto, na ampliação do capital intelectual da Universidade de Brasília.

Os organizadores

Sumário

Prefácio.....	11
<i>José Geraldo de Sousa Júnior – Reitor da UnB</i>	
Apresentação.....	15
<i>Gileno Marcelino – Diretor da Face (2001-2004)</i>	
Preâmbulo.....	19
<i>Prof. Eduardo Tadeu Vieira – Secretário de Planejamento</i>	
Educação continuada dos servidores da UnB.....	23
<i>Afonso de Souza – Diretor de Recursos Humanos</i>	
Corpo docente.....	25
Introdução.....	31
<i>César Augusto Tibúrcio Silva – Diretor da Face</i>	
Parte I Gestão de Pessoas.....	39
Qualidade de vida no trabalho para os servidores técnicos administrativos da UnB.....	41
<i>Luzia Alves dos Santos</i>	

Necessidades, dificuldades e expectativas do servidor técnico administrativo para o acesso ao nível superior da Universidade de Brasília.....	61
<i>Eliana Ramos de Sousa</i>	
Sofrimento humano no trabalho: uma análise em uma Instituição de Ensino Superior.....	83
<i>Raimunda dos Navegantes Santos Côrrea</i>	
<i>Waldete Reis de Figueiredo</i>	
A percepção do trabalho por servidores técnico administrativos da área acadêmica da Universidade de Brasília.....	103
<i>Adalva Alcoforado Lacerda</i>	
<i>Carlos Vieira Mota</i>	
Efetividade do processo de gestão de desempenho na Universidade de Brasília.....	135
<i>Morgana Rodrigues Ribeiro</i>	
<i>Márcia de Albuquerque Rosalvos Domingues</i>	
Acidentes de trabalho na Universidade de Brasília: causas e consequências.....	171
<i>Cristiano Smidt</i>	
<i>Roberto de Azevedo Dantas</i>	
Competências profissionais relevantes aos gerentes que atuam na área de recursos humanos da Fundação Universidade de Brasília.....	187
<i>Ereni Gontijo de Lima</i>	
<i>Eurides Araujo Costa Pessoa</i>	
Comprometimento organizacional dos trabalhadores da Biblioteca Central da Universidade de Brasília.....	215
<i>Célia Regina Silva</i>	
<i>Lina Akyio Nemoto Yamaguti</i>	

Parte II | Gestão de Processos.....235

Contratos, convênios e parcerias da FUB: competências
necessárias para a formulação e aprovação de processos.....237

Júlio César Versiani Teixeira

Maria da Glória Fernandes Reis

Compras governamentais: uma análise das causas da morosidade
dos processos de compras no âmbito da FUB.....263

Eudes de Queiroz e Silva

Renan Mendes Rocha

Aspectos da manutenção dos equipamentos científicos da
Universidade de Brasília.....287

Francisco Assis Lima

João Carlos Nogueira Castilho

Parte III | Gestão Contábil, Orçamentária, Financeira e de Custos....313

Geração e administração de recursos
financeiros em Ifes: proposta de Secretaria de Projetos
e Empreendimentos.....315

Viviane Vieira Coutinho Sabino

Fernando Soares dos Santos

Proposta de adoção de medidas para a redução de custos
em uma Secretaria de Unidade Acadêmica.....339

Eliésio Alcântara Lima

Angela Maria Rogério de Miranda Pontes

Proposta de atividades/tarefas para apuração do custo
de uma unidade acadêmica pelo Sistema ABC.....359

Marcos de Freitas Santos

Parte IV | Gestão Acadêmica.....373

Resistências na implementação de políticas de ensino de graduação na UnB: o caso da implementação da orientação acadêmica – Resolução nº 041/2004 do Cepe.....375

Jurandir Rodrigues de Souza

A evasão no curso de Química da UnB: o que mudou após 1997?.....403

Elizabeth Oliveira Santos

Vanderlei Crisóstomo Valverde

Parte V | Gestão da Comunicação, da Imagem Institucional e da Responsabilidade Social.....431

Usabilidade da intranet como instrumento de comunicação interna: o caso da Biblioteca Central da Universidade de Brasília.....433

Clarimar Almeida Valle

Maria José Moreira Serra da Silva

Avaliação do grau de satisfação da qualidade de atendimento médico-hospitalar do cliente do Hospital Universitário de Brasília (HUB).....473

Isabela Pereira Rodrigues

Vanessa Conceição Rocha Araújo de Menezes

Necessidade de um código de ética para as universidades – cidadania, moralidade e servidor – a UnB e uma breve abordagem comparativa com três instituições de ensino superior.....495

Ionete Eunice de Araújo

Heverson Cid Oliveira

Corpo Docente

Professor César Augusto Tibúrcio Silva. Coordena o curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial. É bolsista de produtividade em Pesquisa do CNPq – Nível 2. Possui graduação em Administração pela Universidade de Brasília (1983) e graduação em Contabilidade pela Unieuro (2006), mestrado em Administração pela Universidade de Brasília (1988) e doutorado em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (1996). Atualmente é professor titular da UnB, atuando no mestrado e no doutorado de Contabilidade. É diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (Face) da UnB. Possui livros, artigos e trabalhos em congressos nos seguintes temas: mensuração contábil, finanças de empresas, demonstrações contábeis, avaliação de empresas e custos no setor público. Ministrou a disciplina Gestão Financeira Aplicada no Curso de Desenvolvimento Gerencial.

Professor Gileno Fernandes Marcelino. É professor associado da Universidade de Brasília e professor visitante da Northwestern University, tem graduação em Administração Pública pela Escola Brasileira de Administração Pública – EBAP/FGV. Mestrado e doutorado em Administração pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo – FEA/USP. É pós-doutor pela J. L. Kellogg Graduate School of Management – Northwestern University (Chicago, Illinois, EUA). Possui também trinta anos de experiência como professor

e pesquisador nos campos de administração pública e empresas, gestão de ciência e tecnologia e gestão da cultura e 25 anos de experiência como consultor e instrutor de planejamento estratégico facilitando seminários e *workshops* e coordenando mais de sessenta processos de planejamento estratégico. Ministrou a disciplina Planejamento, Administração e Gestão no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

Professora Catarina Cecília Odélius. Possui graduação em Administração de Empresas – Faculdades Metropolitanas Unidas (1982), mestrado em Psicologia da Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1992) e doutorado em Psicologia pela Universidade de Brasília (2002). Atualmente é professora adjunta da Universidade de Brasília. Tem experiência na área de gestão de pessoas e psicologia do trabalho, tendo implementado políticas de gestão de pessoas em organizações públicas e privadas de diferentes portes e desenvolvido, mais recentemente, pesquisas a respeito de aspectos que influenciam as políticas e as práticas de gestão de pessoas, em especial: competências, remuneração, treinamento e avaliação de desempenho. Atualmente participa de grupos de pesquisa focados em aprendizagem em organizações, inovações e redes sociais. Ministrou a disciplina Gestão de Pessoas no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

Professora Fátima Bruno de Faria. É bacharel em Psicologia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (1978), graduada em Formação em Psicólogo pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (1979), mestre em Psicologia Social e do Trabalho pela Universidade de Brasília (1996) e doutora em Psicologia pela Universidade de Brasília (2004). É professora adjunta na Universidade de Brasília, no Departamento de Administração e no Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA), em cursos de especialização, de mestrado e de doutorado. Coordenadora do curso de graduação (diurno) no Departamento de Administração da Face/UnB. Coordenadora do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas (UnB/PPGA – turmas 1 e 3). Coordena grupo de pesquisa sobre criatividade e inovação nas organizações. Experiência como coordenadora acadêmica do

Centro de Educação a Distância (Cead/UnB). Tem publicações relacionadas aos seguintes temas: criatividade e inovação nas organizações, metodologia de pesquisa, gestão de pessoas por competências. Ministrou a disciplina Métodos de Pesquisa em Organizações no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

Professora Loussia Penha Musse Felix. Ministrou a disciplina Direito Aplicado ao Ensino Superior no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial. Graduou-se em Direito pela Universidade Católica de Petrópolis (1982), tem mestrado em Ciências Jurídicas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (1988) e doutorado em Educação pela Universidade Federal de São Carlos (1997). É professora da Faculdade de Direito da Universidade de Brasília, nível adjunto – (ingresso em agosto de 1995), tendo coordenado a graduação entre 1997 e 1999. Suas áreas de interesse acadêmico mais diretas são teoria geral do direito, direitos humanos, ensino jurídico, educação em direito, teoria crítica do direito, estrutura, avaliação e reforma do ensino superior. É coordenadora latino-americana na área de Direito do Projeto Alfa-Tuning (Comissão Europeia). Participa desde 1991 de diversas comissões da OAB e do MEC destinadas a formular, a implementar e a fomentar políticas de avaliação e qualificação do ensino jurídico no Brasil (níveis de graduação e pós-graduação).

Professor James Giacomoni. Ministrou a disciplina Contabilidade Pública no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial. Possui graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Santa Maria (1967) e mestrado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (1992). Atualmente é professor da Universidade de Brasília e consultor do Conselho Nacional de Secretários de Educação. Tem experiência na área da administração pública, com ênfase em gestão e finanças governamentais, atuando principalmente nos seguintes temas: teoria orçamentária, gestão governamental, planejamento governamental, plano plurianual, lei de responsabilidade fiscal, orçamento-programa e controle e avaliação da gestão governamental.

Professor Mamede Said Maia Filho. Ministrou a disciplina Direito Administrativo Aplicado no Curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial. Possui graduação em Direito pela Universidade de Brasília (1985) e mestrado em Direito pela mesma instituição (2002). É professor assistente da Universidade de Brasília e coordenador do seu Núcleo de Prática Jurídica. Tem experiência na área de direito público, com ênfase em direito constitucional e direito administrativo, e atua em inúmeros atividades de extensão. Trabalha com educação a distância e é atualmente o coordenador do Curso de Especialização a Distância em Direito Processual Tributário que o Centro de Educação a Distância (Cead/UnB) desenvolve em parceria com a Esaf. Coordena ainda o curso de Especialização em Direito Constitucional Eleitoral que a Faculdade de Direito da UnB desenvolve juntamente com a Escola Judiciária do Tribunal Regional Eleitoral do Distrito Federal.

Professor Marcelo Aida. Contador pela Universidade de Brasília. Mestre em Administração pelo PPGA. Trabalha com contabilidade pública. Foi professor da disciplina de Contabilidade Pública, em conjunto com o professor James Giacomoni.

Professor Marcus Vinicius Soares Siqueira. Possui graduação em Administração de Empresas pela Universidade de Brasília (1994), especialização em Comércio e Finanças Internacionais pelo Fundação Getulio Vargas – RJ (1995), mestrado em Administração pelo Fundação Getulio Vargas – RJ (1998) e doutorado em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas – SP (2004). Atualmente é professor adjunto da Universidade de Brasília. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em estudos organizacionais. Ministrou a disciplina Trabalho, Gestão e Subjetividade no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

Professora Miramar Ramos Maia Vargas. É doutora em Psicologia pela Universidade de Brasília (2004); mestre em Psicologia Social e do Trabalho pela Universidade de Brasília (1997); especialista em Educação

a Distância pela Universidade Católica de Brasília (2000); administradora pela Associação de Ensino Unificado do Distrito Federal (1981); professora colaboradora da Universidade de Brasília no Programa de Pós-Graduação em Administração; professora da FGV e do Iesb. Coordenadora da pós-graduação em Educação Fiscal e Cidadania da Esaf. Possui trabalhos científicos publicados em periódicos nacionais e internacionais. Tem experiência na área de administração e de psicologia social e do trabalho, atuando principalmente nos seguintes temas: educação a distância; universidade corporativa; comportamento organizacional. Ministrou a disciplina Comportamento Organizacional no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

Professora Marisa Cardoso Trindade. Possui graduação em Pedagogia pela Universidade Federal Fluminense (1978), mestrado em Educação pela Universidade de Brasília (1993) e doutorado em Sciences de l'Education – Universite de Caen (2004). É técnica em assuntos educacionais da Universidade de Brasília, onde exerceu a função de coordenadora de desenvolvimento humano. Foi coordenadora do curso de Formação e Desenvolvimento Gerencial oferecido pela SRH/UnB aos gerentes da instituição. Tem experiência na área de Educação, com ênfase em tópicos específicos de educação superior, atuando principalmente nos seguintes temas: educação brasileira; democracia e gestão universitária; política, planejamento e decisão na gestão da educação; administração universitária. Ministrou a disciplina Introdução à Gestão do Ensino Superior no curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial.

Parte I - Gestão de Pessoas



A percepção do trabalho por servidores técnico administrativos da área acadêmica da Universidade de Brasília

*Adalva Alcoforado Lacerda
Carlos Vieira Mota*

Introdução

O objetivo deste estudo é conhecer qual a percepção desenvolvida em relação ao trabalho e seus aspectos adjuntos – como ambiente e infraestrutura – pelos servidores técnicos administrativos da área acadêmica da Universidade de Brasília (UnB).

Antes de pensar nas questões relativas ao tema, é necessário priorizar as pessoas, pois não se concebe qualquer produção que não seja a elas destinada e, conseqüentemente, por elas realizada. O elo entre a produção e as pessoas é o trabalho, que, sendo desejado, se torna um instrumento capaz de romper as barreiras da incerteza, da pobreza, da vulnerabilidade e da informalidade.

A palavra “trabalho” tem origem no vocábulo latino *tripaliu* – denominação de um instrumento de tortura formado por três (*tri*) paus (*paliu*). Desse modo, originalmente, “trabalhar” significava ser torturado no *tripaliu*. Tal sentido foi de uso comum na Antiguidade e, com esse significado, atravessou quase toda a Idade Média. Apenas no século XIV essa palavra começou a ter o sentido genérico de hoje, qual seja, o de aplicação das forças e das faculdades (talentos, habilidades) humanas para alcançar determinado fim (TRINOS, 2006).

A palavra percepção também será recorrentemente usada no desenvolvimento deste estudo. Especificamente os conceitos

intercambiados deste vocábulo permitirão conhecer alguns aspectos do perfil dos servidores técnicos administrativos da UnB.¹

Das acepções de interesse do presente estudo, menciona-se aquela que designa a faculdade de apreender por meio dos sentidos ou da mente. E esta será focada para entender como os sentidos do trabalho são percebidos no espaço acadêmico.

Na UnB, depara-se com a constituição de uma força de trabalho heterogênea, no sentido de vinculação laboral, formada por pessoal com vínculo efetivo – que mantém contrato formal com a instituição – e por prestadores de serviços, os quais mantêm vínculo precário.²

As justificativas para a manutenção das vinculações precárias na UnB estão diretamente relacionadas às questões do capital, além de políticas públicas federais impeditivas de contratação de pessoal. Tais políticas impeditivas contribuem para o surgimento de uma “intraclasse”³ de servidores na instituição, necessários ao cumprimento de sua missão institucional, contudo, mesmo em condições precarizadoras estão sujeitos às mesmas condições de trabalho e hierarquia que seus colegas efetivos.

Nesse cenário de restrições e demanda – em que o capital e o trabalho são elementos norteadores de políticas públicas –, encontram-se os servidores da UnB, formando um ambiente em constante mudança, no qual a redução de efetivos que atuam na área acadêmica exerce significativa influência na maneira como se relacionam e percebem seu trabalho.

-
- 1 A contratação dos servidores é realizada pela Fundação Universidade de Brasília (FUB) para prestar serviços na UnB, e estes serão, genericamente, tratados aqui como pertencentes ao quadro da UnB.
 - 2 O termo “precário” está relacionado àqueles servidores que mantêm vinculação não subordinada a um diploma legal, mantendo a vinculação sem as garantias sociais que a carteira de trabalho assinada poderia proporcionar.
 - 3 Essa “intraclasse” é representada pelos servidores com vinculação precária: os prestadores de serviços.

Os sistemas de controle da instituição nem sempre são percebidos ou suficientes para garantir que o trabalho seja adequadamente realizado. A melhoria da percepção individual do trabalho permitirá reduzir o desgaste do servidor, desenvolver outros interesses, além do econômico, para o amortecimento da sensação de sofrimento no processo produtivo.

Ao contribuir para mudar a condição de “entidade contábil”, na UnB, desenvolvem-se ações de capacitação que visam à qualidade do trabalho e investe-se em melhorias nas condições ambientais e de infraestrutura. No período de 2000 a 2004, na instituição ofereceram-se 164 ações de capacitação, entre cursos, palestras, seminários, e outras, com as quais foram capacitados 10.557⁴ servidores. Em relação à infraestrutura, foram investidos 4,1%, em 2004, com recursos próprios, 8,3% com recursos de convênio e 0,1% com recursos oriundos do Tesouro, totalizando R\$ 12.793.421,00 de investimentos realizados nessa área (UnB, 2005).

As ações, contudo, não resultaram em modificações profundas na questão da concepção e da execução do trabalho. Os novos conhecimentos ficaram disponíveis para serem utilizados de forma pontual e sob condições ambientais e processuais preexistentes. Com isso, faz-se necessário que os sistemas de controle assegurem o aproveitamento dessa força de trabalho com desperdício mínimo dos conhecimentos adquiridos.

Os fundamentos teóricos apresentados neste estudo são os discutidos por autores como Estelle Morin e Ricardo Antunes e estão apoiados no que eles nos ensinam sobre os sentidos do trabalho. Será abordado também o modelo de características do emprego de Hackman e Oldham, citado por Estelle Morin (2002).

4 Esse número indica que houve a participação, em média, do mesmo servidor em 64,3 ações diferentes no período.

Considerações iniciais

O crescimento e a expansão tecnológica têm provocado movimentos de organizações e governos para promover a reengenharia de postos de trabalho, ocasionando o aparecimento da economia informal, o encolhimento da oferta de emprego e transformando os não produtores de tecnologia – que representam a maioria – em consumidores e vendedores de ativos para o capital. Esse processo colabora, conseqüentemente, para a exclusão social de parte da população, desprovida de emprego que se coloca à disposição de um mercado incapaz da plena absorção. É este, por sua vez, caminha no sentido inverso da oferta de emprego.

Esse cenário foi formado pelo processo de globalização iniciado na década de 1990. Este contexto de globalização gerou impacto na implantação de políticas de reforma econômica e de programas de abertura de mercado, de modo que contribuiu para o distanciamento entre produtores e consumidores de tecnologias.

Como idealizador e mantenedor de políticas sociais necessárias ao atendimento da demanda por emprego, o Estado inicia, nos anos 1990, o patrocínio de inserção “para indivíduos excluídos do acesso ao mercado de trabalho [...] por meio de políticas compensatórias (bolsas/empregos...), visando a atenuar os impactos da diminuição de suas atividades em setores estratégicos do social [...]” (GOHN, 2001, p. 91).

Antunes e Alves (2004, p. 336) corroboram o conceito de que a reestruturação produtiva do capital visa a sua acumulação e que o capital vem “reduzindo fortemente o conjunto de trabalhadores estáveis que se estruturavam por meio de empregos formais”. Nesse processo de envolvimento do trabalhador com o capital, o indivíduo está em busca de melhor posição que assegure seu sustento, mas totalmente dependente de políticas de Estado e de organizações, cujo compromisso está ligado aos interesses da acumulação do capital.

Dessa forma, resta ao trabalhador buscar novas competências, assumindo a gestão autônoma da sua capacidade laboral que assegure os

poucos empregos disponíveis, ou pelo menos a participação no mercado de trabalho, ainda que informalmente.

Os sentidos do trabalho

O surgimento de tecnologias acarreta transformações na vinculação dos trabalhadores com as organizações que os mantêm. Os trabalhadores produtores de riqueza e de desenvolvimento sofrem uma conformação em consequência das mudanças nos processos de gestão e organização do trabalho. Essa situação é capaz de ocasionar a ociosidade de uma mão de obra em sua plena capacidade laboral.

Para ser realizado, o trabalho não depende exclusivamente de trabalhadores que estejam regularmente vinculados ao empregador. Trabalhadores assalariados, criadores de valores de troca, podem estar vinculados pela necessidade de manter a qualidade de vida, embora não tenham as necessárias garantias sociais da “carteira assinada”.

Criam-se classes distintas de trabalhadores para a realização de tarefas semelhantes como aqueles que trabalham por conta própria. “A definição de classe trabalhadora é dada pelo assalariamento e pela venda da sua própria força de trabalho” (ANTUNES, 2001, p. 103), reforçando ainda mais as alternativas do capital para a manutenção do seu poder de acumulação.

No estudo do trabalho, Christophe Dejours, quem edificou a escola de Psicologia do Trabalho, realizou descobertas durante os anos 1980, entre elas, a relação homem-trabalho, a carga psíquica positiva e negativa na organização do trabalho e o sofrimento (suas expressões e defesas). Assim destacou três fatos: a) o organismo do trabalhador não é um “motor humano”, à medida que permanentemente é objeto de excitações, não somente exógenas, mas também endógenas; b) o trabalhador não chega a seu local de trabalho como uma máquina nova; ele possui uma história pessoal que integra seu passado; c) o trabalhador, enfim, dispõe de vias de descarga preferenciais que não são as mesmas para todos que participam

na formação daquilo que denominamos estrutura da personalidade (DEJOURS, 1994, p. 21-32).

Desses conceitos depreende-se que não sendo o trabalhador um “motor humano”, estaria sujeito a multiplicidade de fatores que podem afetar a satisfação, entre elas a fadiga, a monotonia relacionada às tarefas que deverão ser realizadas, as condições de trabalho e a supervisão. Por sua vez, “o trabalho ocupa um lugar central na vida das pessoas, seja para relacionar-se com outras pessoas, para ter o sentimento de vinculação, para ter algo que fazer, para evitar o tédio e para se ter objetivo na vida” (MORIN, 2001, p. 9).

Ao realizar algo que tenha sentido no campo do trabalho, o indivíduo vivencia a expectativa de encontrar, na vinculação com a organização, condições necessárias para sustentar-se e à sua família. Quando ocorrem melhorias nas condições de trabalho – sejam comportamentais, ambientais e organizacionais, junto ao estabelecimento de políticas de recursos humanos, que possibilitem humanizar o emprego – ocorre a atenuação do conflito existente entre o capital e o trabalho. Para atenuar esse conflito, as organizações, além de buscarem seus objetivos empresariais utilizando-se do labor do empregado, preocupam-se em criar condições para que ele se sinta satisfeito com as tarefas e com o ambiente em que as realiza, tentando, dessa forma, enfraquecer a sensação do trabalho tornado precário.

Ao conhecer as atitudes e a forma como o indivíduo se relaciona com o trabalho, torna-se possível detectar o grau de satisfação que o mantém ligado ao emprego e canalizar os benefícios advindos da melhoria da qualidade de vida do trabalhador – o que contribuirá para melhorar percepção da importância do trabalho. Desse modo, as organizações colaboram para agregar valor econômico e diferencial competitivo à organização.

Pode-se dizer, então, que em um cenário em que o capital e o trabalho estão sofrendo processo estrutural de mudanças, caberá ao indivíduo a busca incessante de colocação no mercado de trabalho.

O modelo de características do emprego de Hackman e Oldham

Hackman e Oldham (1976), citados por Morin (2001), apresentam um modelo de características do emprego como tentativa de explicar como as interações e as diferenças individuais influenciam a motivação, a satisfação e a produtividade, conforme vê-se na Figura 1.

Figura 1 - Modelo de características do emprego



Fonte: Hackman e Oldham (1976 apud MORIN, 2001)

No Quadro 1, a seguir, pode-se observar alguns sentidos do trabalho que permitem saber para qual direção ele conduz o trabalhador (MORIN, 2002).

Quadro 1 - Características de um trabalho com sentido e princípios de organização

UM TRABALHO QUE TEM SENTIDO É UM TRABALHO QUE...	CARACTERÍSTICAS DO TRABALHO	PRINCÍPIOS DE ORGANIZAÇÃO
1. É realizado de forma eficiente e leva a um resultado	Finalidade	Clareza e importância dos objetivos. Utilidade, valor dos resultados
	Eficiência	Racionalidade das tarefas
2. É intrinsecamente satisfatório	Aprendizagem e desenvolvimento de competência	Correspondência entre as exigências do trabalho e as competências da pessoa
	Realização e atualização	Desafios e ideais
	Criatividade e autonomia	Margem de manobra sobre a administração das atividades e a resolução dos problemas
	Responsabilidade	<i>Feedback</i> sobre o desempenho
3. É moralmente aceitável	Retidão das práticas sociais e organizacionais	Regras do dever e do saber viver em sociedade
	Contribuição social	Valores morais, éticos e espirituais
4. É fonte de experiência de relações humanas satisfatórias	Afiliação e vinculação	Trabalho em equipe
	Serviço aos outros	Relações do tipo cliente-fornecedor
5. Garantia e segurança e a autonomia	Independência financeira	Salário apropriado e justo
	Saúde e segurança	Boas condições de trabalho
6. Mantém ocupado	Ocupação	Carga de trabalho adequada

Fonte: Morin (2002 p. 75).

Para Morin (2001, p. 10), com referência à caracterização do trabalho e corroborando o modelo de Hackman e Oldhan, o trabalho deve ser percebido como útil e legítimo e também ser impregnado de sentido para o trabalhador. Além disso, o trabalhador deve sentir-se afeto a diferentes aspectos, a saber:

- a) a variedade das tarefas: o trabalho requer variadas competências do trabalhador;
- b) a identidade do trabalho: é a realização de tarefas do início ao fim, com resultados visíveis e palpáveis por quem o realiza;
- c) o significado do trabalho: o trabalho deve impactar significativamente outros trabalhadores, permitindo modificar a forma de se trabalhar; quanto ao bem-estar, a organização e ao ambiente social.

Essas características, aliadas à autonomia (liberdade e independência com as quais o empregado conta para realizar o seu trabalho) e ao *feedback* (realizar ou ajustar tarefas resultantes de informações, para o indivíduo, sobre o seu desempenho), contribuem para a percepção do empregado quanto à organização em que trabalha e ao modo como o trabalho pode ser desenvolvido.

Esses fatores, mencionados por Morin (2001), pertencem ao cenário intrínseco do trabalho, e aliam-se aos fatores extratrabalho, que podem contribuir para afetar o grau de comprometimento com ele. Fatores extrínsecos, como o salário, as condições físicas e materiais e as regras da organização, aliados a fatores intrínsecos, têm o poder de ditar como o trabalhador se relacionará com sua organização profissional e de definir a qualidade de vida no trabalho, junto ao desempenho na organização.

Ao se considerar os elementos citados, nota-se que o trabalho ainda exige uma atenção especial no sentido de promover a real satisfação de quem o realiza e permitir que o exercício da responsabilidade seja alcançado com o amadurecimento profissional.

Técnica para obtenção dos dados

A estatística descritiva é utilizada em pesquisa quantitativa para analisar e apresentar os dados obtidos por meio da aplicação do instrumento de pesquisa. Neste estudo, será usado um questionário

caracterizado por uma escala com seis graus de significados para respostas dos 37 itens que o compõem. Observa-se que esse instrumento, com base na escala Likert, é apropriado por ser a técnica “mais utilizada nas ciências sociais, especialmente em levantamentos de atitudes, opiniões e de avaliações” (GÜNTER, 1996, p. 399). Esses graus estarão compreendidos entre o intervalo da discordância total até a concordância total quanto à percepção aferida em cada item pelo respondente. No Apêndice B está o instrumento orientador dos procedimentos para os respondentes preencherem o questionário.

O questionário é composto por dois grandes grupos. O primeiro será delimitado pelos dados relativos à percepção do trabalho; o segundo grupo fornecerá os dados pessoais para o conhecimento do perfil dos servidores.

As variáveis correspondentes ao primeiro grupo do questionário formarão agrupamentos em vetores denominados: a) percepção pessoal do trabalho; b) percepção ambiental do trabalho; c) percepção de infraestrutura do trabalho; d) percepção funcional do trabalho; e) informações pessoais, como idade, sexo, escolaridade.

Para o vetor percepção pessoal do trabalho pretende-se observar como o servidor vivencia o trabalho que realiza. O vetor percepção ambiental do trabalho permitiu conhecer como os servidores veem o que a UnB disponibiliza para a realização do trabalho. O vetor correspondente à percepção de infraestrutura mediu como os servidores percebem a instituição quanto aos equipamentos e facilidades colocadas a disposição para a realização do trabalho. A percepção funcional do trabalho, relativa ao último vetor, permitiu conhecer se as funções do trabalho ensejam possibilidade de aprendizagem, de reconhecimento, de desafios entre outras.

A amostra de servidores que participou da pesquisa foi extraída do cadastro de servidores técnicos administrativos da UnB, para os quais o questionário foi enviado, via *internet*, para alguns, e *in loco*, para outros. Com os que receberam o questionário via *internet* foi realizado um segundo contato, por telefone, para garantir o maior número possível de

questionários respondidos e para prestar alguns esclarecimentos quanto a importância da participação na pesquisa. Esse esforço resultou no retorno de 112 questionários devidamente preenchidos.

Como foi realizada a análise dos dados

Os dados dos 112 questionários respondidos sofreram a intervenção de procedimentos estatísticos para se obter a estatística descritiva, mais precisamente, as médias e as modas. No primeiro momento, procurou-se conhecer os resultados dos vetores, conforme demonstrado na Tabela 1, a seguir:

Tabela 1 - Consolidação das variáveis em vetores

Descrição dos vetores	Média	Moda
Percepção pessoal do trabalho	4,3	CT
Percepção ambiental do trabalho	4	CP
Percepção de infraestrutura do trabalho	3,9	C
Percepção funcional do trabalho	3,8	DT

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: DT = Discordo totalmente; D = Discordo; DP = Discordo parcialmente; CP = Concordo parcialmente; C = Concordo; CT = Concordo totalmente.

Considerando, em termos gerais, que a média gravita em torno de 4,0 – correspondente ao grau de concordância parcial –, pode-se concluir que os servidores têm boa percepção do trabalho e a ele atribuem importância. A moda, que representa a nota que mais foi atribuída pelos respondentes, mostra claramente um aspecto positivo de percepção, com exceção da funcional do trabalho, que indicou uma discordância total em relação a esse item. As variáveis que contribuíram para a prevalência dessa moda foram as que dizem respeito à possibilidade de promoção; de obter um futuro seguro; de ser desafiador.

O perfil dos servidores que compreende os vetores (Apêndice A, questões de 33 a 37): tipo de vinculação com a instituição, escolaridade, idade, sexo e tempo de serviço não foram contemplados com a frequência total dos respondentes por omissão de alguns deles. Somente o vetor gênero obteve resposta total, em que 53,6% dos servidores são do sexo feminino.

Em relação à faixa etária, o maior percentual (38,5%) concentra-se na idade na acima de 42 anos e a menor está na faixa que vai de 26 a menor que 34 anos, com 14,4% dos respondentes. A média de idade é de 36,42 anos, a qual demonstra uma força de trabalho em plena capacidade física e presumivelmente no melhor da forma intelectual, e explica a quantidade de servidores participantes nas ações de capacitações.

Nos dados que medem o tempo de serviço na UnB prevalecem os servidores na faixa acima de dez anos de trabalho, totalizando 54 (50,0%). Destes, 47 são efetivos, portanto, passíveis de possuir atitudes mais desenvolvidas e melhor percepção do trabalho. Existem dois servidores efetivos com dez anos de trabalho (1,9%).

Quanto à escolaridade, 38 servidores possuem o ensino superior incompleto (34,2%). Associado aos 24 (21,6%) com ensino superior completo e aos outros 6,3% pós-graduados, formam uma maioria com elevada escolaridade, que pode ser um fator para melhor percepção crítica do trabalho.

Em relação à vinculação dos servidores com a instituição, há um contingente elevado de servidores temporários, superado em somente 3,8%, na amostra, pelos efetivos que representam um total de 57 servidores (50,9%). Isso permite presumir que há elevada substituição do quadro efetivo, condição motivada, provavelmente, por uma política de não reposição de servidores da categoria técnico administrativo na mesma quantidade em que ocorre evasão, obrigando a instituição a manter uma relação trabalhista não formal.

As tabelas a seguir (2, 3, 4 e 5) apresentam as variáveis correspondentes aos quatro vetores e indicam a média, a moda e a escala dos graus de significado relativas aos itens do questionário, exceto o grau relativo ao perfil. A média geral das notas atribuídas pelos respondentes é de 4,1, obtida pela média das médias dos 32 itens correspondentes aos referidos vetores.

Tabela 2 - Composição do vetor percepção pessoal do trabalho

Descrição	Média	Moda	Escala					
			DT	D	DP	CP	C	CT
Realizo o meu trabalho somente no meu ambiente de trabalho.	4,3	C	7	16	11	13	35	30
Realizo meu trabalho em horário determinado.	4,3	CT	5	17	9	23	24	34
A estrutura organizacional do meu local de trabalho permite que eu realize o meu trabalho de forma adequada.	4,3	C	10	8	9	22	39	24
Gostaria de mudar de local de trabalho.	3	DT	31	27	11	11	16	16
Existem limitações para realizar meu trabalho.	3,8	C	16	15	5	30	32	13
O meu trabalho permite que eu melhore.	4,2	C	8	6	13	31	32	21
Média geral	4.0							

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: DT = Discordo totalmente; D = Discordo; DP = Discordo parcialmente; CP = Concordo parcialmente; C = Concordo; CT = Concordo totalmente.

Os itens que compõem a percepção pessoal do trabalho, conforme indicado na Tabela 2, apresentam a média geral 4,3, que a posiciona entre a concordância parcial e a concordância. Não há, portanto, sintonia com as modas que se posicionaram com onze ocorrências

na escala de concordância total. Fazendo-se a soma algébrica dos graus de significados, em que graus de discordâncias anulam graus de concordâncias, resultam, ainda, seis indicações para o grau de concordância total em favor de uma percepção pessoal do trabalho positiva.

Merece atenção a variável que corresponde ao salário. A moda, referente aos dois itens que mencionam essa questão, aponta para a discordância total quanto a receber um salário justo pelo que é feito e a capacidade dele ser o único motivo para o trabalho. O resultado da pesquisa está em conformidade com a literatura que afirma que o salário, em sua essência, não é o único motivador para o desempenho e para o comprometimento no trabalho.

Na Tabela 3 a seguir, apresenta-se o vetor ambiente do trabalho, e ela é composta por seis itens, cuja média ficou em 4,0, divergindo proximamente com o grau de significado indicado pela moda, que indica o grau de concordância e contribui para afirmação positiva da percepção.

Quanto à afirmativa sobre a mudança de local de trabalho, a maioria aponta para a discordância total, ou seja, os servidores não têm interesse em ser removidos para outro local de trabalho, o que permite presumir que há uma acomodação, em razão, talvez, das experiências acumuladas que os tornam seguros à percepção de que no local de trabalho consigam algum tipo de melhoria. Isso porque já adquiriram autonomia sobre rotinas do trabalho, porque podem flexibilizar seu horário, porque têm medo do novo ou não têm mais perfil para cumprir ordens de outros superiores. Enfim, somente uma pesquisa qualitativa poderá descobrir o porquê do desinteresse do servidor em ser lotado em outro órgão da instituição.

Tabela 3 - Composição do vetor percepção ambiental do trabalho

Descrição	Média	Moda	Escala					
			DT	D	DP	CP	C	CT
Realizo o meu trabalho somente no meu ambiente de trabalho.	4,3	C	7	16	11	13	35	30
Realizo meu trabalho em horário determinado.	4,3	CT	5	17	9	23	24	34
A estrutura organizacional do meu local de trabalho permite que eu realize o meu trabalho de forma adequada.	4,3	C	10	8	9	22	39	24
Gostaria de mudar de local de trabalho.	3	DT	31	27	11	11	16	16
Existem limitações para realizar meu trabalho.	3,8	C	16	15	5	30	32	13
O meu trabalho permite que eu melhore.	4,2	C	8	6	13	31	32	21
Média geral	4.0							

Nota: DT = Discordo totalmente; D = Discordo; DP = Discordo parcialmente; CP = Concordo parcialmente; C = Concordo; CT = Concordo totalmente.

A Tabela 4 trata da infraestrutura e foram utilizadas três variáveis relativas ao processo, ao equipamento e à atualização dos equipamentos.

Tabela 4 - Composição do vetor infraestrutura do trabalho

Descrição	Média	Moda	Escala					
			DT	D	DP	CP	C	CT
Os processos são adequados para realizar meu trabalho.	4	C	8	4	18	36	37	8
Disponho de equipamentos adequados para realizar meu trabalho.	4,3	C	7	5	14	27	39	20
A atualização de equipamentos no meu trabalho é constante.	3,5	CP	18	17	17	25	20	15
Média geral	3,9							

Nota: DT = Discordo totalmente; D = Discordo; DP = Discordo parcialmente; CP = Concordo parcialmente; C = Concordo; CT = Concordo totalmente.

As modas dessas variáveis indicam um aspecto positivo da infraestrutura. Essa percepção é confirmada pelos investimentos que são feitos na área, no que se refere à manutenção e à reposição de equipamentos.

O vetor funcional (Tabela 5) está relacionado com as possibilidades oferecidas pelo trabalho, no que diz respeito ao gerenciamento de carreiras na instituição. Este vetor inclui a gestão autônoma do trabalho, do aprendizado e do reconhecimento.

Tabela 5 - Composição do vetor funcional do trabalho

Descrição	Média	Moda	Escala					
			DT	D	DP	CP	C	CT
Tenho autonomia na realização do meu trabalho.	4,3	CP	6	6	14	38	22	26
A eficiência com que realizo meu trabalho contribui para a estabilidade da função que ocupo.	5	CT	4	3	2	15	42	46
Meu trabalho permite um aprendizado constante.	4,3	C	8	7	10	28	32	27
Sou reconhecido pelo trabalho que faço.	4,4	C	7	9	7	27	33	29
Meu trabalho oferece possibilidade de promoção.	2,6	DT	47	19	4	20	15	7
Meu trabalho pode oferecer-me um futuro seguro.	2,9	DT	39	17	9	17	20	10
Meu trabalho é desafiador.	3,3	DT e CP	25	20	10	25	18	14
Média geral	3,8							

Nota: DT = Discordo totalmente; D = Discordo; DP = Discordo parcialmente; CP = Concordo parcialmente; C = Concordo; CT = Concordo totalmente.

A média geral de 3,8 caracteriza a concordância parcial de que essas variáveis contribuem para o sentido trabalho, e que ele proporciona condições de autonomia, de estabilidade em função da eficiência, de aprendizagem e de reconhecimento. Contudo, pela análise da moda observa-se que os servidores reconhecem a impossibilidade de a instituição garantir promoções e um futuro seguro, pelo sistema público em que a UnB se insere.

Em relação ao desafio que o trabalho pode oferecer, há duas modas, cuja soma algébrica tende para a discordância total, permitindo o raciocínio de que o trabalho hoje realizado pelos servidores que compuseram a

amostra não contém desafios a serem vencidos. Dos respondentes que disseram que não, 14 deles são efetivos e 11 temporários. Do outro lado da equação encontram-se 25 respondentes que concordam parcialmente que há desafio no trabalho. Desses, dez são efetivos e 15 temporários. A hipótese a ser seguida é a de que o trabalho é desafiador para aqueles servidores temporários que o estão utilizando com o intuito de aumentar suas experiências e conhecimentos, com vista a outras possibilidades.

A Tabela 6, a seguir, contempla os resultados dos dados levando-se em conta a discriminação dos dois grupos de servidores da UnB – os efetivos e os prestadores de serviços. Foram construídas as médias, as modas e a escala de significados com a soma dos pontos atribuídas pelos respondentes de ambos os grupos.

As duas últimas linhas da tabela indicam a média das médias e o total da soma dos graus de significados. A elaboração do total geral foi necessária para discriminar os graus de significado entre as duas amostras, com 57 servidores efetivos, contribuindo para o alcance de 1.820 pontos, ao passo que os 55 prestadores de serviços atribuíram 1.760 pontos ao mesmo conjunto de variáveis. Resta indicado, portanto, pelos servidores efetivos, uma percepção 3,4% superior a aos prestadores de serviços, diferença considerada relativamente pequena, devido à subjetividade dos fatores avaliados. Mas uma pesquisa que envolvesse concomitantemente aspectos qualitativos, poderia precisar essa significância.

A análise da moda mostra que há 18 itens com graus diferentes de significados. Entre elas destacam-se três modas que estão em lados opostos da escala.

A primeira corresponde à necessidade de se receber ordens para a realização do trabalho. Os efetivos discordam quanto a essa necessidade, presumivelmente devido ao fato de já conhecerem os processos de trabalho; os prestadores de serviços, por seu lado, indicaram concordância parcial para esse quesito.

A segunda moda apresenta concordância parcial, por parte dos servidores efetivos, quanto a atualização de equipamentos. No entanto, os prestadores percebem negativamente essa situação, considerando que discordam parcialmente sobre a atualização de equipamentos.

A terceira relaciona-se à possibilidade de o trabalho oferecer um futuro seguro. Para 29 prestadores de serviços, o trabalho que realizam não oferece tal possibilidade, demonstrando a percepção de que a relação de emprego é realmente precária. Já os 17 servidores efetivos concordam quanto a essa possibilidade. A interpretação possível é de que um sentimento de estabilidade no emprego foi desenvolvido pelo fato de serem servidores públicos e, portanto, submetidos a critérios legais rígidos que impedem a sua demissão.

Foram encontrados ainda 14 itens com modas indicativas de graus de significados semelhantes, embora permeem por todo o intervalo da escala de significado. Por exemplo, na escala de discordância, para ambas as categorias, encontra-se que o trabalho não é fisicamente exigente, ao passo que eles concordam que o trabalho é mentalmente exigente.

Quanto ao salário ser justo ou não, os respondentes são unânimes nas suas percepções de que o salário não é justo para remunerar o que fazem. Porém, revelam que esse não é o único motivo para realizar o trabalho.

Um aspecto importante diz respeito à autonomia para realizar o trabalho. Ambas as categorias concordam plenamente com essa autonomia, fato que contribui para que os servidores não efetivos encontrem, na instituição, formas para desenvolver suas habilidades e seus conhecimentos com vista ao fortalecimento de sua empregabilidade.

Tabela 6 - Pontuação dos itens do questionário discriminados por categoria de servidores - Continua

Descrição	Servidores Efetivos						Prestadores de Serviços									
	Média	Moda	Escala				Média	Moda	Escala							
			DT	D	DP	CP	C	CT			DT	D	DP	CP	C	CT
O trabalho que realizo tem sentido.	5,4	CT	0	0	1	7	15	34	5,2	CT	0	0	0	13	20	22
Sinto prazer na realização do meu trabalho.	5,2	CT	1	1	2	6	19	28	4,8	C	2	0	3	13	21	16
Com os conhecimentos que tenho posso realizar meu trabalho com eficiência.	5,5	CT	0	0	2	5	14	36	5,4	CT	0	0	1	6	17	31
Outras pessoas se beneficiam do meu trabalho.	5,6	CT	1	0	0	1	15	40	5,5	CT	0	1	0	4	16	34
O trabalho que realizo faz parte de minhas atribuições profissionais.	5,1	CT	1	0	2	13	16	25	4,6	CP	3	0	2	19	17	14
Realizo meu trabalho por obrigação.	2,8	DT/ CP	16	11	6	16	3	4	2,9	D	12	14	8	14	5	2
Devo prestar conta pelo trabalho que realizo.	5,3	C	0	0	1	3	29	24	5	C/CT	0	1	6	6	21	21
Meu trabalho é fisicamente exigente.	3,1	D	9	18	9	6	9	6	3,2	D	10	13	9	8	8	7

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 6 - Pontuação dos itens do questionário discriminado por categoria de servidores - Continuação

Descrição	Servidores Efetivos						Prestadores de Serviços								
	Média		Moda		Escala		Média		Moda		Escala				
	DT	D	DP	CP	C	CT	DT	D	DP	CP	C	CT			
Meu trabalho é mentalmente exigente.	4,4	C	5	4	6	22	15	4,1	C	6	4	6	11	16	12
Para realizar o meu trabalho preciso receber ordens.	2,9	D	14	5	10	9	4	3	CP	11	12	10	14	5	3
Recebo um salário justo pelo que faço.	2,6	DT	22	9	6	9	10	2,1	DT	33	4	5	6	6	1
O salário é o único motivo para eu fazer o trabalho.	2,3	DT	23	11	11	7	4	2,7	DT	18	12	8	8	5	4
Ao realizar meu trabalho desenvolvo o sentimento de vinculação com a instituição.	5,1	CT	1	0	4	6	21	4,4	CP/C/ CT	6	1	3	15	15	15
O trabalho que realizo contribui para o desenvolvimento da instituição.	5,4	CT	0	1	3	2	17	5,4	CT	0	1	1	6	16	31
O trabalho que realizo acrescenta qualidade aos objetivos do meu departamento.	5,2	CT	2	1	2	4	18	5,5	CT	0	0	1	4	17	33

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 6 - Pontuação dos itens do questionário discriminado por categoria de servidores - Continuação

Descrição	Servidores Efetivos						Prestadores de Serviços								
	Média		Moda		Escala		Média		Moda		Escala				
	DT	CP	DT	C	DT	CP	DT	C	DT	CP	DT	C			
Gostaria de mudar de emprego.	3,6	CP	11	7	6	14	9	10	CT	4	11	5	7	12	16
Realizo o meu trabalho somente no meu ambiente de trabalho.	4,2	C	2	9	6	10	18	12	CT	5	7	5	3	17	18
Realizo meu trabalho em horário determinado.	4	C	3	10	7	12	13	12	CT	2	7	2	11	11	22
A estrutura organizacional do meu local de trabalho permite que eu realize o meu trabalho de forma adequada.	4,5	C	1	6	4	13	20	13	C	9	2	5	9	19	11
Gostaria de mudar de local de trabalho.	2,9	DT	17	13	6	5	10	6	DT/D	14	14	5	6	6	10
Existem limitações para realizar meu trabalho.	3,9	C	6	8	2	14	20	6	CP	10	7	3	16	12	7
O meu trabalho permite que eu melhore.	4,2	CP	2	4	8	18	15	9	C	6	2	5	13	17	12

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 6 - Pontuação dos itens do questionário discriminado por categoria de servidores - Continuação

Descrição	Servidores Efetivos						Prestadores de Serviços							
	Média		Moda		Escala		Média		Moda		Escala			
	DT	D	DP	CP	C	CT	DT	D	DP	CP	C	CT		
Os processos são adequados para realizar meu trabalho.	1	3	8	19	19	6	3,8	C	7	1	10	17	18	2
Disponho de equipamentos adequados para realizar meu trabalho."	3	3	7	16	20	8	4,4	C	4	2	7	11	19	12
A atualização de equipamentos no meu trabalho é constante.	8	9	5	15	13	7	3,4	DP	10	8	12	10	7	8
Tenho autonomia na realização do meu trabalho.	3	4	4	19	13	14	4,2	CP	3	2	10	19	9	12
A eficiência com que realizo meu trabalho contribui para a estabilidade da função que ocupo.	2	3	2	6	21	23	5,1	CT	2	0	0	9	21	23
Meu trabalho permite um aprendizado constante.	4	3	5	11	19	15	4,2	CP	4	4	5	17	13	12

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 6 - Pontuação dos itens do questionário discriminado por categoria de servidores - Conclusão

Descrição	Servidores Efetivos						Prestadores de Serviços										
	Média	Moda	Escala			Média	Moda	Escala			Média	Moda					
			DT	D	DP			CP	C	CT			DT	D	DP	CP	C
Sou reconhecido pelo trabalho que faço.	4,7	C	1	4	5	9	21	17	4,1	CP	6	5	2	18	12	12	
Meu trabalho oferece possibilidade de promoção.	2,9	DT	19	11	2	10	9	6	2,3	DT	28	8	2	10	6	1	
Meu trabalho pode oferecer-me um futuro seguro.	3,8	C	10	5	6	10	17	9	2	DT	29	12	3	7	3	1	
Meu trabalho é desafiador.	3,4	DT/C	14	7	5	10	14	7	3,2	CP	11	13	5	15	4	7	
Subtotais			202	181	146	312	492	487			255	168	149	345	411	432	
			202			181					572	1.188					
Totais	4,2		1.820			4				1.760							

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: DT = Discordo totalmente; D = Discordo; DP = Discordo parcialmente; CP = Concordo parcialmente; C = Concordo; CT = Concordo totalmente.

Considerações finais

Conhecer como os servidores da UnB percebem o trabalho constituiu-se de uma tarefa complexa devido, especialmente, à existência de dois grupos de servidores que formam o corpo técnico administrativo dessa instituição.

Quanto à aplicação do questionário, foram percebidas algumas reações dos pesquisados. Alguns respondentes, antes de qualquer entendimento, adotavam uma postura de negação, deixando-o de lado para dizerem que se tivessem tempo, responderiam. Outros reagiram de forma positiva, a ponto de procurarem pesquisadores para discutir os assuntos nele abordados. Houve inclusive cobranças de retorno às respostas do questionário e sugestões como “essa pesquisa precisa chegar às instâncias superiores da universidade”.

“Responder pra que, o que vai mudar com isso?” foi uma manifestação de um dos respondentes, quando da entrega do questionário, que encontra paralelo entre outros itens. Qual seja: “O meu trabalho permite que eu melhore”, que recebeu as médias 4,2 e 4,3 dos servidores efetivos e dos temporários, respectivamente, demonstrando contradição entre a manifestação de uma percepção frente ao entrevistador e a marcação no questionário. Ambas as médias apontam para o lado positivo da escala que apresenta também ocorrências no lado da discordância. Acredita-se que essa variável poderá ser mais bem compreendida com uma pesquisa qualitativa que envolva, além do questionário estruturado, uma entrevista e inclusive uma discussão com os dois grupos de servidores.

Por outro lado, para os servidores efetivos há a segurança da estabilidade garantida pela forma de ingresso, que é o concurso público; já para os demais há exigência de formação profissional e de desenvolvimento de habilidades e de competências que possam ser apropriadas pelo processo produtivo presente na instituição.

Na impossibilidade de ofertar vagas no serviço público, e diante da necessidade de aumentar a mão de obra, observa-se que a

UnB absorve mão de obra temporária com o propósito de continuar a cumprir suas obrigações como ente do Estado. Assim, evidenciam-se relações desiguais entre seus funcionários. E, conseqüentemente, observa-se degradação da autoestima e perda potencial da capacidade produtiva, quer por meio da produção de subjetividade da exclusão social, ou por outras formas de agressão ao indivíduo.

A composição mista do quadro de servidores exerce influência na maneira como é percebido o mundo do trabalho na instituição. Esta pesquisa buscou mostrar como ocorrem as condições de emprego e do trabalho propriamente dito, levando em conta as condições do emprego, conforme reproduzidas no Quadro 2, a seguir:

Quadro 2 - Propriedades do trabalho

Condições do emprego	O trabalho em si
Um salário justo e aceitável	Variedade e desafios
Estabilidade no emprego	Aprendizagem contínua
Vantagens apropriadas	Margem de manobra, autonomia
A segurança	Reconhecimento e apoio
A saúde	Contribuição social que faz sentido
Processos adequados	Um futuro desejável

Fonte: Morin (2001, p. 10).

As condições de emprego mencionadas estão presentes na instituição e foram objetos do estudo. Os dados ofereceram informações que permitiram concluir que, de modo geral, há boa percepção do emprego. No que diz respeito às variáveis que tenham, intrinsecamente, sentido positivo, como a questão do aprendizado, os grupos – efetivo e temporário – atribuíram as médias 4,5 e 4,2, respectivamente.

Outro aspecto positivo refere-se à autonomia para o trabalho, cujas médias atribuídas indicam percepção de plena concordância. Como já

dito, ao ser permitida autonomia para realizar o trabalho, transfere-se ao servidor a gestão da sua capacidade empregatícia.

A percepção geral dos servidores técnicos administrativos da área acadêmica da UnB apresenta-se positiva, portanto, para ambos os grupos. A Tabela 7, a seguir, mostra que dos 1.820 pontos atribuídos aos graus de significados, pelos servidores efetivos, 70,9% correspondem à escala de concordância e 29,1% à de discordância. Dos 1.760 pontos dos prestadores de serviços, 67,5% estão na escala de concordância e 32,5% na de discordância.

Tabela 7 - Total da pontuação por grau de significado

	Servidores efetivos						Prestadores de serviços					
	Escala						Escala					
	DT	D	DP	CP	C	CT	DT	D	DP	CP	C	CT
	202	181	146	312	492	487	255	168	149	345	411	432
Subtotais	529			1.291			572			1.188		
	-29,10%			-70,9			(32,5%)			-67,50%		
Totais	1.820						1.760					

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: DT = Discordo totalmente; D = Discordo; DP = Discordo parcialmente; CP = Concordo parcialmente; C = Concordo; CT = Concordo totalmente.

Não obstante a pesquisa apresentar uma percepção positiva do trabalho pelos dois grupos de servidores, entende-se que muito ainda pode ser feito para que a universidade, além de academia, cumpra também o seu papel social. Não se pode assistir à falência dos recursos humanos técnicos administrativos na instituição. Os servidores, sejam de que categoria forem, ainda acreditam que o trabalho pode lhes proporcionar um futuro melhor. Aos de caráter temporário, cabe aproveitar as oportunidades e acumular, com a troca de experiências, conhecimentos que lhes permitam concorrer para mudar o seu *status quo*.

Referências

ANTUNES, Ricardo; ALVES, Giovanni. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. *Educação e sociedade*, Campinas, v. 25, n. 87, p. 335-351, maio/ago. 2004.

ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. 4. ed. São Paulo: Boitempo, 2001.

ANTUNES, Ricardo. Trabalho e precarização numa ordem neoliberal. In: GENTILI, Pablo; FRIGOTTO, Gaudêncio (Orgs.). *A cidadania negada: políticas de exclusão na educação e no trabalho*. São Paulo: Cortez; Buenos Aires: CLACSO, 2001.

DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elizabeth; JAYET, Cristian. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas, 2005.

GOHN, Maria da G. Educação, trabalho e lutas sociais. In: GENTILI, Pablo; FRIGOTTO, Gaudêncio (Orgs.). *A cidadania negada: políticas de exclusão na educação e no trabalho*. São Paulo: Cortez; Buenos Aires: CLACSO, 2001.

GÜNTER, H. Desenvolvimento de instrumento para levantamento de dados (survey). In: PASQUALI, L. (Org.). *Teoria e métodos de medida em ciências do comportamento*. Brasília: Inep, 1996. cap. 15, p. 387- 403.

MORIN, Estelle M. Recursos humanos: os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 8-19, jul./set. 2001.

MORIN, Estelle M. Fator Humanos: os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas Executivo*, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 70 -75. ago./out. 2002.

TRINOS, A. N. *Origem das palavras*. Pesquisa. Disponível em: <<http://www.portrasdasletras.com.br/pdtl2/sub.php?op=curiosidades/docs/origemdaspalavras>>. Acesso em: 29 jun. 2006.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. *Anuário Estatístico da Universidade de Brasília: 2005*. Brasília, DF: Secretaria de Planejamento, 2005.

APÊNDICE A

Percepção do Trabalho por Servidores da área acadêmica da Universidade de Brasília.

Para assinalar a percepção que você tem do trabalho que realiza, utilize-se das colunas à direita de cada item, tendo como referência as indicações a seguir: 1=Discordo totalmente; 2=Discordo; 3=Discordo Parcialmente; 4=Concordo Parcialmente; 5=Concordo; 6=Concordo totalmente.							
Ordem	Descrição	1	2	3	4	5	6
1	O trabalho que realizo tem sentido.						
2	Sinto prazer na realização do meu trabalho.						
3	Com os conhecimentos que tenho posso realizar meu trabalho com eficiência.						
4	Outras pessoas se beneficiam do meu trabalho.						
5	O trabalho que realizo faz parte de minhas atribuições profissionais.						
6	Realizo meu trabalho por obrigação.						
7	Devo prestar conta pelo trabalho que realizo.						
8	Meu trabalho é fisicamente exigente.						
9	Meu trabalho é mentalmente exigente.						
10	Para realizar o meu trabalho preciso receber ordens.						
11	Recebo um salário justo pelo que faço.						
12	O salário é o único motivo para eu fazer o trabalho.						
13	Ao realizar meu trabalho desenvolvo o sentimento de vinculação com a instituição.						
14	O trabalho que realizo contribui para o desenvolvimento da instituição.						
15	O trabalho que realizo acrescenta qualidade aos objetivos do meu Departamento.						
16	Gostaria de mudar de emprego.						
17	Realizo o meu trabalho somente no meu ambiente de trabalho.						
18	Realizo meu trabalho em horário determinado.						

Para assinalar a percepção que você tem do trabalho que realiza, utilize-se das colunas à direita de cada item, tendo como referência as indicações a seguir: 1=Discordo totalmente; 2=Discordo; 3=Discordo Parcialmente; 4=Concordo Parcialmente; 5=Concordo; 6=Concordo totalmente.

Ordem	Descrição	1	2	3	4	5	6
19	A estrutura organizacional do meu local de trabalho permite que eu realize o meu trabalho de forma adequada.						
20	Gostaria de mudar de local de trabalho.						
21	Existem limitações para realizar meu trabalho.						
22	O meu trabalho permite que eu melhore.						
23	Os processos são adequados para realizar meu trabalho.						
24	Disponho de equipamentos adequados para realizar meu trabalho.						
25	A atualização de equipamentos no meu trabalho é constante.						
26	Tenho autonomia na realização do meu trabalho.						
27	A eficiência com que realizo meu trabalho contribui para a estabilidade da função que ocupo.						
28	Meu trabalho permite um aprendizado constante.						
29	Sou reconhecido pelo trabalho que faço.						
30	Meu trabalho oferece possibilidade de promoção.						
31	Meu trabalho pode oferecer-me um futuro seguro.						
32	Meu trabalho é desafiador.						
33	Tipo de vínculo com a UnB (1=servidor do quadro permanente; 2=servidor não pertencente ao quadro permanente).						
34	Escolaridade (1=primeiro grau completo; 2=segundo grau completo; 3=terceiro grau incompleto; 4=terceiro grau completo; 5=pós-graduado (especialização, mestrado, doutorado)).						
35	Idade.						
36	Sexo (1=feminino; 2=masculino).						
37	Tempo de serviço (1=até 2 anos; 2=até 4 anos; 3=até 6 anos; 4=até 8 anos; 5=até 10 anos; 6=acima de 10 anos).						

APÊNDICE B

Caros Colegas da UnB,

Em breve estaremos apresentando ao Curso de Especialização em Desenvolvimento Gerencial, oferecido pela UnB, por intermédio da FACE, o Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) intitulado PERCEPÇÃO DO TRABALHO POR SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA ÁREA ACADÊMICA DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. Para compor a pesquisa, solicito a especial atenção dos colegas no sentido de responderem ao questionário anexo.

O questionário consiste de 37 itens para os quais o respondente deverá assinalar nas colunas indicadas de 1 a 6, correspondente à cada item, de acordo com importância que ele tem para demonstrar como você percebe o seu trabalho. As definições são as seguintes:

1. Discordo totalmente;
2. Discordo;
3. Discordo parcialmente;
4. Concordo parcialmente;
5. Concordo;
6. Concordo totalmente.

Ao responder o questionário considere o sentido que você tem do trabalho que realiza na instituição (por exemplo: “um trabalho que tem sentido é intrinsecamente satisfatório; um trabalho que tem sentido é feito de maneira eficiente e gera resultados”). As informações serão tratadas sigilosamente. O respondente não precisa se identificar ao preencher o questionário. Após o preenchimento do questionário, solicitamos a sua restituição por meio eletrônico para o e-mail do remetente, como documento anexo.

Obrigado.

Adalva Alcoforado (IH) e Carlos Mota (VRT).

