



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
MESTRADO EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

DOMINIK GARCIA ARAUJO FONTES

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO DE SERVIDORES TÉCNICO-
ADMINISTRATIVOS ATUANTES EM PROGRAMAS DE PÓS-
GRADUAÇÃO (*STRICTO SENSU*) DA UFC – CAMPUS DE
FORTALEZA**

**FORTALEZA
2010**

DOMINIK GARCIA ARAUJO FONTES

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO DE SERVIDORES TÉCNICO-
ADMINISTRATIVOS ATUANTES EM PROGRAMAS DE PÓS-
GRADUAÇÃO (*STRICTO SENSU*) DA UFC – CAMPUS DE
FORTALEZA**

Dissertação apresentada ao Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. José Célio Freire

FORTALEZA
2010

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca Universitária
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

- F765s Fontes, Dominik Garcia Araujo.
Satisfação no trabalho de servidores técnico-administrativos atuantes em programas de pós-graduação (stricto sensu) da UFC – campus de Fortaleza / Dominik Garcia Araujo Fontes. – 2010.
103 f. : il. color.
- Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, Fortaleza, 2010.
Orientação: Prof. Dr. José Célio Freire.
1. Servidor público. 2. Pós-graduação. 3. Satisfação no trabalho. 4. Saúde do trabalhador. I. Título.
CDD 378
-

DOMINIK GARCIA ARAUJO FONTES

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO DE SERVIDORES TÉCNICO-
ADMINISTRATIVOS ATUANTES EM PROGRAMAS DE PÓS-
GRADUAÇÃO (*STRICTO SENSU*) DA UFC – CAMPUS DE
FORTALEZA**

Dissertação apresentada ao Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre.

Aprovada em: 15/12/2010

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. José Célio Freire (Orientador)
Universidade Federal do Ceará(UFC)

Prof. Dr. Cássio Adriano Braz de Aquino
Universidade Federal do Ceará(UFC)

Prof. Dr. André Haguette
Universidade Federal do Ceará(UFC)

Prof. Dr. João Bosco Monte
Universidade Estadual do Ceará(UECE)

A Deus

À Nossa Senhora do Perpétuo Socorro

AGRADECIMENTOS

Sou especialmente grata ao Prof. José Célio Freire, meu orientador, pelo apoio e disponibilidade na orientação deste trabalho, apesar das vicissitudes e infortúnios pelos quais passei durante esse período.

Aos Professores Cássio Adriano Braz de Aquino e André Haguette, pelo voto de confiança dado a mim e pelas importantes sugestões quando da qualificação, que resultou no presente trabalho.

Ao Prof. João Bosco Monte, pelo tempo dedicado à avaliação e ao enriquecimento desta pesquisa.

À Universidade Federal do Ceará, por meio da Superintendência de Recursos Humanos, pela autorização dada à minha solicitação de afastamento para capacitação disponibilizando um tempo de suma importância para conclusão deste estudo.

Ao Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação, Prof. Gil de Aquino, pela carta de apoio dada a esta investigação que facilitou o acesso as unidades acadêmicas quando da realização da pesquisa de campo.

Aos Diretores e Coordenadores dos programas de pós-graduação que visitei, pelo consentimento dado para a realização da pesquisa de campo junto aos servidores.

Aos funcionários dos programas de pós-graduação, por terem compartilhado comigo suas vivências profissionais me permitido assim traçar o percurso deste estudo.

À Coordenação do Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, pela realização desse curso com dedicação e esforço, viabilizando a participação e qualificação dos servidores dessa IFES.

A todos os professores do Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior, pelo saber construído ao longo de nossos encontros dentro e fora da sala de aula.

Aos colegas e amigos do mestrado, por terem dividido comigo alegrias e percalços nesses anos de caminhada.

Aos chefes e colegas de trabalho, pelo carinho e incentivo na construção desta pesquisa.

À família MAPATOPI, pelo carinho, apoio e compreensão com a minha ausência para a conclusão desta pesquisa.

À minha companheira de trabalho e amiga, Zenaide Fernandes Queiroz, pelo carinho, cuidado e incentivo constante durante a construção deste trabalho.

Aos meus amigos, pela torcida, incentivo e carinho durante o período dedicado a este trabalho.

Aos meus filhos, razões maiores da minha existência, que souberam entender a minha ausência no convívio familiar durante as horas destinadas ao desenvolvimento e conclusão deste estudo.

RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo avaliar o grau de satisfação de servidores públicos técnico-administrativos lotados em secretarias de programas de pós-graduação (*stricto sensu*), na Universidade Federal do Ceará – Campus Fortaleza. Para fins da análise proposta, identificou-se um grupo de 40 servidores. Dentre estes, selecionou-se pelo menos um secretário, de cada uma das unidades acadêmicas existentes na UFC que possuíssem cursos de mestrado e doutorado funcionando concomitantemente, num total de 10 servidores, com mais de três anos de efetivo exercício na função. Foram utilizadas entrevistas semiestruturadas, realizadas individualmente, abordando os seguintes tópicos: a) ingresso na secretaria da pós-graduação; b) caracterização da função de secretário de pós-graduação c) condições de trabalho; d) relações interpessoais com a gestão superior, chefia, colegas e alunos; e) adoecimento do trabalhador. As entrevistas foram transcritas e analisadas através da técnica de análise de discurso, o que nos permitiu levantar algumas categorias que serviram de base para a discussão do problema proposto. Constatou-se que a grande maioria dos servidores está insatisfeita com as perdas salariais decorrentes da falta de gratificação para a função, desvio de função, e o não aproveitamento das maiores titulações em decorrência do cargo que ocupa; com a sobrecarga de trabalho e responsabilidades, a dificuldade em tirar férias, as condições físicas e materiais para desenvolvimento do trabalho, além das dificuldades de relacionamento com docentes. E expressam satisfação com o reconhecimento do trabalho por parte de professores, chefes, colegas e alunos; com a autonomia que dispõem para o desenvolvimento do mesmo e com o ambiente de trabalho. Apesar de um grande nível de insatisfação, os servidores relataram gostarem do trabalho que realizam e estarem profissionalmente realizados. Há indícios de que os servidores podem estar desenvolvendo algumas doenças ocupacionais, como LER e tendinite; psicossomáticas, como hipertensão, pneumonia recorrente (ocasionada por queda de imunidade), insônia e ansiedade, além das psicológicas, como angústia e depressão. Os resultados evidenciam que apesar dos servidores encontrarem outras formas de recompensas, além da financeira, que atribuem sentido ao seu trabalho e lhes dão prazer, eles se mostram mais insatisfeitos que satisfeitos com o trabalho. Além disso, as atividades realizadas durante o exercício da função, o estresse e as dificuldades de relacionamento com docentes podem estar repercutindo negativamente na saúde desses servidores.

Palavras-chave: Servidor público. Pós-graduação. Satisfação no trabalho. Saúde do trabalhador.

ABSTRACT

The present research had the objective to evaluate the level of satisfaction of technical-administrative civil servants who work at the Federal University of Ceará (UFC) – campus Fortaleza, allocated at the secretary offices of graduate programs (strictly sensu). For analysis purposes, we have identified a group of 40 professionals. Among these, we have selected at least one secretary from each of the academic units at UFC that had master's and doctoral programs working at the same, composing a total of 10 professionals with more than three years of functional exercise. We have used semi-structured interviews, performed individually, about the following topics: a) admission to the graduate secretary; b) characterization of the secretary function of graduate programs (strictly sensu); c) conditions of work; d) interpersonal relationships with superior administrators, chiefs, colleagues and students; e) work-related diseases. The interviews were transcribed and analysed using the discourse analysis technique, what allowed to bring up some categories that served as a basis for the discussion of the proposed problem. It was also found that the great majority of the civil servants is dissatisfied with salary losses that resulted from lack of rewards to the function, deviation of function, disregard of major academic titles; work overload, difficulties to get vacations, the material and physical conditions for the development of their work, and difficulties with interpersonal relationships with faculty members. And they express satisfaction with the recognition of their work by faculty, directors, and colleagues and students; with the autonomy to develop their work and with the work environment. Despite the great level of dissatisfaction, the civil servants expressed that they enjoy the work that they develop and that they feel professionally accomplished. There are indications that they may be developing some occupational diseases such as repetitive effort lesion and tendinitis; psychosomatic such as hipertension, pneumonia from low immunity, insomnia and anxiety, besides psychological diseases such as anguish and depression. The results make evident that, despite the fact that the civil servants find other forms of reward, beyond financial ones that give meaning to their work and give them joy, they are more dissatisfied than satisfied. Furthermore, the activities developed during the exercise of their function, the stress and the difficulties of interpersonal relationships with faculty may be harmed the health of those professionals.

Keywords: Technical and administrative public servers. Postgraduate. Job satisfaction. Worker health.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Distribuição dos funcionários da pós-graduação por sexo	52
Gráfico 2 – Estado civil dos funcionários da pós-graduação	54
Gráfico 3 – Grau de escolaridade dos funcionários lotados nas secretarias de pós-graduação	54
Gráfico 4 – Cargo ocupado pelos funcionários lotados nas secretarias de pós-graduação	55

LISTA DE QUADROS E TABELAS

Quadro 1 – Distribuição dos entrevistados	47
Quadro 2 – Temáticas centrais e categorias/subcategorias estabelecidas a partir dos dados empíricos coletados	57
Tabela 1 – Quantidade de cursos de pós-graduação ofertados pela UFC	49
Tabela 2 – Quantidade de programas e cursos de pós-graduação ofertados pela UFC	50
Tabela 3 – Perfil dos informantes quando ao sexo	55
Tabela 4 – Perfil dos informantes quanto à faixa etária	55
Tabela 5 – Perfil dos informantes quanto ao estado civil	55
Tabela 6 – Perfil dos informantes quanto à escolaridade	55
Tabela 7 – Cargos ocupados pelos informantes	56
Tabela 8 – Perfil dos informantes quanto ao tempo de serviço na UFC	56
Tabela 9 – Recursos humanos disponíveis na secretaria de pós-graduação além do secretário.....	56
Tabela 10 – Perfil dos informantes quanto tempo de serviço na pós-graduação	57

LISTA DE ABREVIACOES

CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
DDP	Departamento de Desenvolvimento de Pessoal
FG	Função gratificada
FUNCAP	Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
LER	Lesão por esforço repetitivo
PCCR	Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração
PQI	Programa de Qualificação Institucional
PROCAD	Programa Nacional de Cooperação Acadêmica
PRODOC	Programa de Apoio a Projetos Institucionais com a Participação de Recém-Doutores
PRPPG	Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
QVT	Qualidade de vida no trabalho
REUNI	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RH	Recursos Humanos
SIASS	Sub-sistema Integrado de Atenção a Saúde do Servidor Público
SRH	Superintendência de Recursos Humanos
TEDE	Sistema de Publicação Eletrnica de Teses e Dissertações
UFC	Universidade Federal do Ceará

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1 Concepções atribuídas ao trabalho: um breve histórico.....	18
2.2 Serviço público brasileiro: do patrimonialismo ao pós-gerencialismo.....	20
<i>2.2.1 As reformas administrativas e suas repercussões para o serviço público</i>	<i>21</i>
2.3 Satisfação no trabalho: conceituação e principais teorias	29
<i>2.3.1 Principais teorias acerca da satisfação no trabalho</i>	<i>30</i>
<i>2.3.2 Considerações atuais sobre a satisfação no trabalho</i>	<i>40</i>
3. METODOLOGIA	42
3.1 Tipo de estudo	42
3.2 Cenário do estudo.....	42
3.3 Sujeitos do estudo.....	43
3.4 Coleta de dados	44
3.5 Análise dos dados	47
3.6 Preceitos éticos	48
4. RESULTADOS	49
4.1 A pós-graduação na UFC.....	49
4.2 Estrutura da pós-graduação	50
4.3 Caracterização geral do trabalho nas secretarias de pós-graduação	51
4.4 Dados de observação do ambiente de trabalho	52
4.5 Perfil geral dos(as) secretários(as) que trabalham na pós-graduação.....	52
4.6 Caracterização dos funcionários informantes da pesquisa.....	54
4.7 Análise do material empírico	57
<i>4.7.1 A inserção dos funcionários na UFC e nos Programas de Pós-graduação</i>	<i>58</i>
<i>4.7.2 O(A) secretário(a) de pós-graduação</i>	<i>62</i>
<i>4.7.3 O trabalho na pós-graduação: entre rosas e espinhos</i>	<i>67</i>
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	89
REFERÊNCIAS.....	93
APÊNDICES	99

1. INTRODUÇÃO

Observam-se, nas últimas décadas, rápidas mudanças tecnológicas, econômicas, políticas e sociais, com reflexos diretos nas empresas, públicas e privadas, influenciadas pela globalização da economia, criando-se, assim, um mercado bastante competitivo.

Buscando atender a esse mercado as organizações precisaram aperfeiçoar, constantemente, seus processos de gestão e de trabalho, canalizando esforços para a otimização de seus recursos e o atendimento a clientes cada vez mais exigentes. A partir de então, percebe-se uma crescente valorização do ser humano dentro das organizações. As pessoas passaram a constituir um elemento estratégico por excelência, uma vez que o desempenho das organizações depende, em grande parte, de seus desempenhos individuais.

Em decorrência disso, houve ampla propagação de princípios e movimentos na área do comportamento organizacional no trabalho, tendo todos como preocupação central a operacionalização de condições que permitissem uma melhor qualidade de vida no trabalho, buscando assim o bem-estar do trabalhador, durante o exercício de suas atividades laborais, sem perder de vista a lucratividade para as organizações, mantendo-as vivas neste contexto econômico capitalista, globalizado e tecnológico (TOLEDO, 1986).

O conceito de bem-estar é extremamente relativo, uma vez que depende da percepção que cada um tem de si e do ambiente que o cerca. A satisfação no trabalho, o envolvimento com o trabalho e o comprometimento organizacional efetivo são apontados por Siqueira & Padovam (2008) como fatores psicossociais que compõem o conceito de bem-estar no trabalho.

Ao identificar que fatores contribuem para satisfação ou não do trabalhador as organizações poderão estabelecer procedimentos estratégicos com o objetivo de melhorar o bem-estar laboral de seus colaboradores e, por conseguinte, o desempenho profissional deles.

As consequências da satisfação no trabalho têm sido apontadas como de suma importância, tanto para as organizações, por suas implicações sobre a eficiência, produtividade, qualidade das relações de trabalho, níveis de absenteísmo, rotatividade e comprometimento organizacional, quanto para a saúde e bem-estar dos trabalhadores a partir dos impactos causados sobre elas.

A administração pública materializa-se pela ação profissional do servidor. Para tanto, é imprescindível o desenvolvimento humano e profissional das pessoas que compõem a organização, buscando comprometimento e estímulo na direção do alcance dos objetivos e metas institucionais (BRASIL, 2000).

Diante dessas considerações, o presente estudo se propõe a avaliar a satisfação no trabalho de servidores técnico-administrativos que atuam em secretarias de programas de pós-graduação *stricto sensu* da Universidade Federal do Ceará – Campus Fortaleza.

A justificativa para investigar o tema partiu da percepção, enquanto funcionária da pós-graduação, de um aumento crescente de cursos de pós-graduação na UFC nos últimos cinco anos, assim como em todo o Brasil sem, contudo, haver uma política interna voltada para o aumento do efetivo de servidores lotados nas secretarias desses cursos.

Associado a isso, inexistem atualmente nessa instituição avaliações coletivas que abordem a satisfação dos servidores com o trabalho que realizam, com as condições de trabalho e com o local de trabalho em que estão lotados.

Nos últimos três anos, segundo dados da Ouvidora da Universidade Federal do Ceará, o atendimento por parte de professores e, ou, servidores sempre ocupou as primeiras colocações na tabela dos tipos de reclamações mais frequentes na UFC. Em 2007 as reclamações quanto ao atendimento chegaram ao percentual de 20,49%, em 2008 corresponderam a 18,16% e em 2009 foram equivalentes a 20,50% das reclamações, mantendo-se assim na primeira colocação por três anos consecutivos.

A escolha de restringir a pesquisa às secretarias de pós-graduações *stricto sensu* decorreu da experiência profissional de mais de seis anos na secretaria da pós-graduação em saúde pública. Durante esse período muitos foram os discursos ouvidos sobre os processos de trabalho ali desenvolvidos que levaram a reflexões e à busca de respostas que espera-se encontrar com este estudo, corroborando assim com Bosi & Mercado (2004, p.19) quando afirma que “um objeto de estudo é algo cuja delimitação não se faz ao acaso, tampouco por razões puramente acadêmicas, de forma neutra ou desinteressada”.

O tema satisfação no trabalho é, sem dúvida, uma preocupação crescente e fundamental. Hoje, há uma unanimidade na compreensão de que o ser humano é o principal elemento diferenciador, e o agente responsável pelo sucesso de todo e qualquer negócio, seja ele público ou privado. E é ele que reflete a imagem da instituição para a sociedade. Aqui cabe

a seguinte pergunta: se isto é verdade, como as instituições poderão ser bem sucedidas sem a satisfação de seus funcionários? Será possível obter a satisfação de professores, alunos e comunidade, a partir de funcionários desmotivados e, ou, insatisfeitos?

A satisfação do funcionário é fator essencial ao bom desempenho das atividades. Entretanto, os indivíduos somente estarão comprometidos e motivados com seu trabalho se possuírem uma boa qualidade de vida laboral, o que implica empreender esforços no sentido de atender, de forma mais satisfatória, a suas necessidades físicas, psicológicas, sociais, profissionais e intelectuais, para que os trabalhadores sintam-se estimulados a produzir de acordo com os objetivos da organização.

Nesse cenário, conciliar vida pessoal e profissional torna-se um desafio para os trabalhadores, e o alcance das metas profissionais e pessoais exige esforços conjuntos dos indivíduos e da organização.

Diante disso, a pergunta norteadora deste trabalho é: estão os servidores técnico-administrativos que atuam em programas de pós-graduação *stricto sensu* na UFC – Campus de Fortaleza – satisfeitos com o trabalho que realizam, e com o ambiente de trabalho no qual estão inseridos?

Desse problema emergiu o tema da dissertação pretendida cujo título é: “Satisfação no trabalho de servidores técnico-administrativos atuantes em programas de pós-graduação (*stricto sensu*) da UFC – Campus de Fortaleza”.

Embora a literatura sobre as universidades seja vasta, existem poucos estudos cujo enfoque seja a teoria organizacional ou administrativa no ambiente universitário relacionada à satisfação no trabalho dos funcionários (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

Quando essa temática é abordada a metodologia mais utilizada nos trabalhos acadêmicos é a quantitativa, deixando de fora uma subjetividade peculiar ao tema e que merece ser investigada.

Nos últimos seis anos, algumas pesquisas foram realizadas na UFC abordando a satisfação no trabalho de servidores técnico administrativos, da universidade como um todo, ou de alguns locais específicos como SRH, Faculdade de Educação, dentre outros e a maioria utilizando a metodologia quantitativa.

Dessa forma, este estudo trata-se de um trabalho de pesquisa ainda não realizado no âmbito da Universidade Federal do Ceará, a qual não dispõe, até a presente data, de informações quantitativas nem qualitativas sobre o fenômeno satisfação no trabalho presente no seu corpo de servidores técnico-administrativos que trabalham em secretarias de programas de pós-graduação.

É relevante conhecer a real situação destes trabalhadores, identificando quem são, como trabalham, quais fatores contribuem para a sua satisfação no ambiente de trabalho que estão inseridos e como essa relação tem repercutido na saúde dos mesmos.

Como desdobramento decorrente desta pesquisa, espera-se que os resultados encontrados propiciem reflexões que contribuam para mudanças salutaras no ambiente de trabalho desta instituição e colaborem com a literatura relacionada à gestão de pessoas no serviço público, de suma importância para a satisfação do usuário final, o cidadão.

Como itens norteadores deste estudo foram estabelecidos os seguintes objetivos:

Geral

Avaliar a satisfação dos servidores públicos técnico-administrativos lotados nas secretarias de programas de pós-graduação (*stricto sensu*) da Universidade Federal do Ceará – Campus de Fortaleza.

Específicos

- a) Descrever o perfil dos servidores públicos que trabalham nas secretarias de programas de pós-graduação (*stricto sensu*) da Universidade Federal do Ceará – Campus de Fortaleza;
- b) Identificar os fatores de satisfação e insatisfação mais citados pelos funcionários;
- c) Descrever como estes fatores poderiam repercutir na qualidade de vida laboral dos mesmos.

Do ponto de vista metodológico, o presente estudo classifica-se como predominantemente qualitativo e a técnica que será utilizada para obtenção do material empírico será a de entrevista semiestruturada.

Após estas considerações iniciais, cabe explicar a organização deste trabalho. Além desta etapa introdutória que contextualiza e elabora uma síntese do problema analisado na pesquisa, que considera-se como o sendo o **primeiro** capítulo, esta dissertação contém quatro outros capítulos.

O **segundo** capítulo apresenta uma revisão da literatura sobre os temas: trabalho, reformas administrativas brasileiras e suas repercussões para o serviço público, e satisfação no trabalho. Tal revisão se fará abordando os seguintes tópicos, considerados relevantes para o desenvolvimento desse estudo: Concepções atribuídas ao trabalho: um breve histórico; Serviço público brasileiro: do patrimonialismo ao pós-gerencialismo; Satisfação no trabalho: conceituação e principais teorias, em que serão abordados conceitos e teorias definidas pelos principais autores que se ocuparam do assunto.

O **terceiro** capítulo aborda os métodos e técnicas utilizados para o desenvolvimento da pesquisa. Inicialmente, enfoca-se a classificação do estudo, seguindo-se da caracterização do cenário em que o estudo foi realizado, da definição da população-alvo e da descrição do modelo utilizado. Por fim, explicitam-se os procedimentos que foram utilizados para a coleta, análise e interpretação dos dados.

O capítulo **quarto** versa sobre a análise e interpretação dos resultados da pesquisa.

Por último, as considerações finais, seguidas das referências bibliográficas e apêndices.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Concepções atribuídas ao trabalho: um breve histórico

Desde tempos remotos, o ser humano tem se utilizado do trabalho como mola propulsora para assegurar a sua sobrevivência e realizar-se. Entretanto, o conceito de trabalho, desde a antiguidade até nossos dias, adquiriu diversas conotações influenciadas pela cultura, e momento histórico específico de cada época.

Nas sociedades mais antigas, a concepção de trabalho foi caracterizada por uma progressiva diferenciação de valores atribuídos ao trabalho manual e ao intelectual. Na Grécia havia uma concepção de trabalho como algo intrínseco à natureza humana, fonte de prosperidade, ao mesmo tempo em que exercia a sua função moral. Todo tipo de trabalho era valorizado e reconhecido socialmente (AIZPURU; RIVERA, 1994).

Entretanto, após a difusão da escravatura o trabalho manual sofreu uma desvalorização sendo considerado próprio dos escravos e associado à falta de liberdade, prejudicando camponeses, artesãos e escultores, dentre outros profissionais. Segundo Aristóteles, esses profissionais executavam trabalhos carentes de nobreza. Em decorrência disso, a mão de obra foi ficando cada vez mais escassa e os preços dos produtos foram subindo o que resultou num resgate parcial do valor do trabalho (AIZPURU; RIVERA, 1994).

Na Idade Média, a concepção de trabalho passou por uma fase de transição. O cristianismo apresentou uma imagem ambígua do trabalho que era visto como consequência do pecado original, mas também, como uma forma de mudar o mundo e o próprio homem. O trabalho em si não era considerado pelos cristãos como ruim, o pecado era que o convertia num fardo (ALBORNOZ, 2006; AIZPURU; RIVERA, 1994).

Dessa forma, através dele, o homem poderia expiar seus pecados e alcançar a salvação. Surgia então uma nova concepção de trabalho associando-o a uma atividade útil e digna se contrapondo à concepção dos filósofos antigos. Essa ambivalência atribuída ao trabalho não era partilhada por religiões orientais que o vivenciavam como expressão da felicidade (ALBORNOZ, 2006; AIZPURU; RIVERA, 1994).

Entretanto a partir da transformação da Igreja, que teve como primeiros cristãos artesãos e camponeses, em uma instituição poderosa influenciada pelas altas classes sociais, o

pensamento aristotélico foi retomado e mais uma vez o trabalho manual foi relegado aos escravos e as pessoas menos privilegiadas sendo rejeitada qualquer possibilidade de enriquecimento através do mesmo uma vez que a religião proibia o amor à riqueza (AIZPURU; RIVERA, 1994).

No decorrer dos séculos XV e XVI, na passagem da Idade Média para a Idade Moderna, em meio ao surgimento da classe burguesa, houve uma fragilização da unidade cristã, em decorrência de questões econômicas, que perdeu sua supremacia após a eclosão da Reforma Protestante. Esta por sua vez, revalorizou o conceito de trabalho atribuindo-lhe uma dignidade pouco vista anteriormente, transformando sua ideia em algo agradável a Deus, uma virtude ligada a divindade, e legitimando a busca de riquezas produzidas por ele, desde que realizada com um sentido social, e conseqüentemente os interesses econômicos da classe burguesa em ascensão (HONÓRIO, 2008; AIZPURU; RIVERA, 1994).

Nas sociedades modernas, que surgiram com a Revolução Científica e Industrial, com seus ideais democráticos e anti-aristocráticos, houve uma valorização do trabalho como o verdadeiro gerador das riquezas, intensificado pelas atividades industriais auxiliadas pela ciência e pelo desenvolvimento tecnológico. Trata-se do aparecimento do mundo das organizações, do mercado e do trabalho sendo visto como grande agente transformador e principal meio através do qual o homem poderia construir seu mundo indo além de suas limitações (DELEUZE; GUATTARI, 2004).

Na atualidade, o trabalho passou a ser reconhecido como elemento central e determinante de todas as relações sociais, além de fator de humanização entre os homens. Desta forma, passa a ser considerado como fator capaz de modificar e transformar as condições de existência da própria sociedade, sendo fonte geradora de significado (AIZPURU; RIVERA, 1994; KOVÁCS, 2002).

Ao longo dos tempos, assumiu formas ambíguas e complexas, sendo exercido como uma atividade física ou intelectual; um ato compulsório ou um ato de criação que constitui uma fonte de desenvolvimento e de satisfação; um meio de subsistência e, ao mesmo tempo, uma forma de autorrealização, de status, de poder e de identidade (KOVÁCS, 2002).

Para o trabalhador, é através do trabalho que ele tem a possibilidade de alcançar a máxima realização de seu potencial humano e profissional. Então, o trabalho pode ser definido não apenas em termos de sua função na sociedade, mas, também, em termos de seu significado

para cada trabalhador através da construção da identidade psicossocial dos indivíduos, seus valores culturais e sua prática política e ideológica (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

Segundo a proposta de Dejours (2007), o trabalhador afirma sua identidade através das atribuições individuais inseridas por ele na realização de tarefas, possibilitando assim uma identificação com as mesmas e o desenvolvimento dos sentimentos de: realização e satisfação pelo trabalho executado e de inserção no grupo ao ter seu trabalho reconhecido pelos colegas.

Embora hoje existam teorias que propagam a descentralização do trabalho na ordem social o que se percebe na realidade cotidiana que nos cerca é uma forte invasão do trabalho sobre o tempo. O homem do século XXI tem pressa, corre contra o tempo para dar conta de suas inúmeras atividades, e sofre ao constatar que, muitas vezes, as vinte quatro horas do relógio são insuficientes para seus afazeres. O tempo destinado ao trabalho cada vez mais invade o tempo de não-trabalho roubando não só as poucas horas de lazer e tempo livre que o trabalhador teria para si e sua família, mas também sua saúde.

Com um tempo cada vez mais crescente dedicado às horas de trabalho é importante que este, seja ele qual for, seja fonte de satisfação e realização pessoal para quem o executa com o intuito de prevenir problemas na saúde física e mental dos trabalhadores.

Como os sujeitos de nosso estudo são funcionários públicos, abordar-se-á no capítulo a seguir, os caminhos percorridos pela administração pública brasileira e sua repercussão para os servidores, o serviço público e a sociedade.

2.2 Serviço público brasileiro: do patrimonialismo ao pós-gerencialismo

O serviço público brasileiro foi sempre marcado por mudanças políticas periódicas, próprias dos regimes que existiram no país, e grandes transformações ocasionadas pelas várias reformas administrativas do Estado que buscavam, dentre outras coisas, uma maior eficiência na prestação do serviço aos cidadãos, eficiência essa ditada pelos modelos administrativos vigentes em cada época e pelos mais diversos interesses políticos e econômicos.

Para alcançar seus objetivos as reformas definiram e redefiniram a organização do trabalho no poder público repercutindo diretamente na atuação de seus servidores. Esse conjunto composto por mudanças, transformações e redefinições ajudou a construir parte da

identidade dessa categoria profissional, que hoje, só na administração pública federal, soma mais de 540 mil trabalhadores.

Com o intuito de fornecer elementos que nos permitam compreender melhor a relação que o servidor público estabelece com o trabalho que realiza é que abordar-se-á a seguir as características das grandes reformas ocorridas na administração pública brasileira.

2.2.1 As reformas administrativas e suas repercussões para o serviço público

Segundo Martins (2006), o estado e a administração pública brasileiros nasceram patrimonialistas, herança do império português. Na administração patrimonialista o aparelho do Estado funcionava como uma extensão do poder do soberano, ele era entendido como propriedade do rei; em decorrência disso, seus auxiliares, servidores, possuíam *status* de nobreza real.

Os cargos eram considerados prebendas (forma de concessão de cargos ou rendas públicas) e sinecuras (empregos rendosos e de pouco trabalho). A *res publica* não era diferenciada da *res principis*. Em consequência o nepotismo, o empreguismo, o paternalismo e a corrupção eram inerentes a esse tipo de administração, que utilizava como critérios de seleção e provimento de cargos da administração pública o *status*, o parentesco e o favoritismo (MARTINS, 2006; BRESSER-PEREIRA, 2006).

No momento em que o capitalismo industrial e a democracia, que surgiram no século XIX, se tornaram dominantes, o mercado e a sociedade civil passaram a se distinguir do Estado e o patrimonialismo se tornou inviável para a administração pública brasileira. Foi necessário, então, o desenvolvimento de uma administração que distinguisse, de forma clara, o público do privado e o político do administrador público (BRESSER-PEREIRA, 2006).

Em 1936, no Governo Getúlio Vargas, na época do Estado liberal e da aceleração da industrialização brasileira, em que o Estado assumia papel decisivo, intervindo pesadamente no setor produtivo de bens e serviços, aconteceu a primeira grande reforma conhecida como reforma burocrática ou reforma do serviço público (BRESSER-PEREIRA, 2006).

A administração burocrática surgiu com a função desafiadora de combater a corrupção e o nepotismo patrimonialista e de tornar a administração pública brasileira mais

eficiente. Teve como principais características a formalização, a divisão do trabalho, o princípio da hierarquia, a impessoalidade, a competência técnica, a separação entre propriedade e administração e a profissionalização do funcionário público (BRESSER-PEREIRA, 2006).

Martins (2006), ao avaliar os resultados dessa reforma, critica a implantação da política de recursos humanos que se deu de forma desigual entre os altos e baixos escalões do funcionalismo público, o que acarretou na existência de um duplo padrão. Enquanto os altos administradores tornaram-se a melhor burocracia estatal da América Latina, os escalões inferiores foram deixados ao critério clientelista de recrutamento e à manipulação populista dos recursos públicos.

Apesar de ter sido responsável por mudanças significativas na administração pública brasileira, a reforma burocrática entrou em crise acarretada por três fatores: 1) incompleta implantação da burocracia, mantendo práticas clientelistas herdadas do patrimonialismo; 2) constatação da ineficiência da administração burocrática que não garantia nem rapidez, nem boa qualidade, nem custos baixos para os serviços prestados ao público, além de ter se mostrado incapaz de atender as demandas dos cidadãos, e 3) o aumento de tamanho e funções do Estado ocasionado pela transição do pequeno Estado liberal para o grande Estado social e econômico (BRESSER-PEREIRA, 1998, 2006). O qual posteriormente passou a reverberar a “máxima” do Estado mínimo na disseminação do ideário neoliberal.

Como resposta à crise da reforma burocrática surge, nos anos sessenta, a segunda reforma denominada de desenvolvimentista. A reforma desenvolvimentista foi uma tentativa de superar a rigidez da burocracia e estabelecer uma administração voltada para o desenvolvimento. Teve início pelo Decreto-Lei 200 de 1967 que estabeleceu uma reestruturação na administração pública federal, instituindo o planejamento, a descentralização, a delegação de autoridade, a coordenação e o controle; a expansão das empresas estatais (sociedades de economia mista e empresas públicas), de órgãos independentes (fundações públicas) e semi-independentes (autarquias); e o fortalecimento e a expansão do sistema de mérito e as diretrizes para o plano de classificação de cargos (BRESSER-PEREIRA, 1998, 2006).

Entretanto, as reformas operadas pelo decreto acabaram acarretando a sobrevivência de práticas patrimonialistas, ao permitirem a contratação de empregados sem concurso público, e não desencadearam mudanças no âmbito da administração burocrática central, permitindo a coexistência de núcleos de eficiência e competência na administração

pública indireta e formas arcaicas e ineficientes no plano da administração direta ou central (BRESSER-PEREIRA, 2006).

Para Pessoa (2000), os princípios levantados nesse momento histórico não repercutiram de forma significativa na organização administrativa brasileira. O autoritarismo e o centralismo ditatorial são os motivos que impossibilitaram a realização das diretrizes da reforma na prática. Segundo o autor, as autarquias, que são entidades dotadas de autonomia administrativa, orçamentária e financeira, longe estiveram, com raríssimas exceções, de se titularizarem efetivamente autônomas, tanto em relação ao Estado como em relação ao setor privado.

Em 1988, a Constituição Federal promulgada promoveu uma volta à burocracia e, segundo Bresser-Pereira (1998), um surpreendente engessamento do aparelho estatal, ao estender para os serviços do Estado e para as próprias empresas estatais, praticamente as mesmas regras burocráticas rígidas adotadas no núcleo estratégico do Estado como, por exemplo, a obrigatoriedade do regime jurídico único para os servidores civis da União, dos Estados-membros e dos Municípios. O autor, entretanto, reconheceu como grande mérito da Constituição de 1988 a obrigatoriedade da realização de concursos públicos como forma de admissão no serviço público, evitando assim o empreguismo público.

Já Muniz (1995) considera que a Constituição de 1988 trouxe avanços sociais que, em tese, representariam uma valorização do servidor público. Para ela a implantação do regime jurídico único, dos planos de carreira e a isonomia dos vencimentos dariam um salto qualitativo na modernização dos serviços públicos.

Na segunda metade do século XX, em decorrência da expansão das funções econômicas e sociais do Estado, do desenvolvimento tecnológico e da globalização da economia mundial, surge a necessidade da terceira reforma administrativa como forma de viabilizar o bom funcionamento do Estado.

Em 1995, no governo de Fernando Henrique Cardoso, ocorre a reforma gerencial ou reforma da gestão pública, com o intuito de substituir a administração pública burocrática, e seus vestígios patrimonialistas, por uma administração pública gerencial, orientada predominantemente pelos valores da eficiência e qualidade na prestação de serviços-públicos e pelo desenvolvimento de uma cultura gerencial nas organizações com vistas a alcançar um

desempenho mais produtivo focado em resultados (BRESSER-PEREIRA, 1998, 2006; BALASSIANO, RODRIGUEZ & PIMENTA, 2005; CASTRO, 2006).

Nesse momento, a equivalência entre o público e o privado no âmbito da gestão, descaracteriza o que deveria ser a distinção dos serviços prestados. O novo modelo foi inspirado nas transformações ocorridas no setor privado, flexibilizando a gestão, diminuindo os níveis hierárquicos e, por conseguinte, aumentando a autonomia de decisão dos gerentes – daí o nome gerencial.

A Reforma Gerencial de 1995 foi definida inicialmente no Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado. Neste documento, após constatar a ineficiência do serviço público existente no Brasil, atribuída em grande parte ao servidor público, desenvolveu-se um quadro teórico para a reforma, inspirado nas reformas gerenciais que estavam sendo implementadas desde a década de 80 em certos países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), e particularmente na Grã-Bretanha.

De acordo com Bresser-Pereira (1998), o novo modelo apresentava as seguintes características: descentralização dos serviços sociais para estados e municípios; a delimitação mais precisa da área de atuação do Estado, estabelecendo-se uma distinção entre as atividades exclusivas que envolvem o poder do Estado e devem permanecer no seu âmbito, as atividades sociais e científicas que não lhe pertencem e devem ser transferidas para o setor público não-estatal e a produção de bens e serviços para o mercado; distinção entre as atividades do núcleo estratégico, que deveriam ser efetuadas por políticos e altos funcionários, e as atividades de serviços, que poderiam ser objeto de contratações externas; separação entre a formulação de políticas e sua execução; maior autonomia para as atividades executivas exclusivas do Estado que adotaram a forma de "agências executivas"; maior autonomia ainda para os serviços sociais e científicos que o Estado prestava, que foram transferidos para (na prática, transformados em) "organizações sociais", isto é, um tipo particular de organização pública não-estatal, sem fins lucrativos, contemplada no orçamento do Estado (como no caso de hospitais, universidades, escolas, centros de pesquisa, museus, etc.); a responsabilização (*accountability*) através da administração por objetivos, da criação de quase-mercados e de vários mecanismos de democracia direta ou de controle social, combinados com o aumento da transparência no serviço público, reduzindo-se concomitantemente o papel da definição detalhada de procedimentos e da auditoria ou controle interno – os controles clássicos da administração pública burocrática (BRESSER-PEREIRA, 1998).

Para Gaetani (2005), a constituição de 1988 proporcionou as condições necessárias para a viabilização dessas mudanças na estrutura da administração pública e a considera como uma verdadeira reforma administrativa.

As mudanças nos modos de gerir as organizações públicas inspiradas em modelos de gestão de empresas privadas foram questionadas por diversos autores. Para Chanlat (2002) os serviços públicos não podem ser redutíveis à natureza da empresa privada, por se tratar de um tipo de serviço vinculado a questões sociais relativas à “ética do bem comum”. Segundo o autor, a introdução de formas empresariais de gestão aumentou a exigência por produtividade e a carga de trabalho, esfacelou as equipes, pela introdução de prestadores de serviços, e abalou o reconhecimento social dos servidores.

Para Motta (2007), há diferenciação entre os valores do serviço público e os da gestão privada. As organizações públicas se fundamentam em propósitos coletivos. O desafio maior da gestão pública é a eficiência equitativa, ou seja, garantir igualdade de acesso com eficiência no uso de recursos públicos.

Para Santana (2010) a administração deveria procurar desenvolver modelos específicos e gestões diferenciadas tendo em vista a função primeira da administração pública é estar a serviço dos interesses públicos, que diferem e muito dos da gestão privada.

Segundo Paes de Paula (2005, p. 45) ao “imitar a administração privada, a administração pública gerencial posterga a elaboração de ideias modelos e práticas administrativas que atendam as especificidades do setor público e à demanda de participação popular”.

Entretanto, Barbosa e Silva (2005) ressalta que, com o objetivo de reduzir custos e controlar a crise fiscal, o governo implantou medidas que atingiram diretamente os servidores, implicando em perdas significativas para os funcionários da administração pública: redução de salários, terceirização, priorização de investimento em servidores concursados para assumir funções de nível superior, e suspensão de conquistas constitucionais da categoria.

Ainda segundo o autor, nos oito anos de governo de Fernando Henrique Cardoso, “os funcionários públicos, em especial os servidores das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), conviveram com a falta de ajuste salarial e com investimentos decrescentes na área” (BARBOSA E SILVA, 2005).

Essa época foi marcada ainda por um grande desgaste da imagem do servidor público, que já vinha sendo criticado pela opinião pública, desde o início do século XX, pelas práticas clientelistas e nepotistas que o acompanham desde sua origem. O governo, com vistas a conseguir apoio da população para o projeto de demissões coletivas e venda de estatais, responsabilizou-o pela ineficiência e desajuste das contas públicas do Estado (MUNIZ, 1995; BARBOSA E SILVA, 2005).

Segundo Neves (2005), todas essas transformações minaram a identidade e autoestima profissional desse segmento de trabalhadores, deteriorizando-as. O que se constata na pesquisa realizada por Spilki e Tittoni (2005), que demonstra o afloramento de um sentimento de “descartabilidade” e sofrimento entre os servidores, e na de Tavares (2003) que denota grande carga de sofrimento relacionada à frustração das necessidades humanas e expectativas profissionais dos servidores.

Com a posse de Lula, em 2003 o gerencialismo continuou a ser adotado, entretanto o objetivo do novo governo foi o de recuperar a capacidade do Estado de atuar. Para tanto, investiu nas estatais que restaram no país, na recuperação do quadro de funcionários e em um novo modelo de gestão de desenvolvimento de Recursos Humanos na administração pública federal que se assemelhava, em parte, ao do setor privado.

Houve implantação de novas normas para a avaliação de desempenho, gestão de planos de cargos, carreiras e remuneração (PCCR), além de uma política de gestão por competência, até então inexistente.

Tais medidas proporcionaram ao funcionalismo público um fôlego novo. Entretanto, apesar dos muitos benefícios trazidos, ainda restaram lacunas no processo de gestão do serviço público que reverberaram direta ou indiretamente na satisfação dos servidores públicos federais.

Dentre elas está a implantação do PCCR que apesar de apresentar semelhanças ao plano de carreiras utilizado em grandes empresas do setor privado, traz pontos distintos em sua aplicação como, por exemplo, a possibilidade de troca de cargos e a estabilidade dos servidores públicos.

Enquanto a evolução no plano de carreiras do setor privado refere-se à evolução em cargo para a ascensão na carreira, no serviço público esta ascensão ocorre de forma linear e estruturada na questão salarial, porém sempre no mesmo cargo até a exoneração ou

aposentadoria do servidor limitando a sua ascensão profissional ao patamar de ingresso no serviço público.

A estabilidade dos servidores públicos, ao contrário do servidor da iniciativa privada, possibilitou ao governo investir na qualificação e capacitação de seus funcionários objetivando assim, um melhor desenvolvimento de suas tarefas, sem grandes preocupações quanto a perda deste servidor para outras organizações.

A legislação atual que rege o plano de cargos e carreiras dos servidores federais em educação, a Lei 11.091 de 12 de janeiro de 2005, estabelece duas garantias fundamentais: 1) o direito a adquirir qualificações profissionais continuadas e 2) ascensão funcional dentro da organização pública de ensino, possibilitada pelas qualificações advindas de estudos acadêmicos ou da experiência profissional mas, como mencionado anteriormente, limita a ascensão profissional do servidor ao cargo para o qual foi designado em seu ingresso no serviço público.

Dessa forma, se o funcionário quando ingressou através de concurso foi lotado no nível médio, não poderá, mesmo que tenha concluído curso superior, ou pós-graduação, ascender ao nível superior.

Situação semelhante ocorre com relação a ascensão funcional. Se o servidor ingressou no serviço público no nível de apoio, os cursos de pós-graduação em nível de mestrado e doutorado que por ventura esse funcionário venha a realizar, não contarão para a ascensão funcional do mesmo. Já os que foram lotados no nível médio só ascendem até o mestrado; um curso de doutorado que venha a ser feito por eles não contará para sua ascensão funcional.

Com isso muitos funcionários das IFES depois de anos de serviço e após investirem nos programas de qualificação de nível superior e de pós-graduação continuam nos mesmos cargos e funções que ingressaram na instituição, alguns deles sem direito a bonificação correspondente à qualificação adquirida, quando deveriam ser remanejados para cargos e funções de maior complexidade, permitindo assim um melhor aproveitamento por parte da instituição desse funcionário mais qualificado, o que nos parece um contra senso.

Além disso, com o atrativo da estabilidade, os concursos estão cada vez mais disputados e a entrada de pessoas com uma qualificação maior que a exigida pelos concursos

tem sido crescente. A perspectiva é de que esses funcionários enfrentarão problemas relativos a ascensão e qualificação profissional mais cedo que os mais antigos.

Parte dessa problemática foi abordada em pesquisas realizada por Tavares Filho (2008), com servidores técnico-administrativos pós-graduados da Universidade Federal de Santa Catarina, que detectou que o não aproveitamento organizacional das qualificações adquiridas gera insatisfação profissional e em decorrência disto reduz o desempenho produtivo do trabalhador, implicando em perdas qualitativas e quantitativas para a organização e para a sociedade.

Já Soratto (2000), ao analisar a concepção de trabalho dos servidores públicos depois da reforma gerencial, concluiu que o trabalho que é composto por atividades fragmentadas e empobrecidas, com pouco espaço para empregar adequadamente o próprio potencial, não reconhecido, e que exige a dedicação que subaproveita a capacidade do trabalhador gera insatisfação e sofrimento.

Tavares Filho (2008) chamou atenção ainda para um problema, simultaneamente, econômico, ético, social e político, envolvido no fato de que as IFES destinam recursos públicos, mesmo que somente em termos de horas de trabalho do servidor destinadas à sua qualificação, e depois não retome este investimento ao não utilizarem as novas qualificações adquiridas. Afinal, esses sujeitos constituem as forças criativas do trabalho e são os agentes principais do desempenho produtivo da organização e da sociedade que dela depende e, ou, que a mantém.

Ribeiro (2009), ao avaliar os impactos dos modelos burocrático e gerencial na saúde do servidor público, concluiu que, a princípio, o modelo gerencial seria o mais indicado por criar, pelo menos teoricamente, um ambiente favorável para vivências de prazer e realização no trabalho, uma vez que prega, entre outras medidas: o controle dos resultados e não dos processos; a descentralização; a hierarquia mais horizontalizada; a flexibilização; o aumento da autonomia e responsabilização profissional; o incentivo à participação, à criatividade e à inovação.

Posteriormente, a autora afirma que o ponto crítico da relação entre modo de gestão e saúde não estaria diretamente relacionado a um modelo específico de gestão – já que no serviço público brasileiro os dois modelos coexistem no mesmo ambiente de trabalho – e sim à autonomia dada ao servidor e ao modo como se estrutura o seu trabalho. A autora ressalta ainda

a necessidade da criação de espaços de participação, intervenção e negociação nos ambientes de trabalho, como formas de o trabalhador alcançar a sua marca no próprio trabalho, tornando-o significativo para o servidor, para o Estado e para a sociedade (RIBEIRO, 2009).

A administração pública brasileira inicia o século XXI com o antigo desafio, dentre outros, de melhorar a prestação de serviços do Estado, entretanto ainda conta com a sombra de práticas patrimonialistas e burocráticas que insistem em interagir com a forma gerencial de administrar o Brasil, dificultando assim um modelo puro de gestão.

Como forma de colaborar com essa atuação mais eficaz do servidor público é que considera-se importante avaliar a satisfação do mesmo com o trabalho por ele realizado, para que possam ser adotadas medidas que colaborem para a melhoria de sua atuação profissional.

No capítulo a seguir abordar-se-á a conceituação de satisfação no trabalho e as principais teorias acerca do assunto.

2.3 Satisfação no trabalho: conceituação e principais teorias

Apesar de passado mais de um século dos primeiros estudos sobre satisfação no trabalho, esse assunto nunca esteve tão em voga no mundo do trabalho moderno quanto hoje.

Desde o século XX a satisfação no trabalho tem sido um fenômeno frequentemente estudado em virtude da influência que pode vir a exercer na vida pessoal, social e profissional do trabalhador repercutindo sobre sua saúde física e mental, atitudes, comportamento profissional e social; entretanto ainda não existe um consenso sobre o conceito ou teorias relacionadas a este assunto (CURA, 1994; LOCKE, 1976; PÉREZ-RAMOS, 1980; ZALEWSKA 1999a, 1999b; SIQUEIRA; GOMIDE JUNIOR, 2004).

No campo das organizações, o destaque ocupado por satisfação no trabalho nos estudos realizados por gestores e pesquisadores decorre, em grande parte, do seu papel dominante sobre o comportamento dos empregados, considerados relevantes para as organizações.

Esses estudos enfatizavam o aspecto econômico, uma vez que mantendo trabalhadores satisfeitos na empresa, e conseqüentemente mais produtivos, assíduos e estáveis, haveria uma redução de custos e um aumento dos lucros das mesmas. Além disso, pesquisas

têm revelado que o indivíduo satisfeito tende também a manter em níveis altos o seu envolvimento com o trabalho que realiza e a se comprometer com a organização que o emprega (SIQUEIRA; GOMIDE JUNIOR, 2004).

Os estudos que tratam dessa temática a associam a três vértices teóricos: qualidade de vida no trabalho, clima e cultura organizacional. As conceituações mais frequentes encontradas sobre satisfação no trabalho a consideram sinônimo de motivação, atitude ou estado emocional positivo, já com relação a sua dimensionalidade, fatores como: chefia, colegas de trabalho, o próprio trabalho, salário e oportunidades de promoção são os mais estudados.

2.3.1 Principais teorias acerca da satisfação no trabalho

No final do século XIX, com o surgimento da Administração Científica, houve um esforço por parte dos principais teóricos para dar conta das consequências da Revolução Industrial dentre elas a necessidade de aumentar a eficiência e a competência das organizações frente à concorrência e a competição entre as empresas.

Os métodos e normas de trabalho propostos por Taylor (1990) tiveram significativa contribuição para o desenvolvimento industrial da época e repercutem até hoje. Porém, a separação entre a preparação e a execução do trabalho, a extrema especialização e rotinização das tarefas além da excessiva dependência de regras, procedimentos e hierarquias rígidas levaram à automatização do operário excluindo qualquer forma de iniciativa, autonomia e criatividade no trabalho, fazendo com que este perdesse o significado e não fosse capaz de proporcionar qualquer tipo de satisfação ou orgulho ao trabalhador.

Como decorrência disso, perceberam-se índices extremamente altos de absenteísmo e de rotatividade da mão-de-obra, baixa qualidade dos produtos e descontentamento entre os operários, refletindo-se no desempenho da organização.

Com intuito de resolver a situação, a gerência investiu no aumento do controle e da supervisão sobre os operários, agravando-a ainda mais, uma vez que estavam sendo tratados os sintomas e não a causa real do problema – a insatisfação com o próprio cargo (DAVIS; NEWSTROM, 2004).

Naquela época não existia uma preocupação real com o bem-estar do indivíduo no trabalho, havia apenas a busca por um maior engajamento do trabalhador no processo

produtivo, para aumentar o rendimento das fábricas. Para Taylor (1990), o trabalhador era um ser essencialmente econômico, cuja satisfação no trabalho dependia apenas de recompensas financeiras.

Na década de 30 emergiram estudos relacionados a satisfação no trabalho, com o surgimento da Escola de Relações Humanas como reação à Administração Clássica. Nela as pessoas, os grupos informais e os aspectos psicossociais do trabalho ganham ênfase, em detrimento das tarefas e da estrutura organizacional (CARAVANTES, 1998).

A Escola das Relações Humanas originou-se das conclusões obtidas na experiência de Hawthorne, realizada entre 1927 e 1932 por Elton Mayo e outros cientistas do Departamento de Pesquisa da Harvard Business School, em uma fábrica da Western Electric Company, situada em Chicago (CARAVANTES, 1998).

A experiência tinha como objetivo inicial verificar a relação entre a intensidade da luminosidade no ambiente de trabalho e a produtividade dos trabalhadores, entretanto, para surpresa dos pesquisadores, não foi encontrada qualquer relação entre estas duas variáveis, mas foi constatada a influência de outras, de natureza psicológica, no rendimento dos operários.

Diante do resultado encontrado, Mayo alterou o foco da pesquisa e chegou à conclusão de que o nível de produção é determinado por fatores como a integração social e o conteúdo do cargo e não somente pelos aspetos físicos do ambiente e pela capacidade física do operário (CARAVANTES, 1998).

A Escola de Relações Humanas, com sua abordagem humanística, contribuiu significativamente para mudanças administrativas nas organizações que incluíram valores como motivação, liderança, comunicação, organização informal e dinâmica de grupo, contribuindo dessa forma para o alcance da satisfação no trabalho de seus funcionários, aumentando assim a produtividade e os lucros.

Na década de 50, surge a Escola Comportamental, formada por psicólogos, com foco nos estudos sobre a motivação humana, para explicar o comportamento individual dos trabalhadores. Maslow (1943), McGregor (1960 *apud* GONDIM; SILVA, 2004) e Herzberg *et al* (1968) são os principais representantes dessa Escola, cada um deles tendo pesquisado o comportamento humano sob uma determinada ótica e desenvolvido sua própria teoria.

Os autores dessa Escola partem do princípio de que a produtividade do empregado depende de sua capacidade e motivação. Dessa forma, orientaram o desenvolvimento de suas pesquisas com o intuito de descobrir que tipo de estímulo deveria ser usado para conseguir o melhor desempenho dos funcionários.

Maslow (1943) desenvolveu a Teoria da Hierarquia das Necessidades para retratar a tendência geral do comportamento humano. Nela o autor propõe que as necessidades humanas sejam hierarquizadas em cinco níveis ascendentes que vão desde as relacionadas à sobrevivência do organismo até as de auto-realização. Essa hierarquia, porém, não é rígida, podendo surgir necessidades mais elevadas antes das mais básicas terem sido satisfeitas. A ordem das necessidades pode variar de pessoa para pessoa e em diferentes situações (MASLOW, 1943).

Pérez-Ramos (1980, p.49) ressalta a importância do modelo teórico de Maslow para a compreensão e explicação do comportamento das pessoas na situação de trabalho, especialmente em termos de satisfação, uma vez que enfatiza a tendência humana de “progredir e ultrapassar os respectivos níveis da escala hierárquica”.

A grande contribuição de Maslow (1943) para as organizações foi alertar os gestores para o fato de que as necessidades humanas vão além das necessidades econômicas, envolvendo também necessidades sociais e psicológicas.

Douglas McGregor, na década de 60, apresenta duas teorias, teorias X e Y, que a partir do estudo da prática administrativa norte-americana buscava analisar, de forma crítica, as concepções da natureza humana implícitas nos modelos gerenciais adotados por ela (GONDIM; SILVA, 2004),

A teoria X representa o controle existente sobre os recursos humanos da empresa e apóia-se em três princípios básicos: o homem tem aversão ao trabalho, dessa forma tem que ser coagido, controlado e punido para que se esforce e cumpra os objetivos da organização. Ele evita responsabilidades, uma vez que está interessado exclusivamente na sua segurança pessoal e financeira, colocando-a acima de todos os fatores associados ao trabalho.

A teoria Y evidencia o fato de que o desenvolvimento dos recursos humanos pode ser melhor aproveitado. É regida pelos princípios a seguir: o trabalho poderá ser fonte de satisfação ou punição, isso dependerá do contexto em que o trabalhador está inserido; o homem

está disposto a se autogerir, a aprender a aceitar responsabilidades e a colocar em prática seu potencial criativo (GONDIM; SILVA, 2004).

Para Gondim e Silva (2004), a teoria Y evidencia que o desempenho do homem no trabalho está diretamente relacionado à natureza gerencial e não à motivacional.

Herzberg, Mausner e Snyderman (1968), por sua vez, desenvolveram a Teoria Bifatorial ou Teoria dos Fatores de Motivação e Higiene. Essa teoria foi fruto de uma pesquisa realizada com um grupo de engenheiros e contadores, em que lhes foi perguntado o que desejavam obter com seu trabalho, enfatizando o que os fazia sentir-se bem ou mal nesse contexto.

A partir da análise das descrições desse grupo, cujas respostas foram categorizadas e divididas entre as que estavam diretamente relacionadas com a satisfação no trabalho das relacionadas à insatisfação no trabalho, concluíram que os fatores relacionados à satisfação estavam localizados na pessoa ou na própria tarefa e eram intrínsecos ao cargo; já os fatores de insatisfação eram externos à pessoa. Diante deste resultado, a teoria foi construída afirmando haver dois conjuntos de fatores que explicam a motivação humana: os higiênicos e os motivacionais (HERZBERG *et al*, 1968; GONDIM; SILVA, 2004).

Os fatores higiênicos são representados pelos elementos que compõem o ambiente de trabalho: condições físicas, salário, benefícios, segurança no emprego, relacionamentos interpessoais, políticas e práticas administrativas da empresa, etc. Estes fatores, quando atendidos de forma adequada, não asseguram satisfação para os funcionários, apenas evitam o desagrado. Porém, se não forem percebidos pelos empregados de forma positiva, provocam insatisfação.

Os fatores motivadores, por outro lado, estão relacionados ao conteúdo do cargo e à natureza das tarefas desenvolvidas pelo indivíduo: oportunidades de exercer a criatividade, desafios, possibilidade de crescimento profissional, reconhecimento, responsabilidade, autonomia para executar o trabalho dentre outros. Esses fatores são responsáveis pela motivação, pois estimulam o desempenho e melhoram a produtividade dos trabalhadores, quando presentes. Entretanto, se não forem percebidos no trabalho, esses aspectos não causam descontentamento.

Herzberg, Mausner e Snyderman concluíram, então, que os fatores higiênicos são responsáveis pela insatisfação no trabalho; enquanto os fatores motivadores conduzem à satisfação dos indivíduos (HERZBERG *et al*, 1968).

Para proporcionar a motivação e o comprometimento do indivíduo com seu trabalho, Herzberg, Mausner e Snyderman propõem o enriquecimento do trabalho através da busca contínua por tarefas mais complexas, desafiadoras e que exijam um maior grau de responsabilidade (HERZBERG *et al*, 1968).

Entretanto, apesar de amplamente utilizada no estudo da satisfação no trabalho, esta teoria recebeu críticas. Locke e Whiting (1974) e Locke (1976) relatam que em alguns de seus estudos e de outros autores identificaram, numa mesma classe de eventos, fatores responsáveis tanto pela satisfação como pela insatisfação no trabalho, colocando em xeque a divisão realizada por Herzberg, Mausner e Snyderman.

Outro aspecto apontado por Locke (1976) é que essa teoria não levou em conta a existência de diferenças entre empregados no relato de fontes de satisfação e insatisfação no trabalho, deixando de lado valores intrínsecos a cada um que não poderiam ser desconsiderados na avaliação das fontes de satisfação e insatisfação.

O comprometimento dos empregados com seu trabalho não pode ser justificado apenas por fontes motivadoras de ordem psicossocial ou incentivos financeiros. Como os trabalhadores possuem estruturas motivacionais diferentes, a sua mobilização depende de uma ampla relação de fatores que influenciam sua qualidade de vida.

Locke, a partir dos anos 70, desenvolveu um modelo teórico fundamentado na concomitância dos valores e das metas, como impulsores que levam o indivíduo a agir (desempenho), obtendo resultados (satisfação) que irão servir como *feedback* (reforço) para a atribuição dos valores (Perez-Ramos, 1990).

Locke (1969, 1976) considera a satisfação no trabalho como uma função da relação percebida entre o que um indivíduo quer de seu trabalho e o que ele percebe que está obtendo. A satisfação no trabalho seria, então, um estado emocional prazeroso, resultante da avaliação do trabalho em relação aos valores do indivíduo, relacionados ao trabalho. Insatisfação no trabalho seria um estado emocional não prazeroso, resultante da avaliação do trabalho como ignorando, frustrando ou negando os valores do indivíduo, relacionados ao trabalho.

Assim, segundo ele, a satisfação e insatisfação no trabalho não são fenômenos distintos, mas situações opostas de um mesmo fenômeno, que se manifesta na forma de alegria (satisfação) ou sofrimento (insatisfação) (Locke, 1969, 1976, 1984).

O autor verificou que os fatores causais da satisfação no trabalho se apresentam de forma semelhante entre os trabalhadores e os dividiu em dois grupos: 1) eventos e condições (trabalho em si, pagamento, promoção, reconhecimento, condições de trabalho e ambiente de trabalho), e 2) agentes (colegas e subordinados, supervisão e gerenciamento, empresa/organização) (Locke, 1976).

Locke (1976), em revisão de estudos sobre satisfação no trabalho, observou que estes identificaram associações entre nível de satisfação, agravos físicos (fadiga, dificuldade respiratória, dor de cabeça, perda de apetite, aumento do colesterol, doença cardíaca aterosclerótica) e longevidade, onde indivíduos mais satisfeitos apresentaram menor incidência de problemas de saúde e maior longevidade.

Alerta, porém, que esses resultados devem ser considerados com cuidado, pois podem ser interpretados de outras maneiras: o nível de satisfação no trabalho pode ser em decorrência do estresse (e não a sua causa) ou, ainda, o nível de satisfação no trabalho e o estado de saúde podem sofrer influência de algum outro fator em comum. Ainda segundo o autor, seria igualmente razoável considerar que condições físicas são covariáveis e não consequências do nível de satisfação no trabalho e que a associação entre saúde física e satisfação no trabalho pode ser difícil de ser estabelecida (LOCKE, 1976).

Em estudo realizado por Martinez, Paraguay e Latorre (2004), não foi encontrada associação entre satisfação no trabalho e saúde física para empregados administrativos de uma empresa de autogestão em saúde e previdência privada. Para justificar este resultado, que diverge da maioria dos estudos sobre o assunto, eles apontam a possibilidade de ocorrência do “efeito do trabalhador sadio”, em que haveria uma seleção progressiva de pessoas com a exclusão, pela demissão, daquelas em piores condições de saúde, permanecendo aqueles com a saúde mais preservada.

Uma outra possibilidade levantada pelos autores é que outros fatores relacionados ao trabalho, como ritmo ou carga de trabalho, estariam exercendo maior impacto sobre a saúde do que a satisfação no trabalho. Além disso, características e condições preexistentes, da saúde individual, poderiam estar interferindo nesta associação. Todas estas observações evidenciam

a complexidade destas relações, que podem correr em via de mão dupla e sofrer influência de outros fatores, relacionados ou não ao trabalho (MARTINEZ *et al*, 2004).

Ainda nos anos 70, principalmente na França, estudiosos passaram a analisar a psicodinâmica das situações de trabalho, com o objetivo de verificar as consequências do trabalho para a saúde mental do trabalhador. Essa abordagem considera que o trabalho pode tornar-se perigoso para o aparelho psíquico quando se opõe à livre atividade, limitando a liberdade para a organização do trabalho, gerando assim carga psíquica e abrindo espaço para o sofrimento no trabalho.

Dejours (1994) associa a carga psíquica aos elementos afetivos e relacionais da carga mental onde esta compreende fenômenos de ordem neurofisiológica e psicológica. Dessa forma, o bem-estar decorreria da existência de um sentido atribuído ao trabalho executado. Quando um trabalho é livremente escolhido e organizado ele oferece vias de descarga da carga psíquica e é um trabalho equilibrante, estruturante, quando não, torna-se fonte de tensão e desprazer, originando o sofrimento e a patologia.

Segundo Dejours (2000), a insatisfação no trabalho está relacionada ao conteúdo da tarefa e é uma das formas fundamentais de sofrimento do trabalhador que, segundo ele, são vivências concomitantes de desgaste (desânimo, cansaço, ansiedade, frustração, sobrecarga e estresse no trabalho) e insegurança (incompetência diante das pressões para atender as exigências relacionadas ao desempenho e à produtividade) decorrentes de sentimentos de: 1) indignidade, acarretada pela obrigação de realizar uma tarefa desinteressante e sem significado, robotizada; 2) inutilidade, percebido pela falta de qualificação, e de finalidade do trabalho, por desconhecer o que representa o seu trabalho no conjunto das atividades na organização; 3) desqualificação, tanto em função de questões salariais como pela valorização do trabalho, em aspectos como responsabilidade, risco ou conhecimentos necessários.

Pesquisas desenvolvidas por Mendes e Abrahão, (1996); Mendes e Tamayo, (2002) demonstram que as vivências de prazer ocorrem quando a organização do trabalho permite que o trabalhador utilize estratégias de trabalho para ajustar e adequar o prescrito à sua realidade laboral, corroborando assim com os estudos de Dejours.

Em estudos realizados por diversos autores verifica-se que o nível de satisfação no trabalho pode interferir tanto positivamente como negativamente na saúde mental do trabalhador.

Peterson e Dunnagan (1998), estudando empregados da Universidade Estadual de Montana nos Estados Unidos da América, identificaram que pessoas que estão satisfeitas com seus empregos são mais saudáveis tanto física como psicologicamente.

Zalewska (1996), em estudos junto a bancários da Polônia, ao verificar a hipótese de que satisfação com a vida depende da satisfação com o trabalho e que bancários insatisfeitos com o trabalho constituem um grupo de risco elevado para ocorrência de problemas de saúde, constatou que trabalhadores insatisfeitos demonstraram ser mais suscetíveis à ansiedade depressiva em situações difíceis.

Ainda segundo o autor, tal fato provavelmente dificultaria a organização das tarefas e seu desempenho, e os trabalhadores se ressentiam dos efeitos do estresse causado por sobrecarga, apresentando sintomas como dores de cabeça, cansaço, corpo tenso, fraqueza muscular e dificuldade para respirar com mais frequência do que os trabalhadores satisfeitos.

Ramirez, Graham, Richards, Cull e Gregory (1996), ao estudarem os efeitos do estresse e da satisfação no trabalho sobre a saúde mental de médicos especialistas de hospitais do Reino Unido, constataram que satisfação no trabalho estava inversamente associada com exaustão emocional, despersonalização e morbidade psiquiátrica (depressão, perda de confiança, distúrbio do sono e outros sintomas). Constataram ainda que a satisfação no trabalho possuía um efeito protetor sobre a saúde mental.

Os aspectos do trabalho que apresentam maior contribuição para a satisfação no trabalho foram relações interpessoais satisfatórias, valorização e posição profissional, estímulo intelectual, recursos e gerenciamento adequados. Os autores consideraram que os achados são relevantes por indicarem que a satisfação no trabalho protege a saúde contra o estresse (Ramirez *et al*, 1996).

Rocha (1996), ao estudar a relação saúde-trabalho de analistas de sistema no Estado de São Paulo, identificou a satisfação no trabalho como fator de diminuição na frequência de sintomas do “estado nervoso”, distúrbios neurovegetativos, alterações do hábito alimentar e problemas digestivos, a considerando então como um fator protetor da saúde.

Neste estudo, a satisfação no trabalho também apareceu associada negativamente à procura de consulta médica e como fator de redução da interferência negativa do trabalho na vida familiar e pessoal. Os fatores associados pelos sujeitos da pesquisa à satisfação no trabalho foram: aprendizado constante, controle sobre o processo de trabalho, sentimento de “ser um

artista produzindo uma obra” (possibilidade de criação), e percepção de desafio na resolução de problemas (ROCHA, 1996).

A partir da década de 80, a participação dos trabalhadores na organização passou a ser bastante enfatizada nos programas de QVT, provavelmente em função de uma maior organização e mobilização da classe trabalhadora que, estando mais consciente de seus direitos, passou a reivindicar melhores condições de trabalho, remuneração mais justa, maior autonomia e participação nas decisões que afetam seu trabalho. Tal atitude implicou na busca, por parte dos administradores, de um estilo de gestão mais participativo e democrático, visando à maior satisfação dos trabalhadores e um maior comprometimento deles com o trabalho.

Fernandes (1996), alinhada com os preceitos da Escola Contingencial, ressalta que este modelo de gestão de recursos humanos depende da realidade de cada empresa e do ambiente no qual está inserido. Salienta ainda que o conjunto das condições físicas, sociológicas, psicológicas e tecnológicas do ambiente de trabalho é que irá determinar o grau de satisfação e, conseqüentemente, o desempenho do empregado.

Dessa forma outros modelos teóricos acerca da satisfação no trabalho continuaram a emergir. Após uma extensa revisão da literatura Robbins (1998) indicou as variáveis que determinam a satisfação no trabalho, são elas: atividades mentalmente desafiadoras, recompensas justas, condições de trabalho e colegas que deem apoio.

O autor adicionou à lista a importância do ajuste personalidade o cargo e a disposição genética do indivíduo (algumas pessoas são inerentemente animadas e positivas sobre todas as coisas, inclusive seu trabalho). Para chegar a essas outras duas variáveis Robbins (1998) contemplou três níveis de análise: individual, grupal e organizacional, definindo como variáveis de resultados a produtividade, a satisfação no trabalho e a rotatividade.

Segundo Tamayo (2000), as definições de satisfação no trabalho organizam-se em duas abordagens, a unidimensional e a multidimensional. Davis e Newstrom (2004) defendem a abordagem unidimensional, pois consideram a satisfação no trabalho como uma atitude global ou um estado emocional ou afetivo em relação ao trabalho.

Enquanto Harpaz (1983) e Lawer (1973) *apud* Tamayo (2000) consideram que a atitude do empregado não é diante do trabalho como um todo, mas perante o trabalho e diversos aspectos a ele relacionados, tais como salário, colegas, gestão, oportunidades para promoção,

benefícios, condições de trabalho, natureza do trabalho, progresso na carreira, estabilidade no trabalho, desenvolvimento pessoal e quantidade de trabalho.

Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999, p. 93) interpretam a satisfação no trabalho “apenas como uma dentre as atitudes importantes que influenciam o comportamento humano no local de trabalho” que está fortemente relacionada com o comprometimento organizacional, acarretando o absenteísmo e a rotatividade do funcionário.

Segundo eles, tanto o desempenho quanto a satisfação são comandados pela recompensa que quando bem administrada pode acarretar alto nível de desempenho e satisfação no trabalho, mas lembram que devem ser considerados como resultados separados, porém inter-relacionados. Ressaltam que aspectos comuns de satisfação relacionam-se a pagamento, condições de trabalho e qualidade de gerenciamento.

Wagner III e Hollenbeck (2000, p. 121) definem a satisfação no trabalho como “um sentimento agradável que resulta da percepção de que nosso trabalho realiza ou permite a realização de valores importantes relativos ao próprio trabalho” e defendem a ideia de que existem três componentes para a interpretação desta definição: valores, importância dos valores e percepção.

Ainda segundo Wagner III e Hollenbeck (2000), a insatisfação e o estresse do empregado podem ocasionar elevação dos custos de assistência médica, rotatividade, absenteísmo e violência no local de trabalho. Eles apontam como causas que dão origem a insatisfação: o ambiente físico e social, a pessoa, a tarefa organizacional e o papel na organização, e apontam como técnicas de intervenção: o enriquecimento do trabalho, o desenvolvimento de habilidades e o rodízio de cargos.

Para Tamayo (2000), a maioria das teorias parte do pressuposto de que a satisfação no trabalho depende do grau em que coincide o que um indivíduo procura no seu trabalho com o que ele realmente obtém dele, quanto maior essa diferença menor a satisfação. Segundo o autor a base da satisfação ou insatisfação está na semelhança ou na discrepância entre as características da pessoa e do ambiente de trabalho.

Diante dos diversos referencias teóricos aqui expostos percebeu-se que nem todos se referem à satisfação no trabalho de forma específica, alguns a contemplam em suas relações com a: motivação, identificação com o trabalho, psicodinâmica do trabalho, produtividade,

qualidade de vida dentre outros, mas com o objetivo único de melhor compreender esse fenômeno tão subjetivo e suas repercussões para a vida e saúde do indivíduo.

2.3.2 Considerações atuais sobre a satisfação no trabalho

Atualmente as organizações lutam pela sobrevivência num mercado competitivo internacional, através do aumento da produtividade e da qualidade, e veem nas pessoas uma forma de se diferenciarem nesse mercado. Com vistas a atingir esse diferencial muitas delas têm investido em programas de qualidade de vida no trabalho como forma de alcançar uma maior satisfação por parte de seus funcionários aumentando, com isto, a produtividade, a motivação e o comprometimento, e conseqüentemente o desempenho das organizações.

Entretanto, o aumento do comprometimento por parte dos trabalhadores com o trabalho que realizam, tem acarretado um aumento crescente do tempo dedicado às horas de trabalho e, por conseguinte, mais tempo dentro das organizações, afastando-os do convívio com a família e amigos, e das horas que teriam para si, iniciando assim um processo de desumanização do trabalhador.

Um dos efeitos para o trabalhador, segundo Huy e Mintzberg (2003), é o aumento das tarefas e responsabilidades, além do alto ritmo que têm de ser realizadas, aumentando também a sensação de estar sempre devendo alguma tarefa e se tornado mais uma fonte de tensão para o desempenho do mesmo. Resultados semelhantes foram identificados no Brasil nos estudos de Mendes e Cruz (2004) e Limongi-França (2004).

Levering (1986) define como sendo um bom lugar para se trabalhar aquele que possibilita que as pessoas tenham além do trabalho, outros compromissos em suas vidas como a família, os amigos e os *hobbies* pessoais. Ainda segundo o autor, não é justo que o trabalho seja a única coisa na vida das pessoas, apesar de estar-se caminhando pra isso. Um contexto com essa característica, segundo ele, não permite que as pessoas se desenvolvam ou tornem-se mais completamente humanas.

A vida pessoal do empregado também exerce grande influência em sua satisfação no trabalho, logo não se pode separar a realidade pessoal da vida profissional do trabalhador, porque “a pessoa é um todo, convivendo razão e emoção, vida pessoal e profissional” (BOM SUCESSO, 1998). Apesar disso, muitas empresas ainda insistem em tratar as pessoas como

recursos, talvez pela forma como esteja organizado o trabalho na sociedade, ou pelos valores exigidos dos profissionais no novo capitalismo.

Conforme Sennett (1999), valores como flexibilidade e curto prazo, enfatizados no novo capitalismo, não são compatíveis com aqueles que se devem cultivar na vida pessoal. Na economia instável e de curto prazo, não há lugar para relações humanas constantes, confiança, lealdade e compromisso. O caráter, por outro lado, deve enfatizar virtudes duradouras, como integridade, comprometimento, propósito e ajuda mútua. Assim, o paradoxo entre os valores exigidos pelo trabalho e as qualidades de caráter no capitalismo flexível gera um homem confuso: o mesmo comportamento flexível que lhe traz sucesso profissional corrói o seu caráter.

Esse mal-estar psicológico afeta a qualidade de vida do trabalhador, assim como outros fatores, além do conteúdo do cargo, da remuneração e das condições físicas do ambiente de trabalho. Esses fatores, como características pessoais e expectativas individuais, determinam a produtividade, o compromisso e a satisfação do indivíduo com seu trabalho (BOM SUCESSO, 1998).

Rifkin (1995) prevê uma sociedade liberta do trabalho ao afirmar que “a estrada para uma economia quase sem trabalhadores está à vista”, podendo levar a conflitos e levantes sociais catastróficos ou a uma grande transformação social, dependendo de como a civilização atual se preparar para a nova era.

Enquanto essa liberdade não chega, essa temática rompe o século XXI com o desafio de alcançar o equilíbrio entre as expectativas do indivíduo e da organização, através da interação entre as exigências e necessidades de ambos, visando a melhorias na satisfação das pessoas, da qualidade de vida, saúde e melhores resultados organizacionais.

Dentre as várias teorias que abordam os conceitos de satisfação e insatisfação no trabalho, optou-se por utilizar como referencial para este estudo a Teoria Bifatorial ou Teoria dos Fatores de Motivação e Higiene. Essa teoria contribuiu positivamente para a identificação de fatores inerentes a satisfação e insatisfação no trabalho e tem sido amplamente lida, divulgada e utilizada por diversos pesquisadores em estudos sobre o assunto.

3. METODOLOGIA

3.1 Tipo de estudo

O presente estudo caracteriza-se como descritivo, já que retrata o estudo das características de um grupo (servidores técnico-administrativos lotados em cursos de pós-graduação) e eminentemente qualitativo.

A investigação qualitativa procura responder a questões particulares analisando experiências de indivíduos ou grupos, com nível de realidade que não pode ser quantificado. O pesquisador qualitativo se aprofunda no mundo subjetivo das ações humanas e aspectos não perceptíveis ou captados por medidas e equações estatísticas enfocando, principalmente, o social como um mundo de significados passível de investigação e a linguagem comum ou fala como a matéria-prima desta abordagem, a ser contrastada com a prática de sujeitos sociais (MINAYO, 2007).

Dessa forma, pretende-se através dessa abordagem enfatizar respostas baseadas no discurso das pessoas, proporcionando a oportunidade de encontrar-se informações que emergirão das percepções, práticas e comportamentos, nos remetendo a reflexões acerca da temática escolhida.

3.2 Cenário do estudo

Este estudo foi realizado na Universidade Federal do Ceará, localizada no município de Fortaleza, capital do estado do Ceará, que concentra aproximadamente 2.505.552 de habitantes, de acordo com estimativa do IBGE (2009), ou seja, cerca de 30% da população do estado.

Fortaleza apresenta a maior densidade demográfica do Ceará, com 8.001 hab/km². Sua urbanização e aglomeração populacional estiveram historicamente ligadas às secas no Estado, e mais recentemente ao processo de industrialização tardio, caracterizado pela realocação de indústrias do Sul e Sudeste do país em busca de incentivos e mão-de-obra barata.

Atualmente, conta com inúmeras instituições de ensino superior, sendo a UFC a única universidade federal do estado. A Universidade Federal do Ceará é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação. Nasceu como resultado de um amplo movimento de

opinião pública. Foi criada pela Lei 2.373, de dezembro de 1954 e instalada numa sessão no dia 25 de junho de 1955. Originalmente foi constituída pela união da Escola de Agronomia, Faculdade de Direito, Faculdade de Medicina e Faculdade de Farmácia e Odontologia.

A UFC opera hoje em praticamente todas as áreas do conhecimento. Em seus três campi (Pici, Benfica e Porangabussu) reúnem-se quatro centros (Ciências, Ciências Agrárias, Humanidades e Tecnologia) e cinco faculdades (Direito; Educação; Economia, Administração, Atuária e Contabilidade; Farmácia, Odontologia e Enfermagem; e Medicina), além de três institutos: Cultura e Arte, Ciências do Mar e Educação Física e Esportes. A UFC é um braço do sistema do Ensino Superior do Ceará e sua atuação tem por base todo o território cearense, de forma a atender às diferentes escalas de exigências da sociedade.

Buscando centrar seu compromisso na solução dos problemas locais, sem esquecer o caráter universal de sua produção, adotou como lema "O universal pelo regional" e como missão formar profissionais da mais alta qualificação, gerar e difundir conhecimentos, preservar e divulgar os valores artísticos e culturais, constituindo-se em instituição estratégica para o desenvolvimento do Ceará e do Nordeste.

A Universidade Federal do Ceará, em Fortaleza, oferece cursos de pós-graduação nas diversas áreas que atua ao mesmo tempo em que incentiva a titulação dentro dos seus próprios quadros. Visando avançar no rumo da qualidade acadêmica e científica, a UFC contribui, com esses cursos, para o aprimoramento dos quadros profissionais que irão prestar serviços à comunidade, nas mais diferentes atividades, ou mesmo se incorporar a outras instituições universitárias.

3.3 Sujeitos do estudo

Para Rey (2005), o sujeito é uma unidade essencial para os processos de consolidação na pesquisa qualitativa, pois, no estudo da subjetividade, a singularidade é a única via que estimula os processos de elaboração teórica portadores de um valor de generalização desses estudos, distinta da generalização tal como entendida na perspectiva tradicional.

Na abordagem qualitativa, não é necessário um cálculo estatístico e,ou, probabilístico para obter o número suficiente de sujeitos para a pesquisa. A questão “quantos?”

nos protocolos dessa abordagem segundo Fontanella, Ricas e Turato (2008), tem importância relativamente secundária em se tratando da questão “quem”.

A amostra nessa abordagem é constituída de forma bastante peculiar, e, como assinala Michelat (1987, p. 199) não constitui de modo algum uma amostra representativa no sentido estatístico. Assim, para o autor “[...] é o indivíduo que é considerado como representativo pelo fato de ser ele quem detém uma imagem, particular é verdade, da cultura (ou das culturas) à qual pertence”.

Neste estudo foram incluídos como informantes os funcionários que trabalhavam como secretário (a), há pelo menos três anos, em programas de pós-graduação, ou seja, com cursos de mestrado e doutorado em funcionamento concomitante.

Esse período de três anos considerou-se como o tempo mínimo necessário para que este servidor vivenciasse a gestão de uma coordenação de pós-graduação, que atualmente é de dois anos, podendo ser prorrogada por igual período; acompanhasse a avaliação trienal feita pela CAPES do programa de pós-graduação onde encontrava-se lotado e se apropriasse dos conhecimentos necessários para a realização de todos os processos de trabalho.

A seleção dos sujeitos foi realizada através de um convite a estes funcionários que declararam sua anuência após ciência do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice A) e demais informações sobre a pesquisa.

3.4 Coleta de dados

A coleta de dados foi realizada em duas fases. Na primeira, realizada no período de 02 a 06 de novembro de 2009, foram colhidos, junto à Superintendência de Recursos Humanos da UFC, os dados de identificação de todos os funcionários lotados nas secretarias de programas de pós-graduação (*stricto sensu*) em Fortaleza, possibilitando assim a quantificação, localização e a descrição do perfil desses servidores.

Na segunda fase, nossa introdução ao campo da investigação foi antecedida pela apresentação do projeto ao gestor responsável pela pós-graduação da Universidade Federal do Ceará, que autorizou previamente a realização deste estudo e encaminhou cartas de apresentação e apoio a Direção de todos os centros que possuíam cursos de pós-graduação com

mestrado e doutorado funcionando concomitantemente. Os diretores por sua vez deram ciência e encaminhamento para as coordenações de pós-graduação. Mediante a ciência da coordenação dos cursos foi feito o convite aos funcionários que lá trabalhavam e aos que concordaram em participar da pesquisa foi solicitada autorização através da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

A coleta dos dados transcorreu entre os meses de agosto e outubro de 2010 e o material empírico, representado pelo discurso dos sujeitos, foi obtido através de entrevistas semiestruturadas. Para esse fim específico, foi utilizado um roteiro (Apêndice A) contendo alguns elementos que nos permitisse compor uma caracterização dos informantes (idade, sexo, tempo no serviço público e na função, etc), bem como algumas perguntas previamente estabelecidas para o norteamento das entrevistas, sem contudo restringir os temas, privilegiando dessa forma aspectos levantados pelo entrevistado.

Inicialmente pensou-se na utilização da técnica de grupo focal para obtenção do material empírico, entretanto como a frequência dos participantes foi muito baixa não foi possível continuar com essa técnica. Ainda assim foram realizados dois grupos focais que iniciaram com quatro participantes cada um e terminaram com dois, em virtude de os funcionários terem que se ausentar durante o grupo por motivos de trabalho ou pessoais.

Diante da dificuldade encontrada no campo houve uma redefinição da técnica a ser utilizada e foi escolhida a entrevista. Os dados encontrados nos grupos focais serviram para elaboração do roteiro adotado na entrevista que foi semiestruturada.

Minayo (2002) define entrevista como uma conversa a dois que possui propósitos bem definidos, por meio do qual, pode-se obter dados que se relacionam com valores, atitudes e opiniões dos sujeitos entrevistados.

A entrevista semiestruturada se caracteriza pelos questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa. Os questionamentos dariam frutos a novas hipóteses surgidas a partir das respostas dos informantes. O foco principal seria colocado pelo investigador-entrevistador (TRIVIÑOS, 1995).

Segundo Triviños (1995, p. 152) a entrevista semiestruturada “[...] favorece não só a descrição dos fenômenos sociais, mas também sua explicação e a compreensão de sua totalidade [...]” além de manter a presença consciente e atuante do pesquisador no processo de coleta de informações.

Para Manzini (1990/1991), a entrevista semiestruturada está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionou-se um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. Para o autor, esse tipo de entrevista pode fazer emergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas.

Um ponto semelhante, para ambos os autores, se refere à necessidade de perguntas básicas e principais para atingir o objetivo da pesquisa. Dessa forma, Manzini (2003) salienta que é possível um planejamento da coleta de informações por meio da elaboração de um roteiro com perguntas que atinjam os objetivos pretendidos. O roteiro serviria, então, além de coletar as informações básicas, como um meio para o pesquisador se organizar para o processo de interação com o informante.

A quantidade de entrevistados foi estabelecida pelo princípio de saturação teórica que é definido por Fontanella, Ricas e Turato (2008, p.17) como um ponto no qual as informações obtidas pelos novos participantes da pesquisa “pouco acrescentariam ao material já obtido, não mais contribuindo significativamente para o aperfeiçoamento da reflexão teórica fundamentada nos dados que estão sendo coletados”.

Dessa forma, o término da coleta de dados ocorreu na medida em que as informações se tornaram recorrentes, não resultando em novos achados.

As entrevistas foram agendadas conforme a disponibilidade dos participantes e realizadas no local de trabalho de cada um deles, em local reservado, escolhido por eles.

No decorrer do trabalho de campo foram realizadas 10 entrevistas, perfazendo um total de aproximadamente 4 horas e 30 minutos de gravação, com pelo menos um funcionário de cada unidade acadêmica da UFC (Centro de Ciências, Centro de Ciências Agrárias, Centro de Humanidades, Centro de Tecnologia, Faculdade de Educação, FEACC, FFOE, Faculdade de Medicina e Instituto de Ciências do Mar).

Os sujeitos da pesquisa foram escolhidos de forma aleatória, mediante o aceite em participar da pesquisa, contemplando dessa forma todos os centros, faculdades e institutos inseridos no critério de inclusão pré-estabelecido, como descrito a seguir no Quadro 1.

Quadro 1 – Distribuição dos entrevistados

UNIDADES ACADÊMICAS	QTDE DE ENTREVISTADOS
Centro de Ciências	01
Centro de Ciências Agrárias	01
Centro de Humanidades	01
Centro de Tecnologia	01
Faculdade de Educação	01
FEACC	01
FFOE	02
Faculdade de Medicina	01
Instituto de Ciências do Mar	01
TOTAL	10

Durante a coleta das informações, foi utilizado um gravador digital para melhor apreensão do material a ser analisado, que foi transcrito literalmente pela pesquisadora.

3.5 Análise dos dados

Após a realização das entrevistas semiestruturadas, os discursos foram ouvidos em profundidade para captar os significados apreendidos, a partir do relato dos funcionários. Foram transcritos na íntegra e realizada a análise de discurso, buscando captar as unidades de significação do tema proposto na pesquisa.

Conforme Minayo (2007), a análise do discurso é um termo relativamente novo no campo de inserção entre as Ciências Sociais e a Linguística. Seu criador nas Ciências Sociais é o filósofo francês Michel Pêcheux, que fundou, na década de 1960, a Escola Francesa de Análise do Discurso com o propósito de substituir a Análise do Conteúdo tradicional.

Segundo Pêcheux, o objetivo primordial da análise do discurso, é realizar uma reflexão geral sobre as condições de produção e apreensão da significação de textos produzidos nos mais diferentes campos: das relações primárias, religioso, filosófico, jurídico e sociopolítico, visando compreender o modo de funcionamento, os princípios de organização e as formas de produção dos sentidos.

A organização e análise das informações deram-se a partir de leituras sucessivas do material coletado que nos permitiram classificá-lo em temas e categorias, guiados pelos objetivos propostos neste estudo.

Para facilitar a organização do material transcrito, os discursos foram codificados de STA01 a STA10. Vale ressaltar, que nesta pesquisa, algumas categorias foram definidas tanto *a priori* (determinadas pelo roteiro norteador) quanto *a posteriori*.

Ao final da análise, a categorização do material empírico indicou quatro temáticas, com base nas quais foram traçados os eixos centrais de análise: 1) A Inserção dos servidores nos Programas de Pós-graduação; 2) O secretário de Programas de Pós-graduação; 3) O trabalho nos Programas de Pós-graduação; 4) Repercussões laborais para a saúde do secretário de Programas de Pós-Graduação.

A partir dessas temáticas foram identificados os fatores de satisfação e insatisfação ressaltados pelos sujeitos da pesquisa.

3.6 Preceitos éticos

Este estudo foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Ceará (UFC) em 27 de agosto de 2010 e seguiu os parâmetros e itens que regem a Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde, que regulamenta pesquisas com seres humanos.

Foram incluídos os participantes que consentiram com a participação neste estudo através do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, em duas vias, as quais os participantes assinaram, tendo ficado uma com o sujeito do estudo e outra arquivada por nós. Explicou-se a cada participante os objetivos e finalidade da pesquisa bem como a metodologia aplicada, a não obrigatoriedade de participação, a preservação do anonimato do informante tendo sido assegurado o sigilo das informações.

4. RESULTADOS

Este capítulo objetiva apresentar os resultados, abordando inicialmente algumas informações históricas da estrutura da UFC, seguidas de uma breve caracterização dos funcionários que trabalham em cursos de pós-graduação na UFC, e da caracterização dos informantes deste estudo, no intuito de possibilitar ao leitor o conhecimento do perfil dos referidos funcionários. Por último será apresentada a análise do material discursivo obtido nesta investigação.

4.1 A pós-graduação na UFC

A Universidade Federal do Ceará foi fundada em 16 de dezembro de 1954, e completou em 2009 cinquenta e cinco anos. A Pós-Graduação passou a fazer parte do universo de atividades desta IFES a partir de 1971, dezessete anos após sua fundação, com a aprovação dos Cursos de Mestrado em Economia Rural e Bioquímica.

Já em nível de Doutorado o primeiro curso aprovado foi o de Física em 1989. Nos últimos três anos a quantidade de cursos de Doutorado ofertados à comunidade praticamente dobrou: foram 14 novos cursos, 6 destes aprovados em 2009 (APÊNDICE D).

Atualmente, segundo dados da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, a UFC possui 32 doutorados, 2 doutorados em ampla associação, 48 mestrados acadêmicos, 6 mestrados profissionais, perfazendo um total de 88 cursos e 32 programas de pós-graduação, com cursos de mestrado e doutorado funcionando concomitantemente (TABELAS 1 E 2).

Tabela 1 – Quantidade de cursos de pós-graduação ofertados pela UFC

CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO	
Doutorado	30
Doutorado em Ampla Associação	02
Mestrado Acadêmico	48
Mestrado Profissionalizante	06
TOTAL	88

Fonte: Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da UFC

Tabela 2 – Quantidade de programas e cursos de pós-graduação ofertados pela UFC

PROGRAMAS	
Mestrado e Doutorado	30
CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO	
Doutorado em Ampla Associação	02
Mestrado Acadêmico	18
Mestrado Profissionalizante	06
TOTAL	56

Fonte: Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da UFC

De acordo com a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-graduação da UFC, estes cursos matricularam mais de 7.000 alunos no último triênio, sendo 4.541 destes, bolsistas de algumas das agências e programas de fomento: CAPES, CNPq, FUNCAP e REUNI.

4.2 Estrutura da pós-graduação

Segundo o art. 14 das Normas dos Cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* da Universidade Federal do Ceará, cada coordenação de programa de pós-graduação é integrada pelo coordenador, pelo vice-coordenador, por um representante de cada área de concentração do programa pertencente ao respectivo colegiado e por um representante do corpo discente do curso. Havendo apenas uma área de concentração, o colegiado indicará, além do representante da área, mais um dos seus pares para compor a coordenação.

O mandato do coordenador e do vice-coordenador do programa de pós-graduação é de dois (02) anos, podendo ser renovado por igual período. O mesmo ocorre com os demais membros da coordenação do programa, exceto o representante do corpo discente cujo mandato será de um (01) ano, sendo permitida uma recondução, e deverá ser aluno regularmente matriculado em disciplina ou em atividades de dissertação ou de tese.

Para secretariar e executar as atividades desenvolvidas na coordenação de um curso de pós-graduação está a figura do(a) secretário(a), que desempenha desde atividades mais simples, como atender telefone, a atividades mais complexas como prestação de contas junto a instituições de fomento, de projetos mantidos pela pós-graduação (PROCAD, PQI e PRODOC)

e preenchimento do relatório de avaliação da CAPES também conhecido como COLETA CAPES.

4.3 Caracterização geral do trabalho nas secretarias de pós-graduação

Nas secretarias de programas de pós-graduação acontecem toda a prestação de atendimento ao público interno (docentes, discentes e PRPPG) e externo (público em geral) das IFES.

Os funcionários realizam a matrícula dos alunos, que ocorre semestralmente; ofertas de disciplinas, lançamento de notas e frequências dos mesmos; declarações e ofícios diversos durante o período do curso; organização de documentação necessária para indicação de bolsistas CAPES, CNPq e FUNCAP; cobrança e encaminhamento de relatórios de bolsistas CAPES; atualização do cadastro de discentes no site da CAPES; solicitação de autorização junto à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação para realização de defesas; agendam e organizam as defesas e qualificações; encaminham os exemplares impressos e em CD das dissertações para a biblioteca bem como atualizam essas dissertações on line no site da biblioteca da UFC através do sistema TEDE.

Eles são responsáveis também pela abertura e organização de processos de expedição de diploma e pela cobrança e lembretes para o corpo discente do curso. Além disso, realizam levantamentos frequentes da situação acadêmica dos alunos de pós-graduação; redigem as atas das reuniões do Colegiado; solicitam passagens e diárias para professores do curso e para professores convidados poderem participar de bancas de defesas; solicitam material de expediente; expedem declarações e ofícios relacionados a assuntos diversos; organizam e digitam os dados no COLETA CAPES; realizam cobranças e lembretes por e-mail para o corpo docente do curso além de auxiliarem na organização e execução dos processos seletivos que geralmente são anuais.

Algumas secretarias atualizam a home page do curso e realizam prestação de contas de projetos da pós-graduação como o PROCAD (Programa Nacional de Cooperação Acadêmica); o PQI (Programa de Qualificação Institucional) e o PRODOC (Programa de Apoio a Projetos Institucionais com a Participação de Recém-Doutores).

4.4 Dados de observação do ambiente de trabalho

A maioria das secretarias de pós-graduação funciona em ambientes pequenos e com pouco espaço para movimentação em meio a um entra e sai de alunos e professores. Os secretários são bastante demandados e procurados para elucidações de dúvidas e informações diversas até mesmo em horário de almoço, o que dificulta a concentração na execução de determinadas tarefas em virtude de serem constantemente interrompidos.

Em muitas dessas secretarias há apenas um funcionário que trabalha das 08:00h às 12:00h e das 14:00h às 18:00h e que geralmente almoça próximo ao local de trabalho.

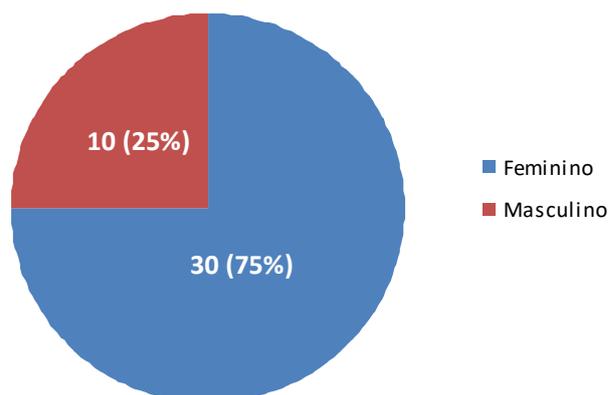
Tentar-se-á no item a seguir traçar um perfil desse profissional, cujas atividades desempenhadas são de suma importância para o desenvolvimento da diversidade de atividades inerentes a um programa/curso de pós-graduação.

4.5 Perfil geral dos(as) secretários(as) que trabalham na pós-graduação

De acordo com cadastro de outubro de 2009 da Superintendência de Recursos Humanos, nesses 56 programas e cursos estão lotados 40 funcionários. Apenas 13 dos 56 cursos existentes nessa época possuem mais de um funcionário trabalhando em suas secretarias, a maioria deles em programas de pós-graduação, outros possuem secretários não cadastrados oficialmente no sistema da SRH e alguns deles, atualmente, estão sem secretários.

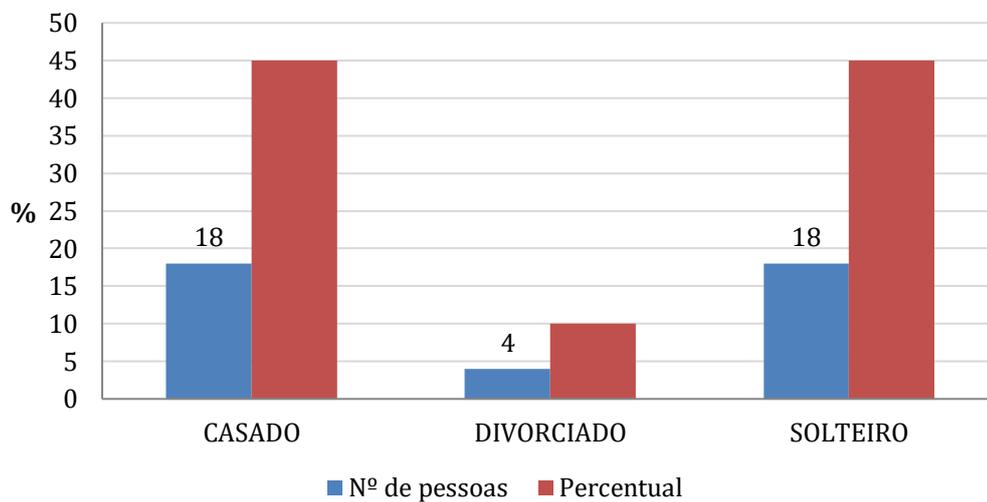
Dos 40 funcionários cadastrados, a maioria é do sexo feminino, ocupa o cargo de assistente em administração, 40 horas semanais de trabalho, possui 2º Grau completo, idade entre 20 e 62 anos, e já está trabalhando na instituição há um tempo médio de 17 anos, conforme gráficos a seguir.

Gráfico 1 – Distribuição dos funcionários da pós-graduação por sexo



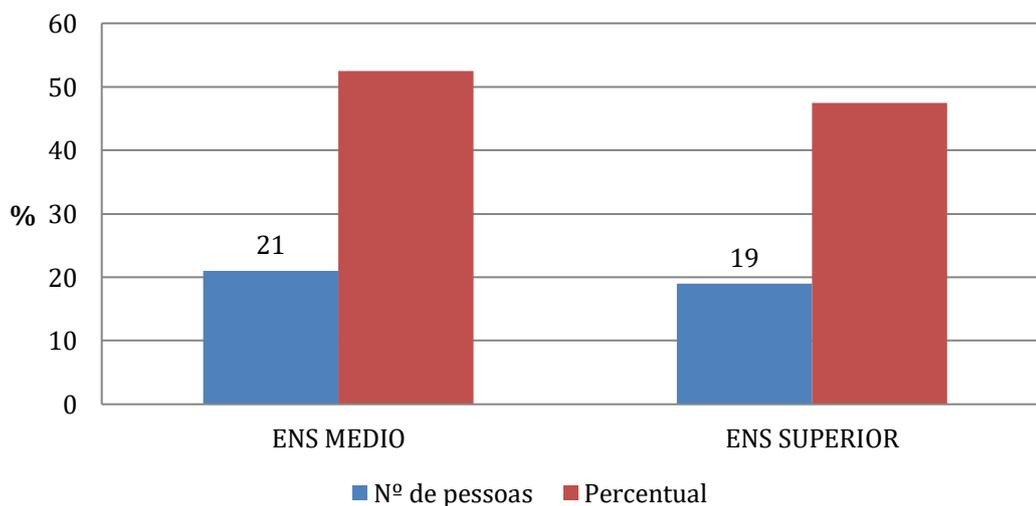
O gráfico 2 apresenta o estado civil dos funcionários lotados nas secretarias de pós-graduação, sendo: 45% são casados, 45% solteiros e 10% divorciados.

Gráfico 2 – Estado civil dos funcionários lotados nas secretarias de pós-graduação



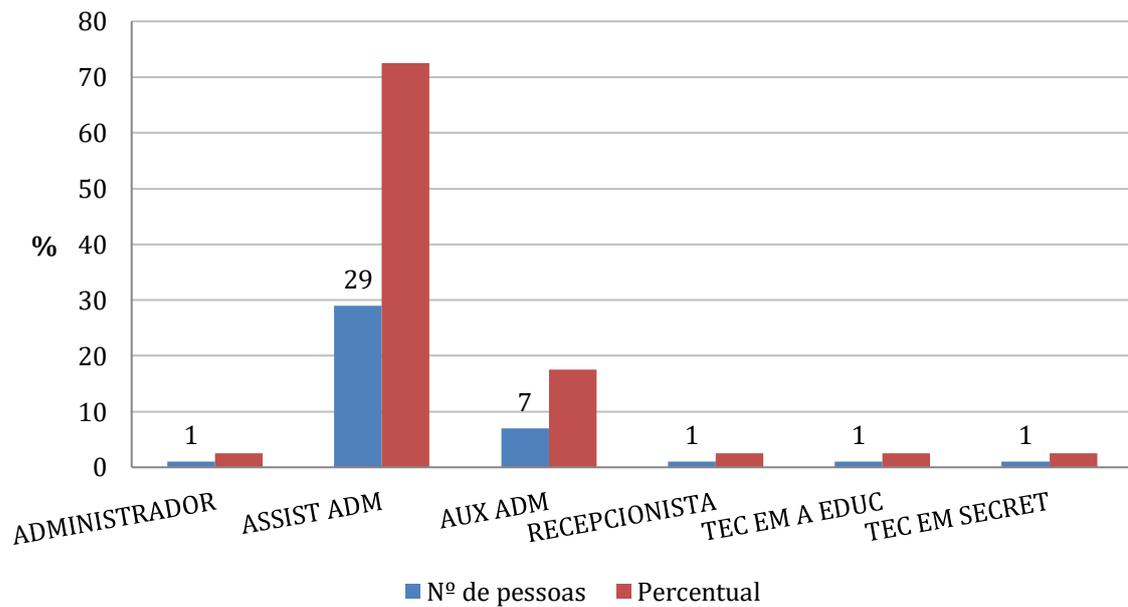
Já o gráfico 3 trata da escolaridade desses funcionários, sendo que 53% possuem ensino médio e 48% ensino superior.

Gráfico 3 – Grau de escolaridade dos funcionários lotados nas secretarias de pós-graduação



O gráfico 4 retrata os cargos ocupados pelos funcionários lotados nas secretarias de pós-graduação. O cargo de assistente administrativo é o que está mais presente nas secretarias representando 73% dos funcionários. O segundo cargo mais presente é o de auxiliar administrativo, 18%, seguido pelos cargos de administrador, recepcionista, técnico em assuntos educacionais e técnico em secretariado, cada um representando 3% dos funcionários.

Gráfico 4 – Cargo ocupado pelos funcionários lotados nas secretarias de pós-graduação



4.6 Caracterização dos funcionários informantes da pesquisa

A caracterização dos informantes que participaram desse estudo foi elaborada tendo como itens idade, sexo, escolaridade, estado civil, cargo ocupado, tempo que trabalha no serviço público, tempo que trabalha no atual local de lotação, e por último o número de pessoas no mesmo local de trabalho.

Como descrito anteriormente, as entrevistas foram realizadas com dez funcionários, sendo a maioria deles do sexo feminino, casados, com faixas etárias que variaram entre 32 e 62 anos, com maior frequência para os funcionários na faixa superior a 40 anos (TABELA 3, 4 E 5).

Tabela 3 – Perfil dos informantes quanto ao sexo

SEXO	Nº
Masculino	03
Feminino	07
TOTAL	10

Fonte: Dados produzidos pela própria pesquisa

Tabela 4 – Perfil dos informantes quanto à faixa etária

FAIXA ETÁRIA	Nº
30 a 39 anos	02
40 a 49 anos	07
50 a 59 anos	00
Acima de 60 anos	01
TOTAL	10

Fonte: Dados produzidos pela própria pesquisa

Tabela 5 – Perfil dos informantes quanto ao estado civil

ESTADO CIVIL	Nº
Solteiro	02
Casado	06
Divorciado	01
União estável	01
TOTAL	10

Fonte: Dados produzidos pela própria pesquisa

No concernente à escolaridade, a maioria dos entrevistados estava cursando uma pós-graduação na área de gestão, em nível de especialização, com previsão de conclusão em 2011 e um deles estava com o mestrado em curso no mesmo programa que secretariava (Tabela 6).

Tabela 6 – Perfil dos informantes quanto à escolaridade,

ESCOLARIDADE	Nº
Ensino Médio Completo	01
Superior Incompleto	01
Superior Completo	02
Pós-Graduação <i>lato sensu</i>	01
Pós-Graduação <i>lato sensu</i> incompleto	04
Pós-Graduação <i>stricto sensu</i> incompleto	01
TOTAL	10

Fonte: Dados produzidos pela própria pesquisa

Os futuros especialistas referiram o desejo de fazer posteriormente o mestrado na mesma área. Dentre os cursos de formação dos que possuíam nível superior tem-se: administração, contabilidade, economia, enfermagem, filosofia e pedagogia, tendo funcionário com duas graduações concluídas.

Já com relação a ocupação, a maioria ocupava o cargo de assistente em administração, há mais de 21 anos na UFC e há pelo menos seis deles na secretaria da pós-graduação, trabalhando sozinhos ou com ajuda de bolsistas (Tabela 7, 8 e 9).

Tabela 7 – Cargos ocupados pelos informantes

CARGO OCUPADO	Nº
Assistente administrativo	05
Auxiliar administrativo	02
Assistente de laboratório	01
Recepcionista	01
Técnico em assuntos educacionais	01
TOTAL	10

Fonte: Dados produzidos pela própria pesquisa

Tabela 8 – Perfil dos informantes quanto ao tempo de serviço na UFC

TEMPO DE SERVIÇO NA UFC	Nº
Até 06 anos	02
06 a 10 anos	-
11 a 15 anos	01
16 a 20 anos	02
21 a 25 anos	04
25 a 30 anos	01
Acima de 30 anos	-
TOTAL	10

Fonte: Dados produzidos pela própria pesquisa

Tabela 9 – Recursos humanos disponíveis na secretaria de pós-graduação além do secretário

OUTROS FUNCIONÁRIOS	Nº
Funcionário da UFC	01
Bolsista(s)	01
Func da UFC e bolsista	03
Trabalha só	05
TOTAL	10

Fonte: Dados produzidos pela própria pesquisa

Dentre os entrevistados, quatro funcionários trabalham na secretaria de pós-graduação desde que ingressaram na UFC e o mais antigo tem 25 anos de serviço em pós-graduação (TABELA 10).

Tabela 10 – Perfil dos informantes quanto tempo de serviço na pós-graduação

TEMPO DE SERVIÇO NA PÓS-GRADUAÇÃO	Nº
Até 06 anos	03
06 a 10 anos	01
11 a 15 anos	03
16 a 20 anos	01
21 a 25 anos	02
25 a 30 anos	-
Acima de 30 anos	-
TOTAL	10

Fonte: Dados produzidos pela própria pesquisa

4.7 Análise do material empírico

Após o processamento do material discursivo, foi possível apreender as temáticas centrais com as respectivas subcategorias (Quadro 2). Elas foram identificadas após a realização de novas leituras das entrevistas com o objetivo de selecionar os trechos pertinentes a cada uma delas.

Quadro 2 – Temáticas centrais e categorias/subcategorias estabelecidas a partir dos dados empíricos coletados

TEMÁTICAS CENTRAIS	CATEGORIAS/SUBCATEGORIAS
1. A inserção dos funcionários na UFC e nos Programas de Pós-graduação	<p>Lotação</p> <ul style="list-style-type: none"> - O ingresso no serviço público e a imagem do servidor público -A lotação na pós-graduação
2. O secretário de pós-graduação	<p>Função e remuneração</p> <ul style="list-style-type: none"> - A função - Desvio de função -Ascensão profissional - Qualificação

<p>3. O trabalho nos Programas de Pós-graduação</p>	<p>Condições e organização de trabalho</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de funcionários - Aumento das atividades - Acúmulo de funções - Férias - Coleta CAPES - Condições físicas e materiais - Jornada de trabalho <p>Relações de trabalho</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relações interpessoais <p>Valorização e realização profissional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconhecimento profissional - Realização profissional
<p>4. Repercussões laborais para a saúde do secretário de Programas de Pós-graduação</p>	<p>Saúde laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> - Físicas - Psicológicas

Fonte: Elaboração própria com os dados da pesquisa direta

Dessa forma, o discurso dos servidores foi utilizado como base empírica para responder às questões levantadas durante a revisão da literatura sobre satisfação no trabalho, sobre como ela está sendo percebida pelos servidores de pós-graduação e como está refletindo na sua qualidade de vida.

Optou-se por apresentar os resultados a partir da descrição das temáticas e suas categorias/subcategorias identificadas no Quadro 2, para possibilitar uma melhor compreensão do contexto laboral do sujeito desta pesquisa.

4.7.1 A inserção dos funcionários na UFC e nos Programas de Pós-graduação

No primeiro tema, abordou-se a inserção dos servidores na UFC e nas secretarias de programas de pós-graduação. Nessa perspectiva, com suporte nos relatos coletados, foi possível agrupar as informações em duas dimensões: o ingresso no serviço público e o confronto com a imagem socialmente construída do servidor público; o processo de lotação no programa de pós-graduação.

O ingresso no serviço público e a representação social do servidor público: uma imagem em movimento

Advindos de concursos públicos, cada vez mais concorridos em virtude do sonho da estabilidade no emprego partilhado com muitos brasileiros desde 1988, os servidores que ingressam na UFC em sua maioria, possuem um nível de escolaridade acima do exigido para o cargo. Entretanto, esse servidor, cada vez mais qualificado, ainda é visto socialmente como um trabalhador relapso e avesso ao trabalho.

Na percepção de quem faz parte da organização há um movimento positivo de mudança dessa imagem. Todos os entrevistados, de forma especial os mais antigos, relataram que perceberam diferença no perfil do servidor público da UFC, nos últimos anos, ocasionada, em parte, pelo ingresso através de concurso público de mão de obra cada vez mais especializada, e vislumbram o reconhecimento social de um serviço público de qualidade em um futuro próximo.

“De um modo geral a percepção da sociedade com relação ao servidor público sempre foi muito ruim, por que isso aí foi permeado pela sociedade que servidor público é um trabalhador que não gosta de trabalhar. Houve uma melhora muito grande com esse sistema de seleção através de concurso. Normalmente as pessoas que entram para o cargo elas têm uma super qualificação, por que o nível que tá exigindo é 2º grau completo, mas quem entra é universitário. Hoje as pessoas entendem que um dos melhores empregos que existem é o serviço público. Aí há uma supervalorização dos cargos, então o nível de quem entra está elevado. [...] todos os que entraram na minha época, todos eles tinham o nível superior pra uma exigência menor dos cargos, então isso tende a valorizar a qualidade dos serviços ofertados. E isso tem tido um reflexo positivo para instituição, mas a percepção do público, ela ainda vê o servidor como relapso, como essas coisas todas.” (STA 09)

“[...] infelizmente existe uma mácula no serviço público. Anteriormente quando ainda não havia certos critérios, como concurso público, e as contratações eram feitas sem que os candidatos estivessem preparados para aquela função que iam desenvolver, eu acho que o serviço era de péssima qualidade. Hoje no serviço público, existe aquele funcionário do cafezinho, do telefone, existe o funcionário da internet, só que hoje isso é um número muito pequeno e a gente pode constatar que isso é verdadeiro por que falando da nossa realidade aqui da universidade tem muita gente boa aí, tem muita gente competente trabalhando, que a universidade não pode perder. Entretanto mesmo eu trabalhando, me empenhando, investindo, na minha capacidade profissional, mesmo com todo esse nosso empenho sempre vai ter uma pessoa que vai dizer assim: Ah, no serviço público a coisa não funciona. No serviço público o atendimento é péssimo. Ah, no serviço público o pessoal só vai passear, só quer saber de ir lá pegar o contra cheque e receber o dinheirinho no final do mês. Isso infelizmente existia muito no passado, hoje existe pouco e sempre vai existir, mas felizmente essa marca já está mudando, esse percentual já diminuiu muito mas ainda tem.” (STA 02)

Relatam ainda a surpresa do público ao se deparar com um servidor que trabalha e presta um serviço de qualidade, e que a mudança da imagem do servidor é de responsabilidade deles também.

“Eu acho q futuramente a tendência é esse funcionário desaparecer e só depende da gente, por que aqui a gente recebe as pessoas muito bem, trata muito bem, as pessoas dizem assim: Valha nem parece serviço público! Você atende um telefone e dizem a mesma coisa, eu acho triste isso, por que a gente não está fazendo mais que a obrigação que é atender bem o público.” (STA 07)

Nenhum dos entrevistados se identificou com essa imagem socialmente construída do funcionário público. Eles se demonstraram chateados quando essa associação é feita, apesar de admitirem ainda haver na instituição alguns servidores com esse perfil.

“Eu não me identifico com esse servidor não, eu faço jus ao salário que eu ganho e acho que eu deveria ganhar até mais pela responsabilidade que eu tenho. Esse servidor não existe em secretaria de pós-graduação. [...] Eu acho que trabalho e muito. Eu escuto falar em servidores com esse perfil, mas eu não conheço nenhum servidor assim, mas eu escuto falar que ainda existe, não só aqui na Universidade, mas no serviço público em geral.” (STA 10)

“[...] Como em todo emprego tem os que trabalham e os que não trabalham, o que é profissional e o que não é profissional. Aqui a gente trabalha muito. A gente fica é chateado quando chega uma pessoa e fica com desdém de funcionário público, não é por aí. Aqui, quem chega nesse setor trabalha e muito e eu acredito que na maioria das pós-graduações também, por que o ritmo de trabalho, se não for o mesmo, é parecido. Mas aqui na Faculdade tem servidor relapso, a gente escuta falar. No serviço público sempre tem.” (STA 08)

O que se constata nos discursos dos servidores que trabalham nas secretarias de pós-graduação é que há uma maior conscientização por parte desses servidores quanto a prestação do serviço público e o entendimento de que o trabalho deles contribuirá para uma mudança na imagem construída pelo senso comum, ainda que ela ocorra a longo prazo..

A lotação na pós-graduação

Após a aprovação e transcorrido todos os trâmites legais exigidos para o exercício da função, o futuro servidor é encaminhado ao Departamento de Desenvolvimento Pessoal e de lá será lotado no setor que está deficiente de funcionário, sem fazer a menor ideia de que função desempenhará e com o que trabalhará na organização. A única coisa que sabem é que tem um cargo, muitas vezes com atividades abrangentes, estrategicamente definidas pela instituição, e um salário correspondente ao cargo.

Quando por interesse do setor ou do servidor é solicitada uma mudança de local de lotação também é o Departamento de Desenvolvimento Pessoal o responsável por encontrar um novo local de trabalho para esse servidor e novamente a incerteza de onde será lotado, e de que tipo de trabalho irá desempenhar, volta a ser vivenciada.

Parte dos entrevistados foi lotada nas secretarias de pós-graduação desde seu ingresso no serviço público; uma outra parte foi remanejada de outros setores da UFC e alguns deles criticaram em seus discursos a forma como se dá esse processo de lotação e remanejamento de servidor quando discorriam sobre como chegaram à pós-graduação.

Para eles seria necessário haver uma identificação entre as habilidades da função a ser desempenhada e o perfil do funcionário além de uma preparação para assumir o cargo, mas na prática isso não existe e a palavra “lotado” é associada nos discursos a ser jogado, entregue à própria sorte, cair de paraquedas em determinado lugar, conotando uma falta de acompanhamento e preparação do servidor por parte da administração superior, como verificase a seguir:

“[...] cheguei lá de paraquedas, assim que passei no concurso fui lotado direto lá por que estava sem funcionário, tive que aprender tudo sozinho, me virar sozinho, o coordenador também tava chegando. [...]sem nenhum tipo de treinamento, sem saber nem o que era e já era estudante [...] da UFC e no começo quase que meu chefe me devolveia pra RH por que não queria funcionário que fosse estudante. Na verdade, eu acho que o sistema de recursos humanos não funciona bem, não sabe as habilidades dos funcionários, não se preocupa com isso, joga a pessoa lá e tchau.” (STA02)

“Logo após ter recebido a carta de comunicação pra fazer todos aqueles exames médicos burocráticos eu me apresentei ao Superintendente e lá fui designado pra falar com a responsável pelo DDP e ela apenas me disse que eu seria lotado no [...] onde eu estou até agora. Vim sem nenhum conhecimento a priori do que seria, do que eu iria fazer. Não tive treinamento, vim de paraquedas mesmo [...] fui aprendendo tudo na marra.” (STA 03)

“Foi, passei no DDP, eu pedi devolução e fui pra lá, [...] e ele me jogou onde achava que era conveniente pra eles. Eles não pensam no funcionário, eles pensam se está conveniente, aceitando a solicitação de setor x, mas eu vim, falei com o coordenador e disse que havia trabalhado numa coordenação mas que havia passado pouco tempo e era no Departamento, então não entendia nada de coordenação de pós, mas que de qualquer maneira ele deveria fazer uma experiência e que se não gostasse me devolveria. [...] Pedi que ele pensasse bem por que eu achava que não tinha bem o perfil, mas ele não hesitou não, estava precisando, quando cheguei lá eu já estava lotada no setor x.” (STA 05)

O ideal seria encontrar alternativas para que a adoção das medidas sugeridas pelos entrevistados, uma vez que a mediação entre as habilidades do funcionário e as exigências do setor acarretaria numa menor demanda de devolução de servidores e num melhor aproveitamento da capacidade profissional de cada um deles.

Apesar da forma abrupta de lotação relatada pelos servidores, todos conseguiram, passadas as dificuldades iniciais, desenvolver suas funções a contento, sem que com isso deixassem claro nos discursos as suas inclinações e maiores habilidades profissionais:

“[...] eu gostaria de absorver mais essa parte de informática, de computadores, de relatórios e estatísticas, e não ficar tanto com a parte burocrática, de ofício, declaração, essas coisas. Gostaria que fosse assim, mas aí a gente tem que acumular.” (STA 02)

“Eu gosto mais da mais da parte de organização, defesas, ofícios, essas coisas; meu colega já ficava com essa parte de alimentação dos bancos de dados, coleta CAPES, agora fiquei com tudo, menos o coleta que passei pra coordenação, esse eu não faço de jeito nenhum.” (STA 05)

Como muitos servidores que trabalham em pós-graduação não têm com quem dividir as tarefas, eles acabam fazendo todas elas, mesmo se identificando apenas com algumas.

4.7.2 O(A) secretário(a) de pós-graduação

Todos os entrevistados relataram insatisfações relacionadas ao fato de serem secretários de pós-graduação. Dessa forma, no segundo tema, buscou-se compreender os motivos dessas insatisfações. Com base nos relatos coletados foi possível agrupar as informações nas quatro dimensões a seguir que abordam as percepções dos entrevistados quanto às nuances laborais trazidas por eles ao falarem sobre a função de secretário(a) de um programa de pós-graduação.

A função de secretário(a) de pós-graduação

Uma vez lotado na pós-graduação o servidor lida com uma diversidade de informações e atividades que ficarão a partir de então sob sua responsabilidade, na função de secretário da pós-graduação.

Uma das queixas mais frequentes de insatisfação entre os servidores da pós-graduação é quanto à função de secretário, que no âmbito da UFC existe de fato, mas não de direito.

Existem nas IFES's seis níveis diferenciados de funções gratificadas (FG's), sendo a FG 1 – destinada a chefes de departamentos acadêmicos e coordenadores de cursos de graduação; FG 2 – para assistentes de pró-reitores e coordenadores administrativos de pro-

reitorias; FG 3 – diretores de divisões; FG 4- assistentes de centros acadêmicos e chefes de serviços; FG 5- secretárias (os) do reitor e pró-reitores e FG 6 – secretárias (os) de diretores de centro, departamentos acadêmicos, etc.

Entretanto, os secretários de pós-graduação, bem como os coordenadores, não se encontram contemplados por nenhuma dessas FG's apesar de estarem desempenhando atividades semelhantes a outras funções que são gratificadas. Isso gera entre os funcionários um sentimento de injustiça e de falta de reconhecimento financeiro por parte da instituição, havendo inclusive o caso de em uma das secretarias os servidores exercerem a função de secretários, mas não quererem ser chamados de tal, não aceitam a função, como pode-se perceber nos discursos a seguir:

“Não tem o reconhecimento financeiro, fica o reconhecimento de status por que todo mundo me apresenta como secretário da pós-graduação. Quando chega um visitante aqui o professor me apresenta como o secretário. O status de secretário eu tenho, uso um carimbo de secretário com o meu nome, mas a universidade não reconhece.” (STA 09)

“[...] Na realidade a gente não quer essa função de secretário, a gente tá aqui pra colaborar com o curso de pós-graduação, se precisar da gente a gente veste a camisa, e tudo mais. Se fosse ao menos um cargo de gratificação, e a gratificação pelo que eu sei é uma merreca, então a gente faz tudo sem esse cargo de secretário, um secretário que não tem uma remuneração!! pelo amor de Deus!! Nós estamos aqui na coordenação pra ajudar a coordenação a crescer e nada mais.” (SAT 05)

Essa gratificação, reclamada por direito pelo servidor lotado nas pós-graduações, seria uma complementação na remuneração dos mesmos uma vez que a instituição em que estão lotados não tem como proporcionar qualquer aumento ou reajuste salarial para seus servidores, pois essa questão é centralizada no governo federal. Seria uma forma de reconhecer o valor do trabalho que este funcionário realiza na IFES e minimizar o sentimento de injustiça por eles referido.

“Eu acho que com uma gratificação justa essa situação seria resolvida.” (STA 10)

“Se tivesse uma gratificação seria feita a justiça e haveria até mais motivação por parte daqueles que trabalham na pós-graduação.” (STA 03)

“Já que por uma questão até inconstitucional, por uma questão legal, a universidade não poderia fazer com que você ganhando um salário numa função x com um nível de escolaridade até superior a função que você desempenha, mude pra uma categoria que pudesse receber mais, eu acredito que ela teria condições de nesse caso, criar uma gratificação de secretário.” (STA 01)

Desvio de função e Ascensão funcional

Outro fator também apontado como gerador de insatisfação dentre os entrevistados foi o desvio de função vivenciado por muitos funcionários da UFC na pós-graduação. O desvio de função se configura quando a instituição paga por um serviço que exige menos qualificação enquanto recebe um serviço mais elaborado obtido através do prejuízo do servidor que assumiu responsabilidades, se qualificou e não foi devidamente pago por isso, ocorrendo assim um lucro real da administração pública.

É o que ocorre com muitos secretários de pós-graduação que entraram na UFC como nível de apoio ou médio e hoje desenvolvem atividades equivalentes à de um secretário(a) executivo(a) recebendo financeiramente um salário aquém de suas atribuições.

Essa situação foi um pouco amenizada com o Plano de Carreira dos Cargos Técnicos Administrativos em Educação, contemplado pela Lei 11.091, que passou a incentivar financeiramente o servidor a se qualificar através de cursos de capacitação, com cargas horárias específicas, a partir de janeiro de 2005 e através de cursos de formação (ensino fundamental completo, ensino médio, graduação e pós-graduação), cujos percentuais de incentivo à qualificação continuada vão aumentando conforme o grau de ensino a ser alcançado e conforme o patamar de classificação no qual o funcionário está lotado, com algumas limitações, em decorrência da Medida Provisória No 431.o de 2008.

Entretanto, a mesma lei limitou a ascensão profissional do servidor ao seu patamar de ingresso no serviço público. Se quando ingressou através de concurso foi lotado no nível médio, não poderá, mesmo que tenha concluído curso superior, ou pós-graduação, ascender ao nível superior, quando poderiam ser remanejados para cargos e funções de maior complexidade ou, no caso dos desvios de funções, ascenderem para cargos correspondentes às funções que já exercem. O que impossibilitou que muitos servidores públicos ganhassem na justiça as causas contra a administração pública relativas a desvio de função, não lhes restando a quem recorrer.

Tavares Filho (2008) considerou como uma atitude organizacional antiética criar uma expectativa que demanda o uso do tempo livre do trabalhador, levando-o a investir em uma qualificação superior a que possui, suficiente para o patamar funcional que ocupa (o qual pede mais experiência e atualização do que horas de estudos teóricos e qualificação) e depois impedir, em nível organizacional, que este trabalhador, quando qualificado acima de seu

patamar funcional, possa evoluir na hierarquia organizacional para além dos patamares estabelecidos, quando o servidor não possuía as qualificações adquiridas.

As três situações – falta de gratificação por estar exercendo uma função de confiança, desvio de função por estar assumindo responsabilidades maiores que as exigidas para o cargo e impossibilidade de ascender profissionalmente para o nível superior resultando numa defasagem salarial significativa – aparecem entrelaçadas nos discursos relatados como motivos de insatisfação que causam desmotivação entre os funcionários para continuarem na pós-graduação, principalmente entre os que ocupam o cargo de auxiliar administrativo cujos vencimentos são menores e as limitações de ascensão são maiores:

“Meu grande sonho na realidade era passar a ser secretária no contra cheque mas eu sei q isso é muito difícil por que não temos mais concurso interno pra passar pra nível superior, por que eu sou nível médio, assistente em administração, mas eu exerço a função de secretária há 15 anos, então na minha visão eu estou totalmente desviada de função. Por que eu tenho amigos com o mesmo cargo que eu que não fazem um décimo do que eu faço. Enquanto eu fico com a carga toda de secretária de mestrado e doutorado, de tudo, os outros ganham o mesmo que eu e fazem apenas o que a função exige. Então por que não ser reconhecida, se já estou há tanto tempo no cargo? O que seria necessário para isso?” (STA 07)

“[...] o meu salário corresponde ao cargo que eu ocupo que é o de auxiliar de administração. Antigamente o Centro de Humanidades pagava de seis em seis meses uma gratificação para o secretário, mas depois tiraram. O meu salário não está compatível com as minhas atividades na pós-graduação não, por que o nível de responsabilidade que é cobrado da gente é muito elevado. Se eu fosse ser aqui o auxiliar administrativo eu estaria fazendo meramente serviços burocráticos, fazendo as coisas que o coordenador mandasse, um ofício por exemplo e que talvez ele tivesse até que ditar o texto pra ser feito. Eu não estaria com as preocupações que eu estou hoje.” (STA 09)

“Tem muitos secretários que o cargo ocupado dentro da universidade é de nível de apoio e está como secretária. Eu não quero afirmar com isso que ela não tenha competência para tal até por que ela já fez até pós-graduação comigo. É que na época em que ela prestou concurso foi para nível de apoio e como o concurso público, quando você presta concurso pra determinado cargo você não pode ascender pra um patamar mais elevado, a não ser que seja feito novo concurso pra reenquadramento, que é uma coisa que existia anteriormente mas hoje é mais difícil de se realizar, ela não pode sair desse cargo a não ser que faça outro concurso. Porém nesse cargo ela é auxiliar administrativo, e assume a função de secretária de curso da pós-graduação. Inclusive ela tava se queixando, dizendo que durante esses anos todos que estava na universidade olhava pro salário dela altamente defasado e via o salário de amigas que estão na universidade, que não fazem nem um terço do que ela faz no programa em que é secretária e ganham muito melhor do que ela. E ela não ganha gratificação. É todo tempo aumentando cada vez mais o serviço, a insatisfação dela chegando a um limite que não motiva mais, por que realmente convenhamos.” (STA 01)

“É muito dolorido perceber essa diferença do seu salário com o de outro que ocupa uma função um pouco melhor que a sua sem fazer a quantidade de atividades que você faz nem a responsabilidade que você tem.” (STA 02)

Segundo Dejours (2000), para produzir algo, o trabalhador deve ser reconhecido e valorizado pelo que faz uma vez que o resultado de quem trabalha, geralmente é obtido à custa de esforços. Portanto, nada mais justo que essa contribuição seja reconhecida no desempenho da sua tarefa, pois, quando passa despercebida ou é negada pelos outros, pode acarretar sofrimento ou insatisfação.

Robbins (1998) tem a recompensa justa pelo trabalho desempenhado como uma das variáveis determinantes da satisfação no trabalho. Para Herzberg (1997), as políticas ou normas organizacionais, assim como a remuneração, são fatores higiênicos, portanto extrínsecos ao trabalho, que afetam a insatisfação dos indivíduos com o trabalho. Essa teoria se confirma neste estudo como observa-se no relato dos entrevistados.

A busca por qualificação

Diante da limitação na carreira técnico-administrativa, da necessidade de reconhecimento profissional e de reconhecimento financeiro, o servidor que continua a se qualificar busca competir no mercado de trabalho, objetivando prestar concurso para um cargo com um nível de escolaridade corresponde ao seu na UFC ou encontrar em outras instituições o reconhecimento financeiro pelas suas atribuições, como relatado nos discursos a seguir:

“O que melhorou pra nós foi justamente o governo Lula por que criou esse sistema de você poder fazer cursos e vai subindo naquela escala salarial, aí você chegou num ponto, que só vai até ali. Minha colega vai fazer o Mestrado agora mas esse não vai ter reflexo no salário dela, por que ela teria que mudar de curso, mudar de cargo para que esse mestrado tenha reflexo no salário dela. Então ela vai fazer pensando no futuro, por que pode ser que no futuro ela mude para um cargo de nível superior na Universidade ou em outra instituição e aí esse curso de mestrado teria peso, mas é uma coisa muito cruel. Não há reconhecimento salarial, apesar das responsabilidades...e as cobranças das responsabilidades? Vem em cima mesmo, é um cargo de confiança, tudo é com o secretário então a cobrança é muito alta.” (STA 09)

“Eu vou fazer cinco anos aqui e sinceramente a partir dos 3 anos e meio a minha curva começou a decrescer eu já entrei numa falta de ânimo, falta de motivação. Por que vai ficando aquela coisa repetitiva, aquela coisa burocrática sempre se repetindo e você não vê uma gratificação que viesse a avaliar seu desempenho, por que se você trabalha bem, desempenha sua função bem, você merece ter um retorno. O que é que adianta você trabalhar bem e aquele A, B ou C lá fora trabalhar ruim e no final do mês os dois ganham do mesmo jeito e às vezes até aquele que trabalha ruim tem uma gratificação. Eu acredito que é mais falta de motivação que faz com que eu venha estudando pra outros concursos pra tentar conseguir um cargo melhor em algum órgão ou entidade. Uma motivação financeira. Agora também eu ouvi dizer que vai haver a gestão por desempenho que se for colocado em prática na universidade irá motivar bastante outros funcionários. Essa gratificação é por desempenho, por que aí sim você vai ver seu trabalho reconhecido, você vai estar trabalhando e vai ver que no final do mês ou no final do ano você vai ter uma recompensa pelo trabalho que está desenvolvendo.”(STA 03)

O contraditório entre qualificação e aproveitamento desta pela instituição fica claro nos relatos. Enquanto a IES investe na qualificação de seus funcionários como estipula o Governo através do PCCR, ambos não criam mecanismos capazes de melhor aproveitá-los e acabam motivando-os a buscar em outro lugar, na iniciativa privada ou outros órgãos públicos, o reconhecimento funcional e financeiro que almejam, bem como a solução para o conflito interno vivenciado por aqueles mais qualificados.

Tal situação é criticada por Tavares Filho (2008) ao afirmar que a universidade pública brasileira não pode perder os investimentos feitos na qualificação de seus servidores, considerando o tempo de trabalho que os funcionários deixaram de cumprir na instituição para estudar.

Apesar das perdas salariais, os servidores também reconhecem que o governo federal e a UFC, em particular, tem investido na qualificação de seus funcionários e que percebem a importância deles para a instituição:

“Hoje, certo que a questão da valorização do funcionário não é uma questão só da UFC a gente sabe que não, tem tido em outras instituições também, mas a UFC é pioneira nessa parte de abrir cursos tanto a nível de graduação como a nível de pós-graduação para servidor. Hoje é uma exigência do plano de cargos e salários que o servidor faça cursos pra que ele possa crescer na tabela dentro da categoria da qual ele faz parte, mas antigamente não tinha isso e hoje a universidade abriu esse espaço. Hoje há um reconhecimento maior do funcionário na instituição. Melhorou muito, precisa melhorar mais mas pelo menos a coisa já tá começando a caminhar e o funcionário hoje já é visto com bons olhos.” (STA 01)

O desenvolvimento de competências e participação em programas de capacitação é um dos fatores mais relevantes a serem levados em conta em programas de satisfação e motivação dos trabalhadores. Contudo, é preciso, também, que as capacitações adquiridas pelas pessoas incentivadas e apoiadas pela organização, sejam aproveitadas e os trabalhadores com novas qualificações possam ocupar novas funções que antes lhes estavam tecnicamente vedadas (ZANELLI, BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

4.7.3 O trabalho na pós-graduação: entre rosas e espinhos

No terceiro tema buscou-se compreender o trabalho realizado pelos secretários nos programas de pós-graduação e identificar o que lhes remetia sentimentos de satisfação e insatisfação. Nessa perspectiva foi possível agrupar as informações nas nove dimensões a seguir que abordam as percepções dos entrevistados quanto ao trabalho que realizam.

Falta de funcionários e aumento de atividades

Segundo a avaliação trienal (2007-2010) da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) o número de cursos de mestrado e doutorado cresceu 20% no Brasil e a região Nordeste teve o segundo maior crescimento do país chegando a 31,3%.

Nesse último triênio, conforme dados fornecidos pela PRPPG, a quantidade de cursos de pós-graduação ofertados pela UFC à comunidade teve um crescimento significativo.

Foram 22 novos cursos de pós-graduação aprovados pela CAPES (13 cursos de Doutorado, sendo 02 deles em Ampla Associação, 06 cursos de Mestrado Acadêmico e 03 de Mestrado Profissional) e 03 Programas de Pós-graduação, com Mestrado e Doutorado (APÊNDICE D).

Até 2006, a UFC contava com 01 curso de Doutorado, 23 cursos de Mestrado Acadêmico, 03 cursos de Mestrado Profissional e 15 Programas de Pós-graduação (APÊNDICE C).

Com a aprovação dos novos cursos a UFC passou a ter ao final do triênio 2007-2010, 30 Programas de Pós-graduação, 02 cursos de Doutorado em Ampla Associação, 18 Mestrados Acadêmicos e 06 Mestrados Profissionalizantes, o que corresponde a um crescimento de 100% somente no número de Programas de Pós-graduação (APÊNDICE D).

Entretanto, não houve um aumento de funcionários lotados nas secretarias de pós-graduação proporcional a esse crescimento. Em decorrência disso, muitas passaram a ter que administrar as atividades de dois cursos, mestrado e doutorado, além de outros temporários como o DINTER (Doutorado Interinstitucional), e o MINTER (Mestrado Interinstitucional), com o mesmo efetivo, muitas vezes restrito a um servidor.

A falta de funcionários e o aumento de trabalho foram pontos recorrentes nas falas dos entrevistados, que relataram não estarem mais conseguindo “dar conta” das inúmeras atividades, nem mesmo nos cursos com mais de um servidor.

A grande maioria dos entrevistados afirmou que o número de servidores lotados, no momento em que foi realizada essa pesquisa, em cada uma das secretarias visitadas, era insuficiente, o restante mencionou que já estava percebendo que em breve as pessoas que havia no setor não conseguiriam atender as demandas do trabalho, como relatam nas falas a seguir:

“Quando eu entrei aqui tinha apenas o curso de mestrado, tinham poucos alunos e em 2007 houve a criação do curso de doutorado, com isso ficaram dois cursos pra eu tomar de conta, um programa de pós-graduação porém com mestrado e doutorado. E o número de alunos aumentou bastante consequentemente aumentou também a carga de serviço e eu vejo que, pelo menos aqui, uma pessoa só **não tá dando conta não.**” (STA 03)

“Aqui começou com poucos alunos logo que eu entrei, mas agora são quase 400 alunos. É uma demanda muito grande de alunos. Quando eu entrei trabalhava uma pessoa comigo, mas ela saiu. Teve um tempo que nós passamos muita dificuldade por que na época era só eu, uma outra funcionária e duas bolsistas, mas ainda bem que ano passado chegaram mais dois funcionários que são ótimos, eles ajudam bastante e ainda tem duas bolsistas, mas como são muitos alunos **a gente só falta não dar conta.**” (STA 08)

“Quando eu cheguei, há sete anos atrás, eu fazia pouca coisa aqui. Hoje tenho muita coisa pra fazer e ainda tenho que ficar todo tempo atendendo telefone, isso atrapalha demais. Tem coisas que eu preciso estar concentrada para poder fazer, seja um ofício, uma declaração, ou passar notas. Já reprovei um aluno uma vez por causa disso. Tava passando as notas no sistema, o telefone não parava de tocar e devo ter passado por cima do nome do aluno e ele saiu reprovado. Hoje se tivesse uma pessoa que ficasse atendendo o telefone, passando e-mails, etc, que eram coisas que eu fazia mas como assumi outras atividades pra fazer eu **já não consigo dar conta** dessas, seria bom. Hoje duas pessoas já não são suficientes, precisaria de mais pessoas. Dar conta desse trabalho aqui não é fácil.” (STA 06)

“[...] a demanda tem sido crescente, enquanto existia apenas o mestrado dava pra realizar a contento todas as atividades administrativas e o atendimento ao aluno porém depois que foi implantado o mestrado e doutorado a demanda cresceu, o número de trabalho aumentou, mas nunca veio um funcionário pra cá pra gente tentar dividir essa atividade como tem que ser feito.” (STA 01)

“Começando pelos problemas, a questão do volume de trabalho, mesmo por que é um programa, é curso de mestrado e de doutorado, são mais de 100 alunos, que a gente tem que lidar, que orientar o tempo todo. Quando era só o curso de mestrado era menos. Tinha uma quantidade menor de alunos, menos bolsa, o serviço era menor [...]. Agora não, foi aumentando o número de alunos, e tá aumentando cada vez mais, antes entravam 8, 10, no máximo 12, e na seleção passada já entraram 23. Essa última foram 27 pro mestrado e 16 no doutorado, então cada vez aumentando mais, a próxima já vai ser mais. Vão ser mais vagas, então mais alunos. Já teve época que era mestrado, doutorado e MINTER com o Maranhão, era uma loucura, mas sobrevivemos.” (STA 04)

“Aqui é sempre um volume de trabalho muito grande mesmo para duas pessoas, por que essa coisa de defesas, várias por mês, e esses cadastros, manutenção de todo tipo de cadastro, informações para professores, disciplinas, inclusive agora nós tivemos um volume de trabalho grande para trocar de sistema, do módulo acadêmico para o SIGA. [...] mesmo pra duas pessoas é um volume de trabalho muito pesado. Não tem esse negócio da pessoa chegar e ficar sem fazer nada não. Só de ofício nós fazemos 300 por ano.” (STA 09)

Sobrecarga de trabalho

Com a quantidade insuficiente de funcionários e o aumento das atividades há uma sobrecarga de trabalho e responsabilidades sentida pelos secretários, agravada pelos diversos

prazos que eles têm que cumprir, pelo acúmulo de outras funções além da que já exercem, tornando o trabalho ainda mais pesado e estressante, como se pode observar nas falas a seguir:

“[...]um trabalho cansativo que todo dia você tem que cumprir prazos, não é um trabalho que se faz a longo prazo. Todo dia eu tenho que entregar determinado tipo de atividade em uma determinada data. Sempre trabalho com prazos e com prazos apertados. Isso nos deixa um pouco cansadas.” (STA 08)

“Por mais presente que seja a coordenação, quem está todo dia respondendo pela pós-graduação é a secretária. Tem coisas que fazemos que o coordenador nem toma ciência, nem sabe o que tá acontecendo na secretaria. Então tudo é a gente que tem que estar ali pro serviço sair direitinho. O coordenador não pode estar todo tempo aqui dentro não. Então eu acho que é uma responsabilidade muito grande. Eu acho que trabalho e muito.”(STA 10)

“Eu faço serviços tanto administrativos, como acadêmicos, de alunos. Tem também assuntos extra coordenação que eu também resolvo. Por exemplo, tá sendo construído nosso bloco nós estamos neste bloco temporariamente, tem serviços de compra de material, processo licitatório, que eu tenho que às vezes também atuar nessa área. Assim como também aqui por ser um curso de pós-graduação tem vários laboratórios, nesses laboratórios tem vários projetos envolvidos e eu também tenho que fazer acompanhamento da prestação de contas desses projetos, aí tem aquela burocracia de guardar nota fiscal e recibo, de ficar acompanhando o saldo bancário para depois não haver problema quando for haver a efetiva prestação de contas. Pelo menos aqui é um serviço que eu considero bastante complexo.”(STA 03)

“Aqui quando tem tese, eu tenho que...lá em casa eu não faço o que eu faço aqui. Quando tem defesa eu tenho que lavar taça, arrumo mesa, boto tudo direitinho, aí fico aguardando que termine pra desmontar tudo. Aqui não tem nem como. Não tem nem continuo. Quando a gente precisa ir deixar alguma coisa ou a gente chama um senhor, que quando está disponível vai deixar, ou a gente mesmo que vai. Se você tem pressa então você pega e vai. Outro dia eu tava descendo com data show, taça, um monte de coisa, mas não tem pessoal o que eu possa fazer, tenho que resolver tudo isso. E quando são duas defesas? É uma correria horrível. Eu já deixo tudo preparado com antecedência. A defesa que vai ocorrer no dia 30 eu já estou com todo o material pronto, por que temos prazos para muitas coisas, então no horário de almoço eu aproveito pra ir organizando as minhas coisas. Aqui eu sou faxineira, porteiro, contínuo, babá de aluno, tudo.”(STA 05)

“A quantidade de trabalho aqui é muito grande por que a gente lida com uma diversidade de assuntos voltados pro ensino, pra recursos, pra administração, então são muitas funções. A gente tem que saber de tudo, por que se não souber, dá errado. Tem que saber quem está no setor pra onde a gente se direciona, por exemplo, pra setor de bolsa, setor financeiro, setor de passagem, setor acadêmico, setor de informática, de ensino, de pesquisa. Então eles lá têm as funções deles voltadas pra um determinado assunto, então eles dominam as normas daquele assunto. Agora a gente não, a gente tem que saber de todos pra poder o processo dar certo, e quando dá errado a responsabilidade é nossa. E tem os prazos. Muitas vezes as pessoas não querem cumprir os prazos e a gente tem que tá em cima. Não pode esquecer os prazos das passagens, não pode esquecer os prazos das bolsas, não pode esquecer os prazos da matrícula, da oferta, do lançamento de notas, não pode esquecer os prazos. A gente trabalha dentro de prazos. O trabalho é estressante.” (SAT 04)

Segundo Cura e Rodrigues (1999) o trabalho quando se torna desgastante, intenso e estressante, colabora para a insatisfação laboral.

As férias

O acúmulo ocasionado pelas várias funções que acaba tendo que desempenhar, associado ao funcionamento do setor centrado na figura do secretário tem ocasionado problemas para a grande maioria deles com relação às férias, principalmente nas secretarias que possuem apenas um servidor:

“[...] esse problema de férias de secretários de cursos de pós-graduação eu estou vendo que é uma constante. Desde quando eu vim transferida de outra universidade pra cá, eu nunca consigo tirar férias, eu tiro assim, 15 dias, 20 dias, mas 30 dias, que é direito regulamentado em lei para o servidor público, eu não tiro. Claro que é com o consentimento nosso mas por conta da dedicação, desse empenho, dessa responsabilidade, que nós temos [...] Tirar férias é importante pra não ficar estressado por que temos que considerar que a gente faz a nossa vida na universidade mas a nossa vida também é feita fora dela. Temos família, responsabilidade também fora da instituição e são responsabilidades que se aqui somos cobrados lá fora também somos cobrados por filhos, maridos, por pessoas ligadas a nossa família que vê a gente se dedicando tanto, trabalhando tanto e muitas das vezes é tão pouco reconhecido.” (STA 01)

“Meu grande problema hoje é essa questão de estar sem férias desde que eu entrei na universidade [...] eu nunca tirei férias em seis anos. Tirei assim uma semana perdida aqui outra acolá, mas um mês de férias nunca consegui tirar [...] então por isso eu não estou exatamente satisfeito como secretário da pós, não acho o trabalho difícil até gosto, me preocupo, tenho em torno de 110 estudantes pra cuidar, 20 professores, então eu não consigo sair de férias por que eu sei que essas pessoas dependem de mim, me sinto mal de deixar essas pessoas na mão, sei que realmente se eu sair o coordenador não assume tanto essas funções por que realmente o coordenador é mais pra assinar tomar uma decisão ou outra, mas realmente a pós-graduação é muito sustentada em cima do secretário. Ele sustenta aquilo ali nas costas mesmo.” (STA 02)

“Tirar férias é o caos. Por que a gente só pode tirar férias no período de férias dos alunos e é justamente o período que todo mundo quer tirar férias, então a gente acaba tirando 10 dias no meio do ano, 10 dias no final do ano, então acabam não sendo umas férias bem gozadas, acaba a gente não tirando umas férias legais. É muito difícil tirar férias aqui, mas a gente vai se combinando, fazendo uma tabela, uns cobrem os outros, mas sempre tirando 10 dias. O mês todo, estou aqui tentando lembrar, mas nesses 25 anos não lembro de quando eu tirei um mês de férias.” (STA 07)

Nas secretarias com mais de um funcionário o que se percebe nos relatos é uma preocupação com o colega que fica no setor por saberem que o volume de trabalho, que já não é pouco, dobrará. Dessa forma acabam estabelecendo acordos para tirarem férias em períodos cuja demanda de trabalho seja menor. Ainda assim têm suas férias interrompidas quando o trabalho começa a apertar.

“Tirar férias é um problema, por que quando um tira férias a carga de trabalho em cima do que fica é muito grande. No ano passado eu tirei apenas 19 dias, 11 dias antes de terminar eu tive que voltar por causa do relatório da CAPES. Eu tiro férias sempre em fevereiro e aí houve uma diminuição do prazo de entrega, teve que ser entregue mais cedo e eu tive que voltar por que no início de março tinha que entregar o relatório [...]. Agora eu estou negociando com minha colega pra vê se as próximas férias de fevereiro eu consigo tirar pelo menos uma parte desses dias aí. (STA 09)

“É impressionante esse tempo todinho que eu estou aqui, 7 anos, eu e a outra colega, o que é que a gente faz ela tira 15 dias, às vezes nem 15 direito, às vezes são só 10 e às vezes eu 10. Não tem como ser diferente, é um sufoco danado. Esse ano eu cheguei pra ela e disse: eu estou muito cansada. Então ela disse para eu tirar minhas férias, mas durante o período que eu tirei tava tendo inscrição pra processo seletivo, tinha defesa e qualificação agendada para esse período. Então eu pensei, não vou deixar ela só, se fosse eu tava desesperada. Eu voltei e depois tirei os meus 10 dias quando tava mais calmo, mas é muito ruim por que as minhas coisas ficam todas pra ela. A sorte é por que tem as bolsistas que ajudam um pouco [...] mas é ruim, tirar assim o mês todinho de férias eu ou ela, a gente não consegue, eu nunca tirei.”(STA 06)

Até para aqueles que tiram férias quebradas por conveniência pessoal o período estabelecido para essas férias é definido de acordo com a demanda de trabalho da pós-graduação:

“Eu sempre divido minhas férias, tiro 15 dias em janeiro e 15 em julho, mas esse ano não tive condições de tirar férias em julho devido a matrícula, mas como eu não tenho mais filhos pequenos eu posso tirar quando eu quero, no período que tiver melhor aqui pra tirar, dependendo da demanda de trabalho do setor. Tem uma funcionária que tirou os 30 dias agora em setembro, mas geralmente se divide o período de férias pra não pesar pra ninguém. Nesses 21 anos eu nunca tirei os trinta dias de férias até por que eu tinha filhos pequenos então eu preferia tirar no período de férias escolares pra ficar com eles. Hoje eles já são rapazes mas eu já me acostumei a tirar as férias quebradas. E eu acho que trinta dias pra ficar afastada daqui é muito tempo, por que tem muita coisa. O que eu faço aqui não tem outra pessoa que faz, tem umas questões que são mais comigo, então prejudicaria e atrasaria muito meu trabalho.” (STA 08)

Um outro agravante com relação às férias é que além do pouco tempo destinado para gozá-las alguns relataram não conseguir se desligar dos assuntos relacionados ao trabalho neste período, por serem constantemente consultados por telefone quanto as questões relativas ao setor:

“Nada, sempre me ligam pra resolver qualquer coisa por telefone. Somente nesses últimos anos que eu estou viajando nas férias, por que agora resolvi viajar com minha amiga e meus filhos, aí sim a gente não fica em contato com aqui, mas ainda fica um pouco, agora ficando em casa aí não tem jeito. A gente não consegue se desligar daqui, nunca se desliga daqui cem por cento não.” (STA 07)

“Esses 10 dias mesmo que tivessem me ligado eu não iria atender por que eu estava tão cansada e ela sabia tanto, e as meninas também, que por isso elas não ligaram pra mim, mas sempre acontece de quando eu tiro férias elas ligarem pra saber alguma coisa. Acontece é inevitável não tem como. Quando é minha colega que tira férias eu até tento não ligar e realmente só ligo quando há uma necessidade muito grande por que você já tira férias pra poder descansar um pouco, por pouco tempo, mas geralmente acontece da

gente estar de férias e ligarem pra saber coisas daqui. Só dessa vez que não aconteceu. Eu estava cansada demais.” (STA 06)

Em relatos mais pontuais encontrou-se também a situação inversa, um funcionário que ligava de vez em quando em suas férias para saber como estavam as coisas na secretaria.

Segundo informações fornecidas pelo DDP/UFC há 10 solicitações de assistentes em administração para serem lotados em cursos de pós-graduação, feitas desde 2008, que ainda não foram atendidas. Grande parte delas provenientes de coordenações de programas com Mestrado e Doutorado.

Esse efetivo, ainda que pequeno, tiraria alguns desses funcionários da sobrecarga de trabalho, responsabilidades e estresse ocasionados pelo trabalho nas secretarias, mas, segundo aquele órgão, está prevista a realização de concurso público em 2011 e algumas dessas solicitações poderão ser atendidas, outras continuarão aguardando sem lotações previstas.

Enquanto isso a pós-graduação continua a crescer na UFC anualmente. Segundo o Reitor da UFC, Prof. Jesualdo Farias, a meta para o próximo ano é de 97 cursos de pós-graduação disponíveis para a sociedade.

Por outro lado, a lotação de mais assistentes administrativos nas secretarias de pós-graduação, ao invés de secretários, daria continuidade a um problema comum relatado pelos entrevistados nessas secretarias, o desvio de função.

O ideal seria lotar, a partir de agora, apenas secretários para as pós-graduações corrigindo assim, ainda que a longo prazo, futuras injustiças profissionais e salariais acarretadas por essa irregularidade administrativa.

Relatório CAPES

Para avaliar os cursos de pós-graduação do Brasil, a CAPES criou o aplicativo Coleta de Dados CAPES que é um sistema informatizado desenvolvido com o objetivo de coletar informações dos cursos de mestrado, doutorado e mestrado profissional integrantes do Sistema Nacional de Pós-Graduação do Brasil.

As informações são inseridas anualmente para serem avaliadas e a cada triênio a CAPES atribui uma nota ao seu conceito de acordo com critérios diversos que vão desde produção científica de docentes e discentes do curso, até as condições físicas e estruturais que

o mesmo dispõe para seu funcionamento, podendo a nota aumentar, permanecer a mesma ou diminuir. A nota máxima é 7(sete) e a mínima é 3(três).

O preenchimento de grande parte dessas informações no relatório CAPES é feito, na grande maioria dos cursos, pelo secretário, havendo casos de terceirização dessa atividade. Com relação a esse preenchimento, os entrevistados relataram ter ficado mais fácil devido a informatização do relatório e as facilidades que foram implantadas desde então, como por exemplo, a importação das produções científicas direto do lattes.

“Tá mais fácil, antes você saía copiando e colando agora ele já absorve direto do lattes mas ali ainda dá muito erro eu acho que deveria cobrar mais dos professores na geração do lattes pra não errar nome de estudantes por que às vezes a mesma pessoa tem três, quatro nomes no currículo.” (STA 02)

Apesar de já se encontrarem sobrecarregados com as demandas do setor e haver nessa época um aumento cumulativo do trabalho, os entrevistados não se queixaram quanto ao preenchimento. Entretanto uma das servidoras relatou adoecer sempre nesse período:

“Muitas vezes depois do relatório eu adoecia. Pneumonia, depressão, por conta do estresse que eu ficava” (STA 04)

A queixa dos funcionários recai no preenchimento do relatório por parte da coordenação. A finalização do relatório deixada para a última hora e os atrasos na entrega do mesmo são motivos de preocupação por parte dos secretários que respondem pelo programa.

“Chegava o último dia pra fazer a parte dele, aquela parte da proposta do programa e tal, dependia mais dele, não competia a mim. E ele deixava pra última hora, teve uma vez que a gente quase perdia o prazo e eu, baseado no relatório anterior, dei uma atualizada nas especificações e preenchi a parte dele pra enviar. E ele só dizia: ah esqueci!.” (STA 02)

“Eu faço o trabalho digamos assim 95% dele, por que só no final o coordenador vai fazendo aquela penteada vai deletando algumas coisas colocando outras, isso já no apagar das luzes. Não fica acompanhando passo a passo não. Dá aquele período de eu preencher todas as informações e no finalzinho ele senta ali, olha, faz alguma alteração e envia pra CAPES, mas é sempre na última hora.” (STA 03)

A maioria dos entrevistados relatou também torcer sempre para um aumento de nota do programa mesmo sabendo que, se isso ocorrer, o trabalho tenderá a ser ainda maior. A estagnação da nota gera desmotivação por parte deles, apesar de entenderem que o trabalho deles não faz parte dos critérios de avaliação da CAPES, mas acreditam que contribuem com o que podem para tornar o curso melhor.

“A gente trabalha tanto, se dedica, e o trabalho não chega a um resultado maior, essa avaliação não aumenta. É um pouco desmotivante. A gente faz, faz, dá os prazos, avisa os alunos, mas eu acho que não aumenta por que às vezes atrasamos a entrega, perdemos o prazo, não sei, acho que isso contribui. Também por causa da baixa produção, mas isso aí não é mais com a gente. Não sei, mas pelo menos não baixa pro três. Ainda consegue ter muita bolsa. Se aumentasse teria mais bolsas, mais responsabilidade, mais trabalho, mas mesmo assim eu preferia que a nota aumentasse por que a gente trabalha muito aqui e quer que melhore a nota do programa, que ele fique cada vez melhor.” (STA 08)

Condições físicas e materiais

Já com relação às condições físicas e materiais de trabalho também houve queixas entre os entrevistados. Grande parte das secretarias de cursos de pós-graduação funciona em prédios antigos da UFC e algumas delas nas mesmas salas desde sua criação, há mais de 20 anos.

Estes espaços geralmente são fechados e muito pequenos, dificultando a lotação de mais funcionários no setor e o arquivamento das informações impressas de uma pós-graduação crescente (ofícios, circulares, documentação de alunos, teses e dissertações) em locais adequados, como mencionado pelos entrevistados nos relatos a seguir:

“O ideal no momento são dois funcionários, não sei daqui há dois ou três anos se haveria necessidade de mais, por que também o espaço não permite ter mais que isso, o espaço é mínimo.” (STA 05)

“A área de trabalho é muito pequena, é altamente estressante, tudo fechado, não vê lá fora, eu já falei até pro chefe que deveria abrir um janelão pra gente ver as árvores lá fora, então esse é um prédio muito antigo, já pegou fogo aqui uma vez, queimou tudo, principalmente por causa das instalações. Agora o local é pequeno, mas nós melhoramos muito as instalações por que como o programa tem o PROAP houve uma época que podíamos comprar computadores, birôs, balcões, hoje não pode mais, nessa época as coisas melhoraram. Mas tem esse problema de arquivo precário, não tem onde guardar arquivo morto, há um aumento de arquivos e não tem onde ser guardado. O local é muito pequeno e barulhento, fica o barulho da rua o dia todinho.” (STA 09)

Entretanto percebe-se em algumas secretarias a realização de ampliação e reformas realizadas recentemente. Outras aguardam a conclusão de construções de novas instalações que serão entregues em 2011 e vislumbram assim uma perspectiva de melhoria de suas condições laborais, reflexo de uma política de investimentos constantes em infraestrutura, na UFC, adotada pelos últimos reitores da instituição.

“Acredito que quando formos pro bloco novo vá ocorrer essa mudança de estrutura. Mas no momento, a estrutura que eu disponho eu noto que não é adequada. Cadeiras, mesa maior, computadores mais velozes, mais potentes, uma sala mais arejada, maior, seria mais adequado.” (STA 03)

“Agora estamos começando a melhorar um pouco, eu trabalhava naquela sala, aí passei pra essa por que começaram a construir um prédio em frente ao departamento que é onde vai funcionar a secretaria, na expectativa de mudar pra lá e a coisa ficar melhor, mas só lá pro final do ano que vão terminar a construção do prédio.” (STA 01)

Problemas com equipamentos, falta de material e queixas referentes à falta de verba para pequenos reparos e à qualidade do material e dos serviços de manutenção de equipamentos fornecidos pela UFC também foram relatadas, mas percebe-se que ocorrem em diferentes proporções:

“Eu trabalho num setor que se um equipamento dá problema, não tem dinheiro, não tem verba pra resolver, tem aquela amarração que a gente não tem acesso a nada. Eu tenho muita dificuldade, tenho que resolver tudo aqui e qual a minha condição de trabalho?” (STA 10)

“Tá faltando computador, o meu computador tá antigo, tá lento, já deu pane, perdi tudo, resgataram, mas eu acho que na segunda vez ele não aguenta mais não e a minha colega tá trabalhando no laptop dela. Também falta material de expediente, a gente está trabalhando sem.” (STA 08)

“A qualidade dos materiais é péssima, o papel higiênico fede, tem um cheio horroroso, cola, lápis tudo é de qualidade inferior e eu tenho certeza que o preço que a universidade paga é lá em cima então eu acho que deveria ter produtos de melhor qualidade.” (STA 09)

“As condições materiais não são melhores por causa da UFC, por que o material fornecido pela Universidade não é de boa qualidade.” (STA 07)

“Às vezes aqui nós temos um pouco de dificuldade em relação aos cartuchos, mas dá pra resolver. O nosso computador o coordenador com o dinheiro do próprio bolso tentou melhorar por que estava sendo difícil, muito lento, ele comprou com o recurso próprio pra melhorar o computador, por que não tinha condição, se for esperar pela universidade aí isso iria nos causar um transtorno, por que não poderíamos atender os alunos e iria dificultar nosso trabalho.” (STA 05)

Percebeu-se, através dos relatos, que os cursos que dispõem de recursos provenientes de outras atividades ou projetos não enfrentam problemas com relação a materiais e equipamentos:

“Como nós temos recurso próprio do PROAP e temos um mestrado profissional e cursos pagos a gente acaba podendo suprir algumas coisas, não falta nada não, eles estão sempre renovando e ajeitando o que está sem funcionar, não tem nada que emperre o trabalho.” (STA 07)

“A gente não tem problema com isso não. Se às vezes não tem, não pode no momento, logo é providenciado.” (STA 06)

“A estrutura é muito boa, é confortável, móveis novos, quando eu entrei tava meio velhinho mas o coordenador gosta de tudo novo e bonito aí mandou fazer todos os móveis, tem frigobar e o computador é adequado. Não posso reclamar da infraestrutura ela é muito boa” (STA 02)

Situação semelhante, porém ainda mais privilegiada, ocorre nos cursos que obtêm nota 6 e 7 na avaliação da CAPES, pois recebem recurso financeiro extra, como incentivo para se manterem com a mesma nota, que são destinados, dentre outras coisas, para melhoria dos espaços físicos dos cursos, bem como manutenção de equipamentos.

O que nos permite inferir que estes cursos vivenciem uma realidade com melhores condições físicas e materiais de trabalho nas secretarias. Na UFC apenas dois cursos têm nota 6 e não há nenhum com nota 7.

Jornada de trabalho

Com relação à jornada de trabalho encontrou-se uma diversidade de situações que varia de acordo com a localização da secretaria da pós-graduação. Nas situadas no Campus do Pici, os funcionários trabalham oito horas, e têm intervalo de duas horas para almoço. Alguns almoçam no próprio campus, outros em casa. Também nessas secretarias alguns são estudantes e cumprem um horário especial de trabalho. Em seus relatos o fator jornada de trabalho não foi motivo de queixas.

Já no Centro de Humanidades existem secretarias com jornadas de trabalho negociadas com a coordenação, e outras de oito horas. Como os entrevistados faziam parte das que trabalhavam em horário reduzido não houve queixas relacionadas a esse assunto, pelo contrário, encontrou-se funcionários que se disponibilizam a ficar fora de seu horário, sempre que necessário e se mostraram mais motivados a continuar no setor por conta da negociação feita, o que acabou refletindo na qualidade do trabalho prestado:

“Nós fizemos um acordo pra tornar nosso horário flexível e, em função disso, nós nos abrimos para, se for preciso, nós ficarmos além do horário. Ontem por exemplo eu sai às sete e meia por que o coordenador estava numa reunião e eu fiquei, isso aí faz parte desse acordo que nós temos com eles. Isso foi uma troca que começou na coordenação anterior mas que continuou nesse apesar dele ter sofrido pressão pra que voltasse ao horário antigo mas ele acabou deixando por que o volume de produção nesse sistema é muito bom, nós estamos sempre atualizados em tudo, tudo que eles querem nós temos pronto, então ele aceitou essa flexibilização dos horários. E tá dando certo dessa maneira.” (STA 09)

Das secretarias situadas no Porangabussu algumas conseguiram com a chefia jornadas de trabalho mais flexíveis com 6 horas ininterruptas, ou 7 com tempo menor para o almoço, mas outras continuam com as oito horas de trabalho, com o intervalo de duas para almoço.

Nessas, entretanto, independente da jornada negociada, é comum entre os funcionários relatos com relação ao não cumprimento do horário destinado ao almoço e ao descanso posterior a ele, principalmente entre aqueles que almoçam nas proximidades do seu setor e retornam em seguida para suas salas:

“A pós-graduação pra você ter uma ideia a gente não fecha as portas, ela é até 5 horas da tarde aberta direto. Qualquer pessoa que vem no horário de almoço aqui é atendida, por que ou eu ou minha colega estamos aqui. Ela sai pra almoçar mas eu fico, quando ela volta é que eu saio pra almoçar. Então nunca fica só aqui nós não tiramos as duas horas pra almoço e descanso não e a gente trabalha de oito horas. Tanto é que as pessoas acham que temos obrigação de ficar direto, no entanto nós sabemos que em qualquer setor você pode fechar por duas horas pra almoço e abrir depois disso. Só que aqui já foi tão acostumado assim, e eu entrei no embalo também. Eu vou almoçar e volto e fico e quando eu vejo já estou trabalhando de novo.” (STA 06)

“Agora com relação a esse horário de almoço, não existe. Não existe descanso, principalmente em período de aula. Em dias normais você almoça aqui pertinho vem pra cá e sempre tá fazendo alguma coisa, sempre vem gente aqui pra gente atender, o próprio aluno também parece que adivinha que estamos na coordenação e vem resolver seus problemas. Tem setores que deu aquele horário fecha pro almoço e pro descanso. Eu acho que deveria ser assim, mas na realidade a gente não tem como descansar. Você vai almoçar aqui, você fica direto, se tivesse uma sala específica para o servidor, mas não existe. O servidor tem que descansar um pouquinho mas não existe principalmente em secretaria de pós-graduação que tem aula as duas, tem aluno que chega uma e meia, tem que abrir, tem que fechar sala, então não dá.” (STA 05)

O que nos permite inferir que, em geral, o servidor das secretarias não está satisfeito com a jornada de trabalho que cumpre.

Relacionamentos interpessoais

Quanto aos relacionamentos interpessoais estabelecidos enquanto secretários do setor, os servidores relataram gostar de trabalhar com o público, não terem tido grandes problemas com os alunos, mas que encontram algumas dificuldades no relacionamento com professores, mesmo para os que afirmaram não terem tido problemas com eles:

“Lidar com professor é sempre difícil, são pessoas diferentes de comportamento diferentes, meu contato direto é com os alunos e com os professores também, mas graças a Deus me dou bem com todos, todos daqui. Nunca tive problema de relacionamento com nenhum deles. Nem com colegas, nem com professores, até por que eu procuro botar cada coisa em seu lugar, que existe uma hierarquia, eu não costumo ultrapassar, fico sempre no meu lugar, procuro atendê-los no momento necessário, procuro dar de mim o melhor que eu posso.” (STA 07)

“Eu acho muito bom principalmente pelo contato com os alunos, com os professores não, é muito complicado o relacionamento com professores, no início eu tive muito trabalho, por que professores tem um *status*, um ego, muito...uma sensibilidade muito grande em determinadas coisas, em manutenção do *status* e aí dificulta. No início eu tive muitas dificuldades, hoje não, eu me acostumei mais, já com os alunos, eu gosto muito de trabalhar.” (STA 09)

“Trabalhar com o público não é fácil seja ele qual for, do pobre ao rico. Não é fácil. Então com os alunos eu sempre me dei muito bem, já com os professores eu já me chateei com alguns deles aqui por terem vindo gritar comigo, por que a gente está aqui não é pra receber grito de ninguém não. Eu estou aqui pra trabalhar. Respeito todo mundo, trato todo mundo muito bem, mas eu também quero ser respeitada e quero ser tratada bem. Aí me chateei com dois deles por isso, agora por conta de um assunto que não me competia, mas queriam colocar a culpa em mim. Depois isso foi resolvido, pediram desculpas e hoje está tudo bem. Tirando isso eu me dou bem com alunos e professores.” (STA 06)

Coordenação

Já no relacionamento com as coordenações dos cursos os entrevistados levantaram alguns pontos que contribuem para que haja um aumento das atividades dos secretários e o primeiro deles está relacionado com a escolha dos coordenadores.

Os coordenadores de pós-graduação são indicados pelo Colegiado do Programa e essa indicação é aprovada em reunião do colegiado, não há critérios específicos para essa indicação, a única exigência é que os professores façam parte do colegiado do curso.

Geralmente procura ser feito um rodízio entre os professores para exercerem a coordenação da pós-graduação, mas, segundo os entrevistados, a coordenação tem sido evitada pelos que já foram coordenadores de pós-graduação, tendo sido delegada muitas vezes ao membro mais novo do colegiado do programa, com pouca informação acerca do funcionamento da instituição e quase nenhuma sobre a pós-graduação. Tal fato acaba implicando na necessidade de um tempo maior para o aprendizado da dinâmica da pós-graduação que tem que ser dividido com o ensino, a pesquisa e a extensão.

Quando o coordenador começa a se familiarizar com o funcionamento do programa o mandato dele termina e ele é substituído por um outro coordenador, dessa forma esse processo vai se repetindo e como é o secretário que está a frente da secretaria e das rotinas dos trabalhos ele acaba acumulando mais uma função, a de coordenador do programa, ainda que temporariamente.

“Esse meu coordenador atual, quando ele começou, eu senti, no início, que ele não estava muito seguro. É muito novo, recém contratado pela universidade, tá em estágio probatório ainda e esse problema com gestor novo na universidade hoje é um problema sério que a administração está tendo muita dificuldade em lidar. [...] Qualquer informação que ele quer, sugestões ou dúvidas que ele tenha, ele sempre me procura. Todo serviço que eu faço eu digo professor tem que ser feito isso, isso e isso e eu vou fazer o encaminhamento dessa forma, pergunto se ele está de acordo, ou se tem alguma sugestão diferente.” (STA 01)

“Quando eu entrei era um coordenador muito experiente bastante conhecedor de todos os processos da universidade e extra universidade e como eu disse ele me ensinou muita coisa que eu levo tanto pra vida pessoal como profissional. E com a mudança não houve

uma continuidade, ainda bem que adquiri vários conhecimentos e consigo me virar só, mas com a mudança realmente apareceram problemas, por que o coordenador posterior fica jogando tudo nas costas da gente pra gente resolver, não dá nem uma opinião, não tenta resolver, acha que por a gente estar ali há mais tempo e ser responsável temos condições de resolver tudo, quando às vezes não temos essa condição. A gente não pode resolver o problema que não está dentro das nossas atribuições e com isso aparecem dificuldades em resolução de problemas. Acredito que pra isso ser resolvido, teria que haver um curso para gestores nesses cargos de coordenador e chefe de departamento da universidade. Aqui eu acumulo a função da coordenação, de mestrado e de doutorado, às vezes fica complicado, fica pesado mas como a gente tem um pouquinho de conhecimento.[...]Às vezes eu não culpo nem tanto ele pela falta de conhecimento dele, por que ele não tá preparado para exercer essa função. Alguns não estão preparados, são jogados ali pelo colegiado que os escolheu, por que um não quer, o outro já exerceu aquela função, então muitos não estão preparados. Alguns vão nos cursos por que recebem a gratificação mas também não tem o mínimo conhecimento. Acaba que o secretário é que fica ali pra resolver tudo. Quando a gente resolve, a gente não fez mais que a obrigação e quando a gente não consegue resolver acha que foi má vontade ou irresponsabilidade.” (STA 03)

Da mesma forma que o entrevistado acima, um outro servidor relatou a necessidade dos coordenadores de pós-graduação fazerem um curso de gestão com o objetivo de facilitar o trabalho que eles desempenharão nas questões administrativas relativas a coordenação e nas questão de relacionamento com os funcionários:

“A maior parte da coordenação é acadêmica, mas há sempre uma parte de gestão de equipamentos, de pessoal, então nós tivemos problemas com gestão de pessoal, por que esses professores nunca fizeram um curso de gestão de pessoal, eles não sabem lidar com a pessoa no trato de trabalho, de gestão de trabalho, então nós tivemos muitos problemas nesse tipo de relacionamento com os coordenadores e com professores, muita agressividade, maus tratos, [...] por que eles não tem uma formação na área de administração, de gestão de pessoal de relações humanas, [...] deveria ser no mínimo obrigatório que quem fosse coordenador de curso e chefe de departamento, chefe de departamento ainda mais por que é pura administração. Seria bom que tivesse pelo menos um curso de relações humanas, pra saber lidar com os servidores. Então isso aí causa um problema, nós tivemos muitos problemas de relacionamento aqui no passado. Hoje devido essa longa convivência, alguns problemas estão sendo resolvidos”. (STA 09)

Uma outra queixa relatada pelos entrevistados está relacionada ao tempo de permanência dos mesmos na coordenação dos programas, que atualmente é de dois anos. Segundo eles esse não é um tempo considerado suficiente para o coordenador adquirir o conhecimento necessário para exercer sua função.

“Esse período de dois anos não é suficiente não. O coordenador está sempre aprendendo, se nós que estamos há mais tempo estamos sempre aprendendo, imagina eles. Primeiro deveria ser um mandato de três anos, por que o relatório da CAPES é de três anos, de três em três. Então corta. Por que uma coordenação vai responder por dois anos de trabalho do outro. Então devia aumentar o tempo.” (STA 04)

Além disso, a aparente falta de comprometimento, de envolvimento, de alguns deles com o programa, apesar de haver um reconhecimento por parte dos funcionários que eles também são sobrecarregados, faz com que esses dois anos sejam ainda menos significativos:

“O coordenador fica muito distante, fica mais ligado a parte de pesquisa, extensão até por que eu não sei como é que se dedica na parte de pesquisa, extensão, sala de aula e ainda quer dar conta de uma coordenação. Fica totalmente aéreo às vezes vem aqui só assinar documento, mas não sabe nem o que tá se passando aqui dentro, um problema que tem com um aluno, com a Pró-Reitoria, e às vezes não vai às reuniões que é pra ir com o Pró-Reitor para passar os problemas e as mudanças que vão acontecer aí fica tudo pra ser resolvido pelos secretários dos programas então falta um maior comprometimento deles.” (STA 03)

“Em dois anos não dá tempo deles aprenderem tudo de uma pós-graduação. Teria que ser um trabalho permanente e que eles assumissem mais por que eles têm outros compromissos fora e dão pouca atenção a coordenação do curso.” (STA 07)

Já com relação ao relacionamento com as instâncias superiores, no caso a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, os entrevistados relataram não terem tido problemas quanto a isso, mas se queixaram da forma como são viabilizadas as mudanças contínuas de sistema para realização de matrícula, oferta de disciplinas e digitação de notas, que em oito anos mudou cinco vezes, sendo o primeiro o que mais demorou em uso, então é praticamente um por ano.

Vale ressaltar que não se trata aqui de um aperfeiçoamento contínuo de um mesmo sistema e sim da implantação de diferentes sistemas. Os entrevistados não se mostraram contrários às mudanças, mas questionam a necessidade de tantas em períodos tão curtos de tempo, além da falta de planejamento para implantá-las e o pouco tempo destinado ao treinamento dos servidores, o que acaba por acarretar um tumulto e aumento do trabalho nas secretarias:

“Eu acredito que esse sistema quando todo mundo estiver realmente sabendo vai ser muito bom. O problema é que as pessoas querem jogar as coisas e não querem dar condições pra que você cumpra. Botam um sistema desse, faz um dia só de treinamento, logo em seguida você já tem que trabalhar nesse sistema que você não sabe nem direito e assim é uma coisa que eu não consigo entender, mas fazer o que, a gente dança conforme a música. Mas eu acredito que esse sistema é um sistema bom, que quando eu realmente aprender pode facilitar muito a minha vida.” (STA 06)

“Todas as mudanças de sistema foram feitas assim, sem um planejamento. É muito ruim por que há uma série de dificuldades com os alunos, a comunicação com eles se torna muito difícil por que nós não estamos preparados para dar as informações que eles querem saber de forma clara e adequada por que vamos aprender junto com eles. Nós só tivemos uma aula prática e o sistema não veio pronto, eles mesmos instalavam uma parte pra depois instalarem outra. Tinham dúvidas que nem eles sabiam como resolver. Então até hoje teve um reflexo muito grande no meu trabalho aqui, foi muito difícil. E até a

gente aprender...Quando você já sabe e o sistema funciona bem, você queima etapas e tal, o sistema flui, mas quando há uma mudança é como uma cunha metida na máquina, engancha e até você se adaptar vai emperrando o funcionamento.” (STA 09)

“Eu acredito que eles estejam mudando para melhor, mas pra gente fica muito confuso por que quando a gente tá aprendendo tudo direitinho de um, aí vai e muda tudo de novo. Fica muito difícil assim, e os treinamentos são muito rápidos. Essas mudanças de sistema, mesmo sabendo que é pra melhorar pra gente, do jeito que são feitas, fica muito difícil, mas acredito que com o tempo vá melhorar.” (STA 07)

“Acho que esse já é o terceiro, quando a gente tá se adaptando com um sistema aí ele vem com outro sistema. Todo início prejudica a gente por que os alunos ficam apreensivos, a coordenação também a gente não sabe o que vai acontecer, os alunos perguntam o tempo todo como vai ser feita a matrícula, tem que passar e-mails, comunicados orientando e aumenta o trabalho aqui. Por que se fosse uma coisa no período letivo, não nesse período próximo a matrícula, eles deveriam planejar isso com bastante antecedência pra que a coisa ocorra também de acordo com as condições da gente. Só que eles deixam pra pegar num período que não é adequado ou fazem isso pra chamar atenção, então eu acho que prejudica nesse sentido. É o segundo sistema que eles fazem isso, muito aluno fica sem fazer matrícula a gente tem que fazer num outro período, então há um aumento de trabalho.” (STA 05)

Queixas com relação a dificuldade de comunicação, alterações de prazo em cima da hora, dificuldade em resolver pendências de discentes junto a Divisão de Ensino e Pós-Graduação foram relatadas ainda que de forma pontuais.

Para Herzberg (1997), as normas organizacionais, as relações de trabalho e as condições de trabalho, são também fatores higiênicos, portanto extrínsecos ao trabalho, que afetam a insatisfação dos indivíduos com o trabalho. Eles não levam ao aumento da satisfação do indivíduo no trabalho, mas a sua ausência pode torna o indivíduo insatisfeito, o que se confirmou neste estudo.

Quanto ao reconhecimento profissional dos secretários de pós-graduação, a maioria dos entrevistados relatou ter seu trabalho reconhecido pelos colegas, professores, coordenadores e alunos.

Para Dejours (1999, p.34) “o reconhecimento não é uma reivindicação secundária dos que trabalham. Muito pelo contrário, mostra-se decisivo na dinâmica da mobilização subjetiva da inteligência e da personalidade no trabalho”.

Essa afirmação corrobora com a Teoria Bifatorial de Herzberg (1997), que estabelece dentre os fatores motivacionais o reconhecimento, assim como a autonomia que os funcionários dispõem para realizar suas atividades. Tais fatores quando são ótimos aumentam a satisfação nos funcionários.

O fato de ter o seu trabalho reconhecido, traz um estímulo positivo ao servidor, fazendo com que se sinta valorizado e consiga, com isto, ter mais prazer com o seu trabalho:

“Meu trabalho aqui é reconhecido, eu estou inclusive agora recebendo os parabéns pelo aumento da nota.” (STA 04)

“É pela maioria, mas a gente também escuta críticas, mas nada de mais. A gente tenta fazer o melhor. Eu visto a camisa da universidade, sempre gostei daqui e gosto de trabalhar aqui.” (STA 07)

“Tenho meu trabalho reconhecido. Eles falam, eles comentam, não toda hora. Talvez se você errasse muito você escutasse muitas críticas (risos), mas eu escuto eles elogiarem meu trabalho, inclusive a minha colega de trabalho. Ela me elogia bastante. Eu tenho consciência disso, que eu trabalho bem. Eu tenho plena consciência que eu sou uma pessoa que faço direitinho as minhas coisas, pelo menos eu procuro fazer.” (STA 06)

“Quando os alunos vão fazer a entrega da dissertação ou da tese, eles colocam nos agradecimentos sempre meu nome. Então é uma forma de reconhecimento pelo bom serviço que eu presto” (STA 03)

“Tem uns ou outros que não costumam reconhecer isso é comum, mas no geral acho que sim (STA 07)

“É tanto o meu como o da minha colega, hoje nós temos esse reconhecimento, antes nós tivemos muitos problemas no passado com alguns coordenadores aquele, por que de dois em dois anos vai mudando e cada um tem um estilo, mas hoje há um reconhecimento que nós fazemos um bom trabalho, os professores têm esse reconhecimento, hoje está muito bom.” (STA 09)

De acordo com os relatos acima o motivo do descontentamento por parte de muitos servidores não está relacionado às formas de reconhecimento subjetivo (percepção da contribuição do trabalho individual por parte da chefia imediata e dos colegas) e sim a falta de reconhecimento material (salários, gratificações ou capacitação vinculada à progressão) e é essa ausência que justifica o forte desânimo que muitos vivenciam com a instituição.

Uma vez que as atividades da secretaria de pós são muito centradas no secretário, e o coordenador não está sempre presente, eles têm muitas vezes que tomar decisões e iniciativas para o bom andamento do setor existindo assim a possibilidade de empregarem seu potencial, o que deve impactar de forma positiva sobre a satisfação do funcionário.

A autonomia, segundo os depoimentos, é conquistada à medida que dominam os assuntos relativos à pós-graduação.

“No começo, quando eu estava na função aprendendo a burocracia daqui sempre que eu tinha uma dúvida eu tinha que falar com A, com B, tinha que esperar aí esse processo era mais demorado, mas agora como o conhecimento é maior eu já me sinto mais a vontade em executar as funções aqui. Já me sinto com um pouco mais de autonomia para

tomar decisões que me competem e algumas iniciativas necessárias ao bom andamento do trabalho.” (STA 03)

“Tenho, no início tivemos algumas dificuldades em administrar isso, mas hoje não. Os professores já sabem que a gente resolve a maior parte dos problemas mas a gente mantém esse canal de comunicação aberto. Tudo que nós estamos fazendo a gente está sempre dizendo pra eles, tudo que comunico pros alunos eu sempre coloco cópia para o coordenador, por que eu tomo muitas iniciativas demandar correspondência pros alunos, cobranças, mas sempre colocando com cópia pro coordenador. Eu sinto que há um bom clima de relacionamento e que nós temos a liberdade de tomar decisões, nesse nível aqui é muito bom.” (STA 09)

Apesar das queixas relacionadas à falta de reconhecimento financeiro, sobrecarga de trabalho, responsabilidades e funções, além da dificuldade em tirar férias, ainda assim a grande maioria dos funcionários relatou gostar do trabalho e alguns se sentem realizados com ele:

“Pode até parecer estranho o que vou dizer, eu gosto muito daqui, aqui é a minha segunda casa, eu já estou aqui há 25 anos, não pretendo sair daqui e todo mundo gosta muito de mim aqui então... eu gosto de tudo aqui. É muito bom você trabalhar em um local que você gosta, com a credibilidade que eles têm em mim aqui, que é muito grande. Tenho amigos e todos me tratam muito bem. É aquele negócio, eu acho que deveria ser mais reconhecido como secretária, pela responsabilidade que a gente tem. Eu tomo conta de um curso de mestrado e doutorado sozinha, como funcionária, mas eu gosto do que faço, me sinto realizada.” (STA 07)

“Eu sou motivada. Eu gosto. Eu sempre trabalhei com o coordenador muito presente, talvez se não fosse presente acho que não estaria mais por aqui. Ele participa dos problemas e eu gosto de trabalhar com essa parte de aluno, de secretaria, de trabalhar com o público. É uma responsabilidade grande, mas eu gosto. Eu me identifico muito com esse trabalho.” (STA 10)

Eu gosto de trabalhar aqui. O ambiente é ótimo, as pessoas com quem você lida são pessoas educadas, e pelo tempo que a gente trabalha aqui, é como se fosse a nossa casa. A gente passa mais tempo aqui do que em casa.” (STA 04)

“Eu gosto muito desse programa. Eu já tive várias gestões, vários professores, passaram vários funcionários e eu fui ficando. Gosto de trabalhar com aluno, com professor, sou realizada profissionalmente. Aqui foi praticamente meu primeiro emprego, eu me identifico, eu gosto do ambiente, gosto da parte acadêmica, gosto do contato com alunos, com os professores, do trabalho que eu desempenho na pós e gosto muito da UFC. Ninguém fala assim da UFC na minha frente” (STA 08)

“Eu gosto de trabalhar na pós-graduação. Primeiro por que trabalha com o público e eu gosto, eu não gosto daquela coisa aperreada, mas trabalhar com o público toda vida eu trabalhei. Todo dia eu aprendo algo novo, de qualquer forma eu aprendo muito. Eu cresci muito aqui dentro, em termos de conhecimento, Aqui você tem várias opções, faz isso, faz aquilo, faz aquilo outro, você começa a se descobrir e perceber que tem muitas habilidades, que é capaz de fazer isso e aquilo coisa que você não sabia por que só fazia aquele trabalho limitado. E quando você começa a desenvolver isso é bom demais, eu só tenho que agradecer isso aqui. A vida é um aprendizado. Hoje se eu sair daqui e for pra qualquer outro departamento, eu não vou sentir a dificuldade de quando eu sai do outro

setor que estava lotada e vim pra cá. Por que hoje eu me sinto mais segura profissionalmente.” (STA 06)

Entretanto, ainda que de forma pontual, houve relatos de servidores que não estavam gostando do trabalho na secretaria, se sentiam desmotivados, e estavam vislumbrando sair do setor e até mesmo da Universidade.

A grande maioria também mencionou sentir orgulho por se sentirem parte importante da UFC e do programa no qual trabalham ajudando a instituição a cumprir com seu importante papel social:

“Embora tenha relatado algumas queixas, mas no geral eu gosto de ser servidor público, de ser funcionário da universidade. Me sinto importante por isso, participando de uma instituição que é importante para o Ceará e para o povo. Participando da pós-graduação que é uma coisa super importante, por desenvolver pesquisa aqui no Estado pobre do Brasil, que precisa gerar conhecimento, empregos, me sinto parte importante nesse processo e tenho orgulho da minha função. Só às vezes me cansa um pouco mas gosto de ser funcionário da UFC e desempenhar as atividades que desempenho.” (STA 02)

“Eu quero que fique claro e registrado que eu sinto orgulho em participar dessa instituição como também sinto orgulho em contribuir para o crescimento dela e estou muito feliz com o progresso que a UFC tem feito que tem colaborado bastante para cumprir a missão dela, que é formar profissionais independente de ser do Norte ou Nordeste do Brasil. Ela tem essa preocupação de estar sempre se aproximando cada vez mais do social, tem procurado implementar alternativa que tem contribuindo muito para nível de estrutura física na universidade com a criação de campus avançado nas áreas onde vão conseguir manter alunos trabalhando em prol da própria comunidade no qual cresceram e estão inseridos. Temos hoje um potencial em crescimento de cursos não presenciais que estão ganhando mercado e estão tendo reconhecimento principalmente por causa dessa logomarca que é a UFC que onde chega tem uma boa aceitação e tem contribuído muito para o crescimento tanto a nível regional, como a nível local, e nacional com a produção que tem feito.” (STA 01)

“Eu sinto orgulho principalmente de fazer parte do programa. Principalmente agora que a nota aumentou, já estive em períodos que quase caímos, mas não aconteceu. Passei pelos altos e baixos da avaliação. Tenho orgulho de fazer parte. É o primeiro curso de enfermagem da região Nordeste com a nota 5. Até pedimos pra colocar na página da Universidade. Então me orgulho de fazer parte deste curso. Amanhã vai ter uma reunião aqui e vai ser só festa. (STA 04)

“A UFC tem um nome de peso dentro do nosso estado. Quando se fala que se trabalha nela, as pessoas acham que você está trabalhando num lugar legal, dali tu não sai, o teu emprego é garantido, ai se eu pudesse ser da UFC, Oh sorte! Então assim, é tudo de bom. Na UFC foi que eu tive o meu primeiro emprego, e estou nela até hoje, eu não tenho o que dizer dessa instituição não. Eu só tenho que agradecer todo dia por ter esse emprego e pra melhorar a minha situação, apesar de ter sido prejudicada, eu estou estudando, batalhando, correndo atrás.” (STA 06)

“Eu gosto da UFC, acho que ela contribui demais pro Estado, pro povo, pra comunidade, tem muitos projetos e eu dou a minha contribuição trabalhando, me dedicando pra sociedade”. (STA 08)

Pode-se extrair dos depoimentos acima que o prazer e a satisfação relatada pelos entrevistados com o trabalho para o qual foram escolhidos, apesar de todas as adversidades mencionadas neste estudo, são fruto da possibilidade dos servidores reconhecerem outras formas de recompensas, que não a financeira, mais relacionadas à utilização contínua de suas habilidades e inteligência; a identificação com o trabalho; a relação de amizade que existe com os colegas; a credibilidade e autonomia dada pelos superiores; o crescimento profissional que a função lhes proporcionou; o reconhecimento, ainda que não o financeiro, do seu trabalho e o valor que o servidor atribui a ele, tanto para instituição, como para sociedade.

Corroborando assim com Ribeiro (2009), ao afirmar que o modelo gerencial possibilita um ambiente favorável de prazer e realização no trabalho, e com Herzberg *et al* (1968) que atribuem aos fatores motivadores como: o conteúdo do cargo e à natureza das tarefas desenvolvidas pelo indivíduo, dentre elas oportunidades de exercer a criatividade, desafios, possibilidade de crescimento profissional, reconhecimento, responsabilidade, autonomia para executar o trabalho dentre outros, como responsáveis pela motivação e satisfação no trabalho pois estimulam o desempenho e melhoram a produtividade dos trabalhadores.

Robbins (1998) também indicou entre as variáveis que determinam a satisfação no trabalho, as atividades mentalmente desafiadoras e o apoio de colegas.

Repercussões laborais para a saúde do secretário de pós-graduação

Apesar de se mostrarem realizados com o trabalho, o que se pode constatar pelos relatos feitos é que o mesmo não deixa de ser intenso e estressante, uma vez que vários fatores externos e internos contribuem para uma sobrecarga constante de trabalho e responsabilidades nas secretarias de programas pós-graduação.

Essa sobrecarga parece repercutir no organismo dos servidores tanto fisicamente como psicologicamente de diversas formas: cansaço, LER, problemas de coluna, hipertensão, pneumonia, insônia, ansiedade, depressão, angústia, como percebe-se nos relatos que se seguem:

“Eu desenvolvi problema de coluna, LER, hipertensão dado a carga de estresse, eu adquiri hipertensão por conta da demanda de trabalho, da responsabilidade, da cobrança do setor e da cobrança pessoal. Eu já tinha uma pré-disposição que associada as coisas

daqui acabou debelando isso. Essa LER eu já fiz cirurgia em uma mão, e na outra eu não vou fazer. Tenho que fazer fisioterapia e vou vivendo por aqui.” (STA 01)

“No meu caso, problema físico não se manifestou ainda, mas no lado psicológico eu considero que sim pelo que relatei aqui. Perdi muitas noites de sono, não procurei ajuda médica, esperei passar por si só, mas foi uma depressão, uma angústia de não querer nem ir para o local de trabalho, me sentia angustiado quando entrava no meu local de trabalho. Realmente passou mais de um ano pra passar esse mal estar. Então eu considero que teve uma seqüela emocional por conta disso.” (STA 02)

“Até agora não desenvolvi nenhuma doença relacionada ao trabalho, mas no meu curso eu tenho contato com vários funcionários de vários cursos e tinha colega que também trabalha na pós-graduação e estava desenvolvendo aquela LER.” (STA 03)

“Muitas vezes depois do relatório CAPES eu adoecia. Pneumonia, depressão, insônia, era sempre em abril. Terminava em março e em abril eu caía. Ano passado eu gripei, peguei uma gripe forte e disse “olha, é a pneumonia de sempre”. É recorrente, geralmente eu não gripo mas é por conta da imunidade, que cai. Estresse, né. Sinto também dores nas costas.” (STA 04)

“Eu acho que só piorei um pouco da vista por conta do uso constante do computador, mas também é a idade, eu acho que o relacionamento da gente com a família também influi muito na nossa saúde e eu tenho um bom relacionamento familiar.” (STA 07)

“Já tive estresse, cansaço, sempre que eu estou muito sobrecarregada aqui eu durmo mal, tenho problema de insônia. Tenho tido uns probleminhas que acabam repercutindo na minha saúde, mas apesar da sobrecarga de trabalho aqui, o ambiente é leve, não é aquela ambiente carregado. Todos nos damos bem” (STA 08)

“Bem, uma tendinite sim, devido a posição de trabalho eu tive e a minha já é crônica, eu tenho dores crônicas no corpo e o trabalho influencia muito, ar condicionado o dia todo, muito tempo no computador, e é um trabalho de muita tensão então você não relaxa. Era preciso levantar de vez em quando, relaxar um pouco, mas às vezes a gente passa muitas horas direto. Deve ter um tempo pra você respirar. Agora uma doença séria não. Agora a minha colega teve, [...] ela realmente adoeceu, psicologicamente adoeceu, chorava constantemente, queria ir embora daqui e aí precisou todo um trabalho de recuperação interna e eu conversei muito com ela sobre isso.” (STA 09)

É importante ressaltar que os relatos de ordem psicológica foram mencionados como sendo decorrentes de problemas de relacionamentos interpessoais entre servidores e professores bem como entre servidores e coordenação.

Dessa forma os resultados encontrados sobre esse assunto corroboram com Martinez (2002) que observou a ausência de associação entre satisfação no trabalho e saúde física para empregados administrativos de uma empresa de autogestão em saúde e previdência, justificada, dentre outras coisas, pela possibilidade de outros fatores relacionados ao trabalho, como ritmo ou carga de trabalho, estarem exercendo maior impacto sobre a saúde do trabalhador do que a satisfação no trabalho.

E com Ramirez, Graham, Richards, Cull e Gregory (1996), ao afirmarem que satisfação no trabalho estava inversamente associada com depressão, perda de confiança,

distúrbio do sono e outros sintomas, quando aspectos como relações interpessoais satisfatórias eram motivo de satisfação no trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo foi elaborado com o objetivo geral de avaliar o grau de satisfação dos servidores públicos técnico-administrativos lotados nas secretarias de programas de pós-graduação (*stricto sensu*) da Universidade Federal do Ceará – Campus de Fortaleza.

O interesse pelo tema justificou-se por sua relevância, considerando que as consequências da satisfação no trabalho têm sido apontadas como de suma importância, tanto para as organizações, quanto para a saúde e bem-estar dos trabalhadores, a partir dos impactos causados sobre eles. Mediante a identificação dos fatores que contribuem para a satisfação ou não do trabalhador, as organizações poderão estabelecer procedimentos estratégicos com o objetivo de melhorar o bem-estar laboral de seus colaboradores e, por conseguinte, o desempenho profissional dos mesmos.

Foram investigados 10 servidores que trabalhavam como secretário(a), há pelo menos três anos, em programas de pós-graduação com cursos de mestrado e doutorado funcionando concomitantemente, tendo sido contempladas todas as unidades acadêmicas da UFC com pelo menos um representante. A seleção dos sujeitos foi realizada através de um convite a estes funcionários que declararam sua anuência após ciência do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice B) e demais informações sobre a pesquisa. Os procedimentos metodológicos foram realizados por meio de estudo descritivo qualitativo, em que foi utilizada a entrevista semiestruturada para coleta dos dados empíricos.

A partir dos questionamentos, foram elaborados objetivos específicos que, a seguir, serão comparados aos resultados, a fim de se chegar à sua comprovação ou negação.

Objetivos

a) Descrever o perfil dos servidores públicos que trabalham nas secretarias de programas de pós-graduação (*stricto sensu*) da Universidade Federal do Ceará – Campus de Fortaleza

Considera-se atingido por meio da pesquisa documental junto à Superintendência de Recursos Humanos da UFC, em que foram coletados os dados de identificação de todos os funcionários lotados nas secretarias de cursos de pós-graduação (*stricto sensu*) em Fortaleza,

possibilitando assim a quantificação, localização e a descrição do perfil desses servidores, criando assim dados que até então não existiam.

b) Identificar os fatores de satisfação e insatisfação mais citados pelos funcionários.

Os dados coletados e analisados revelaram a existência de insatisfação no trabalho, por parte dos sujeitos estudados, relacionada com: 1) a forma como são lotados no setor sem um conhecimento prévio das atividades que irão exercer; 2) a não existência de uma gratificação para os secretários lotados na pós-graduação, apesar de exercerem na prática uma função que se enquadraria como tal; 3) o recebimento de uma remuneração não compatível com a função ocupada, em decorrência do desvio de função no qual estão inseridos; 4) a diferença de proventos recebidos pelos servidores que executam a mesma função em decorrência da ocupação de cargos diferentes; 5) a inexistência de um programa de aproveitamento dos referidos servidores em cargos compatíveis com as qualificações adquiridas após o ingresso na organização; 6) a falta de pessoal para dividir o trabalho e as responsabilidades que crescem continuamente; 7) a sobrecarga de trabalho e responsabilidades ocasionadas pelo acúmulo de funções decorrentes da falta de pessoal (assistente administrativo, contínuo, copeira, pessoal de apoio para instalação de equipamentos), de atividades não pertinentes ao secretário de pós-graduação, mas confiadas a ele, além das atividades e responsabilidades assumidas em decorrência da pouca presença do coordenador no setor ou do pouco conhecimento, por parte deste, das atividades relacionadas a pós-graduação; 8) o pouco tempo destinado ao gozo das férias, em decorrência das inúmeras atividades do setor; 9) as condições físicas e materiais inadequadas para a realização do trabalho e 10) mudanças contínuas de sistemas de informação para inserção de dados acadêmicos por parte da PRPPG;

Foram mencionados pelos servidores como fatores de satisfação no trabalho o reconhecimento profissional por parte dos colegas, alunos, professores e coordenadores; o ambiente de trabalho; e a autonomia que dispõem para o desenvolvimento de suas atividades laborais.

Apesar de elencados vários fatores de insatisfação, a grande maioria dos servidores afirmou gostar da função que ora exerce e estar realizada profissionalmente. Essa ação contraditória é conferida por uma valoração positiva que o servidor atribui ao seu trabalho, tanto social como institucionalmente, além do reconhecimento, por parte dele, de outras formas de recompensas laborais, para além da mera sobrevivência, que dão sentido ao seu trabalho,

tornando-o assim prazeroso, o que se coaduna com a compreensão do trabalho como *ativill* concreta e não apenas abstrata.

c) Descrever como estes fatores poderiam repercutir na qualidade de vida laboral dos mesmos.

Inseridos num contexto de trabalho, como descrito pelos sujeitos, com uma quantidade de recursos humanos inferiores à necessária para o bom funcionamento do setor, sobrecarregado de atividades e responsabilidades, num ambiente de pressão constante por conta de prazos a serem cumpridos e lidando com um volume de trabalho sempre crescente, o servidor de pós-graduação relatou ter desenvolvido patologias físicas e psíquicas. Os servidores mencionaram o desenvolvimento de algumas doenças ocupacionais (LER, tendinite, problemas de coluna e visão), outras desencadeadas por estresse (cansaço, hipertensão, insônia, ansiedade e pneumonia, ocasionada por queda de imunidade), além de adoecimentos psicológicos (angústia e depressão) que aparentemente podem estar relacionados ao trabalho, sendo necessário a realização de um estudo mais aprofundado para confirmação desse dado.

Apesar de neste estudo não ser possível inferir umnexo causal entre o trabalho desenvolvido nas secretarias de pós-graduação e os adoecimentos relatados por seus funcionários, chama-se a atenção para a importância da existência de programas de prevenção, controle e acompanhamento de doenças dos servidores, que atualmente inexistem, tanto no serviço público em geral, como na UFC.

Contudo ambos sinalizam um movimento positivo nessa direção desde a criação do SIASS (Sub-sistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público), em abril de 2009, pelo Governo Federal, que vem sendo implantado aos poucos no país.

O objetivo do SIASS é o de coordenar e integrar ações e programas nas áreas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção e prevenção e acompanhamento da saúde dos servidores da administração federal direta, autárquica e fundacional.

Outra iniciativa positiva foi a designação da UFC, pela Divisão de Promoção à Saúde do Servidor, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, como Unidade de Referência do SIASS no Ceará, em novembro de 2010.

A partir da efetiva implantação desta Unidade espera-se uma maior atenção por parte desta instituição com a saúde de seus servidores possibilitando reflexos no ambiente laboral e na qualidade dos serviços prestados a sociedade.

Este trabalho é importante na medida em que, a partir da identificação de fatores de satisfação e insatisfação percebidos pelos servidores, e de problemas de saúde que podem estar relacionados ao trabalho, fornece ferramentas, que se bem utilizadas pela instituição, poderão auxiliá-la na implantação de políticas de recursos humanos que possibilitem uma melhoria no trabalho, na saúde e na vida dos servidores estudados que certamente refletirá de forma positiva na qualidade dos serviços prestados a comunidade.

O tema apresentado não se encerra aqui; há muito a pesquisar sobre o assunto. Sugerem-se estudos futuros em outros Campi da Universidade, que adotem diferentes critérios de inclusão dos sujeitos, e que aprofundem os tópicos levantados nesse trabalho com outros membros da pós-graduação (coordenadores e professores) para que assim seja possível abranger todo o contexto laboral no qual estão inseridas as Pós-Graduações da UFC.

Tais investigações podem facilitar a mudança organizacional que precisa ser realizada, proporcionando ferramentas capazes de identificar caminhos para sua concretização.

REFERÊNCIAS

AIZPURU, M.; RIVERA, A. La consideración moral y social del trabajo. In: AIZPURU, M.; RIVERA, A. **Manual de historia social del trabajo**. Madrid: SigloVeintiuno de España Editores S.A., 1994. p.13-25.

ALBORNOZ, S. **O que é trabalho?** São Paulo: Ed. Brasiliense, 6 ed., 2006.

BALASSIANO, M., RODRIGUES, E. T.; PIMENTA, R. C. Estresse ocupacional na administração pública brasileira: uma análise baseada no modelo de relações estruturais. In: XXIX Encontro anual da ANPAD, 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005.

BARBOSA E SILVA, L. Uma reforma contra o funcionalismo. **Perspectivas**, São Paulo, v. 34, p. 39-54, 2005.

BOM SUCESSO, E. P. **Trabalho e Qualidade de Vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

BOSI, M. L. M.; MERCADO, F. J. **Pesquisa qualitativa de serviços de saúde**. Rio de Janeiro: Vozes, 2004.

BRASIL. Lei Federal no 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11091.htm>. Acesso em: 12 nov. 2010.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Plano Avança Brasil. Programa de Melhoria da Qualidade dos Serviços Prestados ao Cidadão. **Instrumento de Avaliação da Gestão Pública, Ciclo 2000**, ano 2000 / 2003.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Reformas Administrativas no Brasil. In: _____. **Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional**. São Paulo: Editora 34, 1998. cap 8, p. 163-182.

BRESSER-PEREIRA, L. Da administração pública burocrática à gerencial. In: BRESSER-PEREIRA, L.; SPINK, P. (Orgs.). **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. 7ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. p. 237-270.

CARAVANTES, G. R. **Teoria Geral da Administração: pensando e fazendo**. 2 ed. Porto Alegre: AGE, 1998.

CASTRO, R. B. Eficácia, eficiência e efetividade na administração pública. In: XXX Encontro anual da ANPAD, 2006, Salvador. **Anais...** Disponível em: <http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=149&cod_evento_edicao=10&cod_edicao_trabalho=5281>. Acesso em 16 out. 2010.

CHANLAT, J. F. O gerencialismo e a ética do bem-comum: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. In: VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, 2002, Lisboa. **Anais ...** Lisboa, 2002.

CURA, M. L. A. D. **Satisfação profissional do enfermeiro**. 1994. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) - Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 1994.

CURA, M.L.A. D.; RODRIGUES, A.R.F. Satisfação profissional do enfermeiro. **Rev. Latino Am. Enfermagem**, Ribeirão Preto, v.7, n. 4, p. 21-28.1999.

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem psicológica**. São Paulo: Thomson, 2004.

DEJOURS, C. **Psicodinâmica do trabalho: uma contribuição da escola dejouriana a análise de relação prazer e sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Conferências Brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho**. São Paulo: Fundap, EAESP/ FGV,1999.

_____. **A loucura do trabalho**. São Paulo: Cortez, 2000.

_____. A carga psíquica do trabalho. In: BETIOL, M. I. S. (Coord). **Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 2007. p 21-27.

DELEUZE, G.; GUATARRI, F. **O que é a Filosofia?** Rio de Janeiro: Editora 34, 3ª reimpressão – 2004.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FONTANELLA, B. J. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. **Cad. Saúde Pública**, v. 24, n. 1, p.17-27, 2008.

GAETANI, F. **Public management constitutional reforms in modern Brazil 1930-1998**. 2005. Tese (Doutorado em Economia e Políticas Sociais) - London School of Economics and Political Science, University of London, 2005.

GALVÃO, L. H. **Palavra da Ouvidoria**. Jornal da UFC. Ano 3. Nº 10. julho/2006. p 2.

GONDIM, S. M. G.; SILVA, N. Motivação no trabalho. In.: ZENELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B.(orgs.). **Psicologia, Organizações e Trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 145-176.

HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B. One more time: how do you motivate employees? In: **Harvard Business Review**, v.46, n.1, p.53-62, 1968.

HERZBERG, F. Novamente como se faz para motivar os funcionários. In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. (Org.). **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

HONÓRIO, E. Ócio, Trabalho e Saúde: uma relação de interdependência. In: CABÉZA, M. C.; MARTINS, J. C. O. (Orgs). **Ócio para viver no século XXI**. Fortaleza: As Musas, 2008. p. 145-158.

HUY, Q. N; MINTZBERG, H. The rhythm of change. **MIT Sloan Management Review**, Summer, 2003, p. 79-84.

IBGE. **Estimativa de população por município para 1º de julho de 2009**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2009/POP2009_DOU.pdf> Acesso em: 18 mai. 2010.

KOVÁCS, I. **As metamorfoses do emprego**: ilusões e problemas da sociedade da informação. Oeiras, Portugal: Celta, 2002.

LEVERING, R. **Um excelente Lugar para se Trabalhar**: o que torna alguns empregadores tão bons (e outros tão ruins). Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1986.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho – QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. São Paulo: Atlas, 2004.

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

_____; WHITING, R. L. Sources of satisfaction and dissatisfaction among solid waste management employees. **Journal of Applied Psychology**, v. 59, n.2, p. 145-156, 1974.

LOCKE, E. A. The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), **Handbook of industrial and organizational psychology**. Chicago: Rand McNally. 1976. p. 1297-1349.

_____. Job satisfaction. In: M. Gruneberg & T. Wall (Eds), **Social psychology and organizational behavior**. New York: John Wiley & Sons, 1984. p. 93-117.

MANZINI, E. J. A entrevista na pesquisa social. **Didática**, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.

_____. Considerações sobre a elaboração de roteiro para entrevista semiestruturada. In: MARQUEZINE: M. C.; ALMEIDA, M. A.; OMOTE; S. (Orgs.) **Colóquios sobre pesquisa em Educação Especial**. Londrina: Eduel, 2003. p.11-25

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. B. B.; LATORRE, M. R. D. O. Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores. **Rev. Saúde Pública**, São Paulo, v. 38, n. 1, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-89102004000100008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 15 out. 2010. doi: 10.1590/S0034-89102004000100008.

MARTINS, H. F. A ética do patrimonialismo e a modernização da administração pública brasileira. In: CALDAS, M. P & MOTTA, F. C. P.(Orgs.). **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006. p. 171-183.

MASLOW, A. H. A theory of human motivation. In: **Psychological Review**, v. 50, p.370-396, 1943.

MEDEIROS, S. A.; DANTAS, A. B. Avaliação da satisfação no trabalho com o uso de indicadores de qualidade de vida no trabalho. Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 25., 2005. Porto Alegre, RS. **Anais...** Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2005_Enegep0404_1439.pdf>. Acesso em: 6 out. 2010.

MENDES, A. M.; ABRAHÃO, J. I. A influência da organização do trabalho nas vivências de prazer e sofrimento dos trabalhadores: uma abordagem psicodinâmica. **Revista Psicologia Teoria e Pesquisa**, v.26, n.2, 1996.

_____; TAMAYO, A. Valores organizacionais e prazer e sofrimento no trabalho. **Revista Psico-USF**, v.6, n.1, 2001.

_____; CRUZ, R. M. Trabalho e saúde no contexto organizacional: vicissitudes teóricas. In: TAMAYO, A. (Org.). **Cultura e saúde nas organizações**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 39-55.

MICHELAT, G. Sobre a utilização da entrevista não-diretiva em sociologia. In: THIOLENT, M. J. M. **Crítica metodológica, investigação social e enquete operária**. 5.ed. São Paulo: Polis, 1987. p.191-211.

MINAYO M. C. de S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

_____. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. Rio de Janeiro: Abrasco, 2007.

MOTTA, P. R. Dificuldades e possibilidades da administração pública nos últimos 70 anos. **Revista do Serviço Público de 1937 a 2007**, RSP, p. 19-27, 2007.

MUNIZ, N. A. C. **A gestão dos servidores públicos pelo Estado**. 1995. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Instituto de Sociologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1995.

NEVES, J. M. **A face oculta da organização: A microfísica do poder na gestão do trabalho**, Porto Alegre: Sulina, 2005

PAES DE PAULA, Ana Paula. Administração Pública Brasileira entre o Gerencialismo e a Gestão Social. **Revista de Administração de Empresas**, RAE, Debate, jan./mar., p. 37-49, 2005.

PÉREZ-RAMOS, J. Motivação no trabalho: abordagens teóricas. **Psicologia – USP**, São Paulo, v.1, n.2, p.127-140, 1990.

_____. **Satisfação no trabalho: metas e tendências**. 1980. Tese (Tese de Livre-docência) - Instituto de Psicologia de Assis, Universidade Estadual Júlio de Mesquita Filho, 1980.

PESSOA, R. S. Alerta! A "nova Administração Pública". Jus Navigandi, Teresina, ano 5, n. 43, 1 jul. 2000. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/318>>. Acesso em: 20 ago. 2010.

PETERSON, M., DUNNAGAN, T. Analysis of a worksite health promotion program's impact on job satisfaction. **J Occup Environ Med.** v. 40, p. 973-979, 1998.

RAMIREZ, A. J.; GRAHAM, J.; RICHARDS, M. A.; CULL, A. & GREGORY, W. M. Mental health of hospital consultants: the effects of stress and satisfaction at work. **The Lancet**, v. 347, p.724-728, 1996.

REY, F. G. **Pesquisa qualitativa e subjetividade: os processos de construção da informação.** São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2005.

RIBEIRO, C. V. S. A Saúde do Servidor Público em Tempos de Gerencialismo. In: Encontro Nacional da Associação Brasileira de Psicologia Social, 15., 2009, Maceió. **Anais...** Disponível em:

<[http://abrapso.org.br/siteprincipal/images/Anais_XVENABRAPSO/169.%20a%20sa%20DAde%20do%20servidor%20p%20Ablico%20em%20tempos%](http://abrapso.org.br/siteprincipal/images/Anais_XVENABRAPSO/169.%20a%20sa%20DAde%20do%20servidor%20p%20Ablico%20em%20tempos%20)>. Acesso em: 6 mai./2010

RIFKIN, J. **O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho.** São Paulo: Makron, 1995.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional.** Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1998.

ROCHA L. E. **Estresse ocupacional em profissionais de processamento de dados: condições de trabalho e repercussões na vida e saúde dos analistas de sistemas.** 1996. Tese (Doutorado em Saúde Pública) - Faculdade de Medicina, Programa de Pós-Graduação em Saúde Pública, Universidade de São Paulo, 1996.

SANTANA, M. W. **A administração pública e seus modelos, também modismos?** Disponível em: <<http://www.frb.br/ciente/2005.2/ADM/ADM.MERCEJANE.F3.pdf>>. Acesso em 11 out. 2010.

SCHERMERHORN JR., J. R. HUNT, James G., OSBORN, Richard N. **Fundamentos de comportamento organizacional.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo.** Rio de Janeiro: Record, 1999.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JUNIOR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In.: ZENELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B.(orgs.). **Psicologia, Organizações e Trabalho.** Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 301-330.

_____; PADOVAM, V. A. R. Bases teóricas do bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa.** Brasília. v. 24, n. 2, p.201-209, 2008.

SORATTO, S. H. **Servidor público: o mito do servidor que não quer trabalhar.** 2000. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Instituto de Psicologia, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade de Brasília, 2000.

SPIELKI, A.; TITTONI, J. O modo-indivíduo no serviço público: descartando ou descartável? In: **Psicologia & Sociedade**, v. 17, n.3, p. 67-73, 2005.

TAMAYO, A. Valores organizacionais. In: TAMAYO, A.; BORGES ANDRADE J. E.; CODO, W. (Orgs.). **Trabalho, organizações e cultura**. São Paulo: Cooperativa de autores associados, 1996.

_____. Prioridades axiológicas e satisfação no trabalho. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 37-47, abr./jun. 2000.

TAVARES FILHO, J. P. **Estudo da satisfação no trabalho**: uma aplicação na Universidade Federal de Santa Catarina. 2008. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, 2008.

TAVARES, D. S. **O sofrimento no trabalho entre servidores públicos**: uma análise psicossocial do contexto de trabalho em um Tribunal Judiciário Federal. 2003. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública) - Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, 2003.

TAYLOR, F. W. **Princípios de Administração Científica**. 8. ed. Traduzido por Arlindo Vieira Ramos. São Paulo: Atlas, 1990. Tradução de The Principle of Scientific Management.

TOLEDO, F. **Recursos humanos**: crises e mudanças. São Paulo: Atlas, 1986.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

WAGNER III, John A; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional**. Tradução Cid Knipel Moreira; Revisão técnica Laura Zaccarelli. São Paulo: Saraiva, 2000.

ZALEWSKA, A. M. Health promotion among bank workers: who is primarily in need of health promotion and what types of promoting activities they necessitate. In Z. Juczynski & N. Oginska-Bulik (Eds.), **Health promotion**: A psychosocial perspective. Poland: University of Łódź Press, 1996. p. 135-143.

_____. Achievement and social relations values as conditions of the importance of work aspects and job satisfaction. **International Journal of Occupational Safety and Ergonomics**, v.5, n. 3, p. 395-416, 1999a.

_____. Job satisfaction and importance of work aspects related to predominant values and reactivity. **International Journal of Occupational Safety and Ergonomics**, v.5, n.4, p. 485-511, 1999b.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

APÊNDICES

APÊNDICE A - INSTRUMENTO QUALITATIVO PARA OBTENÇÃO DO MATERIAL DISCURSIVO

1. Caracterização do(s) informantes:

Nome: _____ DN: ____/____/____

Escolaridade: _____ Estado civil: _____

Se graduado, qual sua graduação: _____

Cargo que ocupa: _____

Tempo que trabalha no serviço público: _____

Tempo que trabalha na pós-graduação: _____

Quantidade de pessoas que trabalham com você na secretaria: _____

Quantos funcionários _____ Quantos bolsistas: _____

2. Roteiro entrevista semiestruturada

“Gostaria que me falasse sobre sua experiência profissional, como chegou à secretaria da pós-graduação e como funciona o processo de trabalho nesse setor da universidade”

- o que você gosta e o que não gosta nesse trabalho?

- como são suas relações de trabalho, condições e jornada de trabalho?

- você tem autonomia para realizar seu trabalho na pós-graduação? Tem seu trabalho reconhecido?

- você gosta do que faz?

- você sente orgulho por fazer parte da UFC?

- você já desenvolveu alguma doença ocasionada pelo trabalho?

APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Antes de decidir a respeito de sua participação, é importante que saiba o motivo da realização desse estudo e o que ele envolverá. Por favor, dispense um tempo para ler as informações a seguir, cuidadosamente. Pergunte-nos caso haja algo que não esteja claro ou caso necessite de maiores informações. Dispense um tempo para decidir se você desejará participar ou não do estudo.

O(a) senhor(a) está sendo convidado a participar do projeto de pesquisa: **“Satisfação no Trabalho de servidores técnico-administrativos atuantes em programas de pós-graduação (*stricto sensu*) da UFC – Campus de Fortaleza”**, que está vinculado à Universidade Federal do Ceará (UFC)/Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior-POLEDUC cujo objetivo é avaliar o grau de satisfação dos servidores públicos técnico-administrativos lotados nas secretarias de programas de pós-graduação (*stricto sensu*) da Universidade Federal do Ceará – Campus de Fortaleza, como fator importante para a qualidade de vida dos mesmos e dos serviços que prestam a sociedade.

Para tanto o(a) Sr(a) participará de uma entrevista, com duração de aproximadamente uma hora, em que lhe serão feitas algumas perguntas. A referida entrevista será gravada, para que seja possível guardar tudo o que nela foi dito, possibilitando assim a análise dos dados.

Endereço do responsável pela pesquisa

Instituição: Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior da Universidade Federal do Ceará

Pesquisador Responsável: Dominik Garcia Araujo Fontes

Endereço: R. Paulino Nogueira, 315 – Bloco II – 1º. andar - Bairro Benfica – Anexos da Reitoria
CEP 60020-270 Fortaleza - CE

Telefones p/contato: (85) 3366-7449/ 9111.6669

ATENÇÃO: Para informar ocorrências irregulares ou danosas durante a sua participação no estudo, dirija-se ao:

Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Ceará

Rua Coronel Nunes de Melo, 1127 Rodolfo Teófilo

Telefone: (85)3366.8338

RISCOS E BENEFÍCIOS

Nesse estudo, não haverá procedimentos que gerem riscos diretos à integridade física ou psicológica dos participantes. Caso, concorde em participar da pesquisa o(a) Sr(a) não receberá pagamento por sua participação.

DIREITOS DOS PARTICIPANTES VOLUNTÁRIOS:

- A garantia de receber resposta a qualquer pergunta ou esclarecimento a qualquer dúvida acerca dos procedimentos, riscos, benefícios e outros relacionados com a pesquisa;
- A liberdade de retirar o seu consentimento a qualquer momento e deixar de participar do estudo sem que isso traga prejuízo à sua pessoa;
- A segurança de que não será identificado e que será mantido o caráter confidencial da informação relacionada com sua privacidade;
- Consulta ao projeto de estudo para maiores detalhes (cópia disponível na coordenação do Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior- POLEDUC).

CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO

Tendo compreendido perfeitamente tudo o que foi informado sobre a minha participação no mencionado estudo e estando consciente dos meus direitos, riscos e benefícios que a minha participação implica, concordo em dele participar e para isso DOU O MEU CONSENTIMENTO.

_____, ____/____/____

Assinatura do(a) voluntário(a)

Assinatura do responsável pelo estudo

APÊNDICE C – DISTRIBUIÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* NA UFC (CAMPUS FORTALEZA), POR UNIDADE ACADÊMICA, ATÉ O ANO DE 2006 *

PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO		
UNIDADE ACADÊMICA	ANO DE INÍCIO	NÍVEL
CENTRO DE CIÊNCIAS		
MATEMÁTICA	1965	M
MATEMÁTICA	1995	D
BIOQUÍMICA	1971	M
BIOQUÍMICA	1993	D
FÍSICA	1976	M
FÍSICA	1989	D
CIÊNCIAS DA COMPUTAÇÃO	1995	M
CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO	2005	D
SUBTOTAL		4
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS		
AGRONOMIA (FITOTECNIA)	1973	M
AGRONOMIA (FITOTECNIA)	1994	D
ZOOOTECNIA	1977	M
ZOOOTECNIA	1999	D
SUBTOTAL		2
CENTRO DE HUMANIDADES		
SOCIOLOGIA	1976	M
SOCIOLOGIA	1994	D
LINGÜÍSTICA	1993	M
LINGÜÍSTICA	2003	D
SUBTOTAL		2
CENTRO DE TECNOLOGIA		
ENGENHARIA CIVIL (RECURSOS HÍDRICOS)	1975	M
ENGENHARIA CIVIL (RECURSOS HÍDRICOS)	1995	D
ENGENHARIA DE TELEINFORMÁTICA	2005	M
ENGENHARIA DE TELEINFORMÁTICA	2005	D
SUBTOTAL		2
FACULDADE DE EDUCAÇÃO		
EDUCAÇÃO	1977	M
EDUCAÇÃO	1994	D
SUBTOTAL		1
FEAAC		
ECONOMIA	1972	M
ECONOMIA	2000	D
SUBTOTAL		1

PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO		
UNIDADE ACADÊMICA	ANO DE INÍCIO	NÍVEL
FEOE		
ENFERMAGEM	1993	M
ENFERMAGEM	1998	D
SUBTOTAL		1
FACULDADE DE MEDICINA		
CIRURGIA	1993	M
CIRURGIA	2001	D
FARMACOLOGIA	1978	M
FARMACOLOGIA	1991	D
SUBTOTAL		2
TOTAL		15

DOUTORADO		
UNIDADE ACADÊMICA	ANO DE INÍCIO	NÍVEL
FACULDADE DE MEDICINA		
CIÊNCIAS MÉDICAS	2005	D
SUBTOTAL		1
TOTAL GERAL		1

MESTRADOS ACADÊMICOS		
UNIDADE ACADÊMICA	ANO DE INÍCIO	NÍVEL
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS		
ECONOMIA RURAL	1971	M
CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE ALIMENTOS	1975	M
AGRONOMIA (SOLOS E NUTRIÇÃO DE PLANTAS)	1976	M
ENGENHARIA AGRÍCOLA	1976	M
ENGENHARIA DE PESCA	1992	M
SUBTOTAL		5
CENTRO DE CIÊNCIAS		
GEOLOGIA	1995	M
GEOGRAFIA	2004	M
SUBTOTAL		2
CENTRO DE HUMANIDADES		
HISTÓRIA	2000	M
LETRAS	1989	M
PSICOLOGIA	2003	M
SUBTOTAL		3

MESTRADOS ACADÊMICOS

UNIDADE ACADÊMICA	ANO DE INÍCIO	NÍVEL
CENTRO DE TECNOLOGIA		
ENGENHARIA DE TRANSPORTES	2000	M
ENGENHARIA E CIÊNCIA DE MATERIAIS	1999	M
ENGENHARIA ELÉTRICA	1999	M
ENGENHARIA QUÍMICA	2001	M
SUBTOTAL		4
FACULDADE DE DIREITO		
DIREITO (DIREITO E DESENVOLVIMENTO)	1977	M
SUBTOTAL		1
FACULDADE DE MEDICINA		
MICROBIOLOGIA MÉDICA	2002	M
PATOLOGIA	1991	M
SAÚDE PÚBLICA	1994	M
TOCIGINECOLOGIA	2002	M
SUBTOTAL		4
FOE		
ODONTOLOGIA	2005	M
SUBTOTAL		1
INSTITUTO DE CIÊNCIAS DO MAR		
CIÊNCIAS MARINHAS TROPICAIS	2001	M
SUBTOTAL		1
INSTITUTO DE CULTURA E ARTE		
FILOSOFIA	1999	M
SUBTOTAL		1
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO		
DESENVOLVIMENTO E MEIO AMBIENTE	1996	M
LOGÍSTICA E PESQ. OPERACIONAL	2006	M
SUBTOTAL		2
TOTAL GERAL		24

MESTRADOS PROFISSIONAIS		
UNIDADE ACADÊMICA	ANO DE INÍCIO	NÍVEL
FEAC		
ECONOMIA	2000	MP
SUBTOTAL		1
FACULDADE DE MEDICINA		
FARMACOLOGIA CLÍNICA	2001	MP
SUBTOTAL		1
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO		
AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	2005	MP
SUBTOTAL		1
TOTAL GERAL		3

Fonte: Elaborado pela pesquisadora segundo dados fornecidos pela PRPPG em 20/05/10.

**APÊNDICE D – DISTRIBUIÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* - UFC -
CAMPUS FORTALEZA - 2007 A 2010***

PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO		
UNIDADE ACADÊMICA	ANO DE INÍCIO	NÍVEL
CENTRO DE CIÊNCIAS		
BIOQUÍMICA	1971	M
BIOQUÍMICA	1993	D
CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO	1995	M
CIÊNCIAS DA COMPUTAÇÃO	2005	D
ECOLOGIA E RECURSOS NATURAIS	2008	M
ECOLOGIA E RECURSOS NATURAIS	2008	D
FÍSICA	1976	M
FÍSICA	1989	D
GEOGRAFIA	2004	M
GEOGRAFIA	2009	D
GEOLOGIA	1995	M
GEOLOGIA	2009	D
MATEMÁTICA	1965	M
MATEMÁTICA	1995	D
QUÍMICA	2009	M
QUÍMICA	2009	D
SUBTOTAL		8
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS		
AGRONOMIA (FITOTECNIA)	1973	M
AGRONOMIA (FITOTECNIA)	1994	D
ENGENHARIA AGRÍCOLA	1976	M
ENGENHARIA AGRÍCOLA	2008	D
ENGENHARIA DE PESCA*	1992	M
ENGENHARIA DE PESCA	2007	D
CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE ALIMENTOS	1975	M
CIENCIA E TECNOLOGIA DE ALIMENTOS	2009	D
ZOOOTECNIA	1977	M
ZOOOTECNIA*	1999	D
SUBTOTAL		5
CENTRO DE HUMANIDADES		
LINGÜÍSTICA*	1993	M
LINGÜÍSTICA*	2003	D
SOCIOLOGIA*	1976	M
SOCIOLOGIA*	1994	D
SUBTOTAL		2

PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO		
UNIDADE ACADÊMICA	ANO DE INÍCIO	NÍVEL
CENTRO DE TECNOLOGIA		
ENGENHARIA CIVIL (RECURSOS HÍDRICOS)	1975	M
ENGENHARIA CIVIL (RECURSOS HÍDRICOS)	1995	D
ENGENHARIA DE TELEINFORMÁTICA	2005	M
ENGENHARIA DE TELEINFORMÁTICA	2005	D
ENGENHARIA E CIÊNCIA DE MATERIAIS	1999	M
ENGENHARIA E CIÊNCIA DE MATERIAIS	2007	D
ENGENHARIA ELÉTRICA	1999	M
ENGENHARIA ELÉTRICA	2007	D
ENGENHARIA QUÍMICA	2001	M
ENGENHARIA QUÍMICA	2008	D
SUBTOTAL		5
FACULDADE DE EDUCAÇÃO		
EDUCAÇÃO	1977	M
EDUCAÇÃO	1994	D
SUBTOTAL		1
FEAAC		
ECONOMIA	1972	M
ECONOMIA	2000	D
SUBTOTAL		1
FFOE		
CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS	2010	M
CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS	2010	D
ENFERMAGEM	1993	M
ENFERMAGEM	1998	D
ODONTOLOGIA	2005	M
ODONTOLOGIA	2009	D
SUBTOTAL		3
FACULDADE DE MEDICINA		
CIÊNCIAS MÉDICAS	2008	M
CIÊNCIAS MÉDICAS	2005	D
CIRURGIA	1993	M
CIRURGIA	2001	D
FARMACOLOGIA	1978	M
FARMACOLOGIA	1991	D
MICROBIOLOGIA MÉDICA	2002	M
MICROBIOLOGIA MÉDICA	2009	D
SUBTOTAL		4
INSTITUTO DE CIÊNCIAS DO MAR		
CIÊNCIAS MARINHAS TROPICAIS	2001	M
CIÊNCIAS MARINHAS TROPICAIS	2008	D
SUBTOTAL		1
TOTAL		30

DOUTORADOS EM AMPLA ASSOCIAÇÃO		
UNIDADE ACADÊMICA	ANO DE INÍCIO	NÍVEL
FACULDADE DE MEDICINA		
SAÚDE COLETIVA	2008	DAA
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO		
DESENVOLVIMENTO E MEIO AMBIENTE	2010	DAA
SUBTOTAL		2
TOTAL GERAL		2

MESTRADOS ACADÊMICOS		
UNIDADE ACADÊMICA	ANO DE INÍCIO	NÍVEL
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS		
AGRONOMIA (SOLOS E NUTRIÇÃO DE PLANTAS)	1976	M
ECONOMIA RURAL	1971	M
SUBTOTAL		2
CENTRO DE HUMANIDADES		
HISTÓRIA	2000	M
LETRAS	1989	M
PSICOLOGIA	2003	M
SUBTOTAL		3
CENTRO DE TECNOLOGIA		
ENGENHARIA CIVIL E CONSTRUÇÃO CIVIL	2008	M
ENGENHARIA DE TRANSPORTES	2000	M
ENGENHARIA MECÂNICA	2007	M
SUBTOTAL		3
FACULDADE DE DIREITO		
DIREITO (DIREITO E DESENVOLVIMENTO)	1977	M
SUBTOTAL		1
FEAAC		
ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA	2009	M
SUBTOTAL		1
FACULDADE DE MEDICINA		
PATOLOGIA	1991	M
SAÚDE PÚBLICA	1994	M
SAÚDE DA FAMÍLIA	2009	M
TOCGINECOLOGIA	2002	M
SUBTOTAL		4
INSTITUTO DE CULTURA E ARTE		
COMUNICAÇÃO	2008	M
FILOSOFIA	1999	M
SUBTOTAL		2

MESTRADOS ACADÊMICOS

UNIDADE ACADÊMICA	ANO DE INÍCIO	NÍVEL
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO		
DESENVOLVIMENTO E MEIO AMBIENTE	1996	M
LOGÍSTICA E PESQ. OPERACIONAL	2006	M
SUBTOTAL		2
TOTAL GERAL		18

MESTRADOS PROFISSIONAIS		
UNIDADE ACADÊMICA	ANO DE INÍCIO	NÍVEL
CENTRO DE CIÊNCIAS		
ENSINO DE CIÊNCIA E MATEMÁTICA	2008	MP
SUBTOTAL		1
FEAC		
ECONOMIA	2000	MP
ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA	2009	MP
SUBTOTAL		2
FACULDADE DE MEDICINA		
FARMACOLOGIA CLÍNICA	2001	MP
SUBTOTAL		1
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO		
AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	2005	MP
POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR	2007	MP
SUBTOTAL		2
TOTAL GERAL		6

Fonte: Elaborado pela pesquisadora segundo dados fornecidos pela PRPPG em 20/05/10.