

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ

JESSICA CAROLINE SANTOS BUTKE

**UMA PROPOSTA DE MEDIÇÃO DE FELICIDADE NO TRABALHO EM
UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS BRASILEIRAS**

PONTA GROSSA

2023

JESSICA CAROLINE SANTOS BUTKE

**UMA PROPOSTA DE MEDIÇÃO DE FELICIDADE NO TRABALHO EM
UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS BRASILEIRAS**

**A proposal for measuring happiness at work in brazilian federal public
universities**

Dissertação de Mestrado apresentado como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Abdinardo Moreira Barreto de Oliveira

Coorientador: Prof. Dra. Paula Regina Zarelli

PONTA GROSSA

2023



[4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Esta licença permite remixe, adaptação e criação a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es) e que licenciem as novas criações sob termos idênticos. Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.



JESSICA CAROLINE SANTOS BUTKE

**UMA PROPOSTA DE MEDIÇÃO DE FELICIDADE NO TRABALHO EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS
FEDERAIS BRASILEIRAS**

Trabalho de pesquisa de mestrado apresentado como requisito para obtenção do título de Mestre Em Administração Pública da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Área de concentração: Administração Pública.

Data de aprovação: 06 de Novembro de 2023

Abdinardo Moreira Barreto De Oliveira, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Dra. Andriele De Pra Carvalho, Doutorado - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Dr. Francisco Ricardo Duarte, Doutorado - Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf)

Dra. Lilian Alfaia Monteiro, Doutorado - Universidade Federal de Juiz de Fora (Ufjf)

Documento gerado pelo Sistema Acadêmico da UTFPR a partir dos dados da Ata de Defesa em 06/11/2023.

Dedico este trabalho a minha família: a minha
filha Alice pelos momentos de ausência e ao
meu companheiro Rodrigo por todo apoio e
suporte.

AGRADECIMENTOS

Certamente, os parágrafos a seguir não irão abranger todas as pessoas que fizeram parte desta importante fase de minha vida. Desde já, peço desculpas àqueles que não estão presentes entre estas palavras, mas podem estar certos que fazem parte do meu pensamento e de minha gratidão.

Em primeiro lugar, agradeço a Deus por proteger a mim e a minha família, garantindo que nada interrompesse essa trajetória. Por ter me dado forças e resiliência para superar os desafios que surgiram. Pela saúde e por todas as bênçãos que viabilizaram a realização de mais esse objetivo.

À família: deixo aqui, o meu reconhecimento aos meus pais, Jucieli e Celson, que sempre me incentivaram e emanaram suas preces ao meu favor. Gratidão especial ao meu companheiro Rodrigo, cujo apoio e compreensão foram fundamentais para que eu conseguisse enfrentar os desafios acadêmicos e pessoais, facilitando essa conquista. Agradeço também, à minha filha Alice, minha menininha, minha inspiração, por todos os carinhos, abraços e beijinhos que me impulsionaram a seguir em frente.

Minha imensa gratidão ao meu super orientador, Prof. Dr. Abdinardo Moreira Barreto de Oliveira e à minha estimada coorientadora, Prof^ª. Dr^ª. Paula Regina Zarelli. Obrigada pelas valiosas e inspiradoras orientações que enriqueceram o desenvolvimento deste trabalho. Pela paciência e prontidão em responder às minhas dúvidas e preocupações. Vocês são modelos de profissionalismo e dedicação.

Aos docentes que participaram das minhas bancas de qualificação e defesa, Dra. Andriele de Prá Carvalho, Dr. Francisco Ricardo Duarte e Dra. Lilian Alfaia Monteiro, pelas contribuições à esta pesquisa.

Minha gratidão à Universidade Tecnológica Federal do Paraná, em especial ao campus Toledo e aos meus colegas da Coordenadoria de Gestão de Recursos Humanos - COGERH, Lígia e Dieterson, os quais me incentivaram, permitiram e ajudaram a conciliar o estudo do mestrado com minhas obrigações de trabalho. Vocês foram fundamentais para viabilizar meu crescimento profissional.

Estendo meus agradecimentos aos diretores gerais dos *campi* de Medianeira, Santa Helena e Toledo que autorizaram a aplicação da pesquisa, assim como todos os colegas servidores, tanto técnicos administrativos quanto docentes, desses *campi* que aceitaram participar da pesquisa. Um agradecimento especial àqueles que contribuíram de alguma forma no recrutamento dos participantes durante a fase de coleta de dados.

Aos meus colegas de turma do mestrado, meu reconhecimento pelo apoio mútuo e parceria.

À coordenação do curso, pela atenção e resoluções de problemas.

Enfim, meu sincero agradecimento a todos que, por diversos meios, contribuíram para a concretização desta pesquisa. Suas influências foram inestimáveis.

RESUMO

A presente pesquisa teve como principal objetivo desenvolver uma escala de medição específica para avaliar a felicidade no trabalho entre os servidores das universidades públicas federais brasileiras, preenchendo uma lacuna na literatura que carecia de instrumentos voltados para as particularidades da Administração Pública no contexto universitário. Enquanto muitos estudos focavam nos aspectos negativos do trabalho, havia uma escassez de publicações que se dedicavam a avaliar os aspectos positivos, como a felicidade no ambiente de trabalho. Para alcançar esse propósito, foram conduzidas análises teóricas que resultaram na seleção de 72 questões capazes de abranger múltiplos níveis de avaliação, incluindo o nível individual, transitório e organizacional. Essas questões foram adaptadas para se adequarem ao contexto do setor público e universitário, sendo reformatadas como assertivas com opções de resposta em uma escala Likert de 1 a 6 pontos. Após a aprovação do comitê de ética em pesquisas envolvendo seres humanos, um pré-teste foi realizado para garantir que as assertivas fossem compreensíveis e objetivas, além de verificar o tempo necessário para responder ao questionário. Em seguida, o questionário foi aplicado na amostra principal, composta por servidores Técnicos Administrativos em Educação, docentes do Magistério Superior e docentes do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico dos campi da UTFPR localizados na região oeste do estado do Paraná. No total, 303 participantes contribuíram com seus dados para a pesquisa. A análise dos dados começou com uma avaliação do perfil sociodemográfico por meio de estatísticas descritivas. Os dados quantitativos passaram então por análises fatoriais exploratórias e confirmatórias, resultando na identificação de 37 questões, agrupadas em cinco fatores principais considerados de maior relevância. Esses fatores foram rotulados como: 1) relacionamento com a chefia; 2) relacionamento com os colegas; 3) comprometimento com o trabalho; 4) remuneração; e, 5) Carga de trabalho. Os índices obtidos nessas análises demonstraram a validade e a confiabilidade da escala proposta. Os principais resultados incluíram valores de alfa de Cronbach e ômega de McDonald para as dimensões, variando entre 0,84 e 0,97, indicando uma consistência interna satisfatória. A variância total explicada foi de 66%, o que demonstra que os fatores selecionados são relevantes na avaliação da felicidade no trabalho. Além disso, os índices de ajuste do modelo, como o CFI (Comparative Fit Index) de 0,937, o TLI (Tucker-Lewis Index) de 0,930 e o Erro Médio Quadrático de Raiz Padrão (RMSEA) de 0,058, também foram considerados satisfatórios. Em resumo, esta pesquisa alcançou seu objetivo central ao apresentar um modelo final de escala de medição da felicidade no trabalho específica para servidores das universidades públicas federais brasileiras. Além disso, proporcionou informações adicionais sobre o nível de felicidade dos servidores nos campi da UTFPR na região oeste do Paraná. Os resultados obtidos têm implicações significativas para a compreensão da satisfação no trabalho no contexto da Administração Pública e podem informar práticas de gestão de recursos humanos mais eficazes nas instituições de ensino superior federais.

Palavras-chave: felicidade no trabalho; administração pública; universidade; mensuração.

ABSTRACT

The present research aimed to develop a specific measurement scale to assess happiness at work among employees of Brazilian federal public universities, filling a gap in the literature that lacked instruments suited to the particularities of Brazilian Public Administration in the university context. While many studies have focused on the negative aspects of work, there has been a dearth of publications dedicated to evaluating positive aspects such as workplace happiness. To achieve this objective, theoretical analyzes were carried out, resulting in the selection of 72 questions capable of covering multiple levels of assessment, including personal, transitional and organizational levels. These questions were adapted to suit the context of the public sector and the university environment, reformatting them as statements with response options on a Likert scale ranging from 1 to 6 points. After approval by the ethics committee for research involving human beings, a pre-test was carried out to ensure understanding and objectivity of the statements, as well as to evaluate the time required to complete the questionnaire. Subsequently, the questionnaire was applied to the main sample, made up of Administrative and Academic employees from the campuses of the Federal Technological University - Paraná (UTFPR) located in the western region of the state of Paraná, Brazil, on the campuses of Medianeira, Santa Helena and Toledo. In total, 303 participants contributed their data to the study. Data analysis began with the examination of the sociodemographic profile using descriptive statistics. The quantitative data then underwent exploratory and confirmatory factor analysis, resulting in the identification of 37 questions grouped into five main factors considered most relevant. These factors were named as follows: 1) relationship with superiors; 2) relationships with colleagues; 3) commitment to work; 4) remuneration; and 5) workload. The indices obtained in these analyzes demonstrated the validity and reliability of the proposed scale. The main results included Cronbach's alpha and McDonald's omega values for the dimensions, ranging from 0.84 to 0.97, indicating satisfactory internal consistency. The total variance explained was 66%, demonstrating the relevance of the selected factors in evaluating happiness at work. Furthermore, model fit indices, such as the Comparative Fit Index (CFI) of 0.937, the Tucker-Lewis Index (TLI) of 0.930 and the Root Mean Square Error of approximation (RMSEA) of 0.058, were also considered satisfactory. In summary, this research successfully achieved its main objective by presenting a proposal for a final model of a scale to measure happiness at work adapted specifically for employees of Brazilian federal public universities. Furthermore, it provided additional insights into the level of happiness of employees on UTFPR campuses in the Western region of Paraná. The findings have significant implications for understanding happiness at work in the context of Public Administration and can inform more effective human resource management practices in federal higher education institutions.

Keywords: happiness at work; public administration; university; measurement.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Guarda-chuva da felicidade no trabalho	32
Figura 2 – Mapa da <i>campi</i> da UTFPR	54
Figura 3 – Publicações sobre felicidade no trabalho por ano	56
Figura 4 – Mapa da literatura sobre felicidade no trabalho	57
Figura 5 – Titulação acadêmica por categoria funcional	65
Figura 6 – Tempo de serviço por <i>campus</i>	66
Figura 7 – Diagrama de caminhos entre fatores	76
Figura 8 – Estrutura organizacional <i>campi</i>	80
Figura 9 – Comparação com escalas anteriores	86
Figura 10 – Dimensões análise fatorial x dimensão literatura	89
Figura 11 – Frequência das respostas no <i>campus</i> Medianeira	93
Figura 12 – Frequência das respostas no <i>campus</i> Santa Helena	96
Figura 13 – Frequência das respostas no <i>campus</i> Toledo	97
Figura 14 – Distribuição das respostas entre <i>campi</i> : fator 3	98
Figura 15 – Distribuição das respostas entre <i>campi</i> : fator 4	99
Figura 16 – Distribuição das respostas entre <i>campi</i> : fator 1	100
Figura 17 – Distribuição das respostas entre <i>campi</i> : fator 2	101
Figura 18 – Distribuição das respostas entre <i>campi</i> : fator 5	102
Figura 19 – Frequência das respostas dos docentes Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT)	103
Figura 20 – Frequência das respostas dos docentes Professor do Magistério Superior (MS)	104
Figura 21 – Frequência das respostas dos Técnico Administrativo em Educação (TAE)	105
Figura 22 – Distribuição das respostas entre categorias: fator 4	106
Figura 23 – Distribuição das respostas entre categorias: fator 3	107
Figura 24 – Frequência das respostas entre categorias: fator 1	108
Figura 25 – Distribuição das respostas entre categorias: fator 2	109
Figura 26 – Distribuição das respostas por categoria: fator 5	109

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Distribuição dos servidores por <i>campus</i> da UTFPR em outubro/2022	54
Tabela 2 – Quantidade de participantes por <i>campus</i> e categoria	61
Tabela 3 – Total geral de participantes por <i>campus</i>	61
Tabela 4 – Gênero	63
Tabela 5 – Faixa etária	63
Tabela 6 – Estado civil	63
Tabela 7 – Categoria Funcional	64
Tabela 8 – Grau de escolaridade	64
Tabela 9 – Tempo de serviço na UTFPR	65
Tabela 10 – <i>Campus</i> de lotação	66
Tabela 11 – Média e desvio padrão das respostas	67
Tabela 12 – Matriz dos componentes rotacionados	70
Tabela 13 – Dimensões	72
Tabela 14 – Comparação de indicadores entre modelo inicial e final	73
Tabela 15 – Modelo final da escala	82
Tabela 16 – Dimensões da felicidade no trabalho	93

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais características do trabalho que afetam a felicidade ou infelicidade 42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Siglas

AFC	Análise Fatorial Confirmatória
AFE	Análise Fatorial Exploratória
BEP	Bem-estar Psicológico
BES	Bem-estar Subjetivo
BET	Bem-estar no Trabalho
CEFET-PR	Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná
CFI	<i>Comparative Fit Index</i>
EBTT	Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico
HAW	Happiness at Work
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
MS	Professor do Magistério Superior
RMSEA	<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>
TAE	Técnico Administrativo em Educação
TLI	<i>Tucker-Lewis Index</i>
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná
WLB	<i>Work Life Balance</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	Considerações iniciais	14
1.2	Problema de pesquisa	18
1.3	Objetivos	20
1.3.1	Objetivo geral	20
1.3.2	Objetivos específicos	20
1.4	Justificativa	21
1.5	Estrutura do trabalho	22
2	REFERENCIAL TEÓRICO	24
2.1	A felicidade	24
2.2	Felicidade no trabalho	29
2.2.1	Satisfação no trabalho	33
2.2.2	Engajamento no trabalho	36
2.2.3	Comprometimento organizacional afetivo	38
2.2.4	Antecedentes da felicidade (ou infelicidade) no trabalho	40
2.3	Administração Pública Brasileira: uma contextualização histórica	46
2.4	Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública	48
3	METODOLOGIA	52
3.1	Caracterização da pesquisa	53
3.2	População e amostra	53
3.3	Levantamento bibliográfico	55
3.4	Construção da Escala	58
3.5	Coleta dos dados	60
3.6	Análise dos dados	62
3.6.1	Análise da estatística descritiva	62
3.6.2	Análise Fatorial Exploratória	68
3.6.3	Análise Fatorial Confirmatória	72
4	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	75
4.1	Modelo final da proposta de escala para medição da felicidade no trabalho em universidades públicas federais brasileira	81

4.2	Comparação dos resultados por campus e categoria funcional	92
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	111
	REFERÊNCIAS	119
	APÊNDICE A MODELO INICIAL PROPOSTA DE ESCALA DE MEDIÇÃO DA FELICIDADE NO TRABALHO EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS	132
	APÊNDICE B COMPARAÇÃO DE INDICADORES ENTRE OS MODELOS, INICIAL E FINAL	145
	APÊNDICE C DIAGRAMA DE CAMINHOS: MODELO TEÓRICO DA MEN- SURAÇÃO DA FELICIDADE NO TRABALHO EM UNIVER- SIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS	147

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo introdutório traz uma breve contextualização tanto sobre a felicidade em sua amplitude, quanto sobre o trabalho de maneira individualizada, seguida por uma abordagem relacionada. Posteriormente, são delineadas as problemáticas de pesquisa que destacam a carência de clareza na literatura acerca da definição de felicidade no trabalho, assim como a ausência de um instrumento específico para mensurá-la no contexto das universidades públicas federais brasileiras.

Com o intuito de preencher essas lacunas, aponta-se os objetivos, tanto o geral quanto os específicos. A justificativa, por sua vez, sublinha a relevância teórica e prática de explorar a temática da felicidade no trabalho, ressaltando como a investigação neste campo pode contribuir para seu avanço científico. Por último, aborda-se a estrutura desta dissertação e suas fases subsequentes.

1.1 Considerações iniciais

A busca pela felicidade é historicamente um dos principais objetivos da humanidade, sendo valorizada por diversas sociedades. Entretanto, definir esse estado ainda é um desafio para os pesquisadores, dada a sua natureza subjetiva, inerente ao íntimo de cada indivíduo. Além disso, a percepção desse conceito pode variar conforme a cultura, a época histórica, o contexto econômico e outros fatores (PEREIRA; ARAÚJO, 2018).

De forma geral, a felicidade pode ser compreendida como um sentimento abrangente que engloba emoções e atitudes positivas em relação a si mesmo e aos outros, refletindo uma sensação de contentamento em relação a todos os aspectos da vida e de maneira usual (STANKEVIČIENĖ *et al.*, 2021).

Já quanto ao trabalho e a importância atribuída a ele, os sentimentos despertados comumente são de desprazer, percebidos como um fardo e sofrimento em troca de dinheiro para prover a subsistência humana (BARRINGTON-LEIGH, 2017). Nesse caso, quando percebido de forma negativa, há uma tendência maior em ocasionar doenças ocupacionais e transtornos emocionais, como estresse, depressão, síndrome de *Burnout* e pânico (SENDER; CARVALHO; GUEDES, 2021).

Em contrapartida, é por meio do trabalho que o indivíduo destaca sua expressividade, capacidades e potenciais, colocando-o em uma posição de prestígio, respeito e dignidade perante a sociedade. Além disso, o trabalho possibilita o cultivo de conexões interpessoais, promovendo o fortalecimento de redes de relacionamentos (BARRINGTON-LEIGH, 2017).

O significado do trabalho tem se modificado de forma dinâmica e em multiníveis, uma vez que reflete perspectivas individuais projetadas em um ambiente laboral. De forma idêntica, ocorre no sentido inverso, quando o ambiente ou um grupo espera resultados de um indivíduo. Assim, o trabalho assume múltiplos significados: ele reflete a importância da tarefa para o executor;

inspira um sentimento de pertencimento a um grupo; e representa uma contribuição social por meio da função desempenhada. Essas circunstâncias têm o potencial de promover a felicidade no ambiente de trabalho (TOLFO; PICCININI, 2007; SILVA; TOLFO, 2012).

Considerando então que a busca pela felicidade é um dos principais objetivos da humanidade e que o trabalho desempenha um papel significativo na rotina das pessoas, a combinação desses dois fatores representa o auge da autorrealização na vida humana. Pois, se por um lado, sentir-se bem e feliz é fundamental para a saúde mental e emocional, por outro, o trabalho é essencial para suprir necessidades básicas. Assim, harmonizar esses aspectos não apenas promove a prosperidade pessoal, mas também contribui para uma existência plena (OLIVEIRA, 2021).

Assim, a felicidade autêntica deve ser integralmente vivenciada em todas as esferas da vida, abrangendo tanto o âmbito pessoal quanto profissional, pois é através do que se faz que é possível ser o que se deseja (SILVA; TOLFO, 2012). Por essa razão, a felicidade no ambiente de trabalho tem chamado a atenção dos profissionais de recursos humanos, que buscam de maneira estratégica conciliar o bem-estar dos colaboradores com as exigências das empresas. Isso visa alcançar uma força de trabalho produtiva e sustentável (WARR, 2007; FABIO, 2017; RIBEIRO; SILVA, 2018; THIVES-JUNIOR, 2021).

Implementar políticas organizacionais que cultivam sentimentos positivos traz vantagens recíprocas tanto para a empresa quanto para os colaboradores. Quando os trabalhadores se encontram em um estado de felicidade, eles tendem a manter sua produtividade, comprometimento, lealdade, criatividade, inovação e assiduidade. Ao mesmo tempo, a organização pode ganhar em competitividade, uma vez que a disposição e o bom humor dos funcionários se refletem na qualidade do atendimento, na melhoria dos serviços prestados, na excelência dos produtos e na satisfação geral dos clientes (LAMBERT; HOGAN; BARTON, 2002; BOTOLOTTO *et al.*, 2021; FOGAÇA *et al.*, 2021).

Conjuntamente, a felicidade no trabalho tende a atuar de forma preventiva contra doenças ocupacionais e seus impactos adversos na saúde mental, emocional e física dos indivíduos, configurando-se como um benefício para os trabalhadores. Simultaneamente, para a organização, isso resulta na retenção de uma força de trabalho experiente e qualificada, reduzindo os índices de afastamento, absenteísmo e rotatividade (WARR, 2007; PASCHOAL; TAMAYO, 2008; FISHER, 2010; PINCHEIRA; GARCÉS, 2018; RAMIREZ-GARCIA; PEREA; JUNCO, 2019; OLIVEIRA; GOMIDE-JÚNIOR; POLI, 2020; AMRANI *et al.*, 2020; LEITE; SILVA; SILVEIRA, 2022).

De maneira análoga, na esfera da Administração Pública, também se almeja um progresso contínuo na abordagem das demandas da sociedade com eficácia e agilidade. Salge e Vera (2012) constataram que a criatividade, por exemplo, traz efeitos benéficos para a qualidade dos serviços públicos e para o desempenho de seus agentes, em que pese o setor público seja subjugado por ser um lugar avesso à inovação devido às condições desfavoráveis que inibem a capacidade inovativa de seus trabalhadores, tais como: burocracia, ausências de riscos, falta de

competição de mercado, interferências políticas, além do baixo interesse de indivíduos criativos de atuarem em funções públicas (HOUTGRAAF, 2022).

Com isso, o principal objetivo da gestão de recursos humanos no setor público é gerir seres humanos dentro desse contexto governamental caracterizado pela burocracia, no qual a ênfase recai sobre a operacionalidade e a observância da legalidade, com o intuito de assegurar a execução das políticas públicas em prol do bem comum. Essa abordagem se distingue dos propósitos da administração em organizações privadas, nas quais a busca pelo lucro e a satisfação de interesses particulares, sendo, em sua maioria, mais dinâmicas e ágeis (UGOANI, 2022).

Em um estudo de Knies *et al.* (2022) foi verificada algumas diferenças de gestão de recursos humanos entre empresas públicas e privadas em diversos países europeus, no que tange às políticas organizacionais. Os autores observaram que não existem grandes disparidades em relação a programas destinados a promover igualdade de oportunidades para grupos como deficientes, mulheres e idosos - com uma leve predominância na esfera pública. Além disso, não foram identificadas diferenças substanciais na gestão do bem-estar entre os setores. Já no que diz respeito a práticas de desenvolvimento e gestão de carreiras, avaliação de desempenho, remuneração e benefícios, o setor privado tende a empregar essas práticas com maior frequência em comparação ao setor público.

Deve-se levar em conta, no entanto, as diferenças tradicionais de Administração Pública adotadas por cada país (KNIES *et al.*, 2022). Nesse sentido, o cenário brasileiro apresenta uma abordagem fortemente pautada em normas e estruturas, o que resulta na restrição das opções relacionadas a recompensas, gestão de desempenho, estruturação de cargos e salários, competências e qualificações. Isso acaba por limitar a gestão de recursos humanos a um enfoque predominantemente operacional no Brasil, o que também tende a não estimular os servidores públicos a adotarem uma postura inovadora (MARCONI, 2010).

Porém, alguns autores observam que são precisamente esses desafios inerentes à administração pública que estimulam os servidores, de maneira reativa, a desenvolver soluções que contribuam para o funcionamento eficiente do sistema, mesmo que essas soluções sejam predominantemente pragmáticas e incrementais. Assim, as novas ideias no setor público emergem de estímulos que frequentemente são ativados por meio de redes de relacionamento, autonomia nas atividades e troca de ideias (KRUYEN; GENUGTEN, 2017; HOUTGRAAF, 2022).

Uma das distinções mais notáveis entre os setores público e privado, no contexto brasileiro, diz respeito à garantia de estabilidade aos servidores públicos, conforme estabelecido pela Constituição Federal de 1988, em seu artigo 41. Conforme esse artigo, os servidores tornam-se estáveis após três anos de exercício efetivo, período durante o qual são submetidos a uma avaliação de estágio probatório. A perda do cargo público somente ocorrerá por meio de decisão judicial transitada em julgado ou por meio de processo administrativo disciplinar com direito a ampla defesa ou, ainda, por desempenho insatisfatório na avaliação periódica de desempenho, conforme estipulado na lei específica (BRASIL, 1988).

Observa-se aqui que a estabilidade confere aos servidores públicos uma maior segurança, embora estejam sujeitos a penalidades e demissões. No entanto, essa abordagem difere do setor privado no que diz respeito à oportunidade ao contraditório, à ampla defesa e ao julgamento imparcial. Esse fator, no entanto, é muitas vezes distorcido na percepção da sociedade em geral, que tende a considerar os servidores públicos como privilegiados e, portanto, possivelmente improdutivos devido à percepção de que não são facilmente responsabilizados por isso (FARIA; LEITE; SILVA, 2017). Contudo, será que os servidores públicos, mesmo pertencendo a um regime de trabalho diferenciado da maioria da população, são verdadeiramente felizes?

Não obstante e de forma generalizada, o servidor público sofre uma discriminação carregada por antecedentes históricos dos modelos de Administração Pública, pois foi conduzida por diferentes modelos ao decorrer do tempo, dentre os quais se destacam: o patrimonialista, burocrático, gerencialista e, mais recente, o societal (DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014).

O modelo patrimonialista perdurou desde o período colonial até a primeira república no Brasil. Ele se caracterizava pela dominação e imposição da vontade imperial, sem distinção clara entre bens públicos e privados, o que frequentemente resultava em nepotismo e corrupção. Por sua vez, o modelo burocrático, que abrangeu o período de 1930 a 1990, emergiu como uma resposta para conter as práticas do modelo anterior. Para isso, foram introduzidos elementos como normatização, burocracia, autoridade, hierarquia, seleção baseada em qualificações, remuneração padronizada, mérito e formalismo (PEREIRA, 1996; CAMPELO, 2010; DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014).

Posteriormente, o modelo gerencial surgiu para transformar o papel do Estado, passando de gestor para regulador. Esse modelo também promoveu uma flexibilização das práticas, outorgando certo grau de autonomia e confiança aos agentes públicos, permitindo que expressassem criatividade e inovação. O foco deslocou-se para os resultados e para a descentralização, visando a agilidade dos processos. Esse novo paradigma baseou-se nas premissas da administração geral, com o objetivo de atingir eficiência na oferta de serviços públicos por meio de ações-chave como privatização, terceirização e ajuste fiscal (PEREIRA, 1996).

Entretanto, o enfoque gerencial na Administração Pública concentrou-se principalmente em políticas econômicas, negligenciando questões sociais. Como resposta a essa deficiência, surgiu o modelo societal, que abraça conceitos como governança, societalismo, transparência pública e maior participação popular no processo de elaboração de políticas públicas (PEREIRA, 1996; PAULA, 2005; DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014).

Para tanto, cada um desses modelos apresenta características distintas e marcantes, que, ao longo do tempo, foram se sucedendo um ao outro. No entanto, esses traços não foram completamente abandonados, uma vez que se identificam vestígios de cada modelo na atual administração pública e assim causa, de forma desregulada, dúvida quanto à conduta e produtividade desses trabalhadores. Essa imagem desgastada persiste ao longo do tempo e frequentemente os servidores são responsabilizados pelas disfunções do serviço público. No

entanto, a maioria deles se sente como vítimas de um sistema antiquado e de difícil solução (DINIZ *et al.*, 2012; DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014).

Andrade (2019) defende a desconstrução do estereótipo que rotula os agentes públicos como improdutivos, pois suas análises não corroboram essa suposição. O autor destaca que, em grande parte, os servidores públicos brasileiros se sentem engajados em suas atividades, demonstrando dedicação e empenho em suas funções, especialmente quando há uma congruência entre seus valores pessoais e os valores da organização. Dessa forma, o vínculo emocional dos servidores públicos está intrinsecamente relacionado com as políticas organizacionais, notadamente no que diz respeito ao comprometimento, à percepção de justiça e ao suporte que a instituição oferece aos seus colaboradores (ANDRADE, 2019).

Dessa forma, de maneira subjetiva, os servidores públicos possuem uma motivação intrínseca voltada para a comunidade, em consonância com princípios de responsabilidade social. Essa profissão não se limita apenas a executar tarefas para uma instituição pública, mas envolve a convicção de que seu trabalho e empenho contribuem para o bem de outras pessoas (PERRY; HONDEGHEM; WISE, 2010).

No que se refere aos servidores das universidades públicas, é comum que eles experimentem um sentimento de orgulho ao trabalhar nesse contexto, devido à função social que essa atuação envolve. Eles frequentemente desenvolvem uma identificação moral e ética com o propósito das universidades. Ademais, o ambiente multifacetado dessas instituições tende a promover um comportamento de cidadania entre os indivíduos. Isso se manifesta por meio da colaboração entre colegas, compartilhamento de ideias, troca de conhecimentos, autonomia na realização das tarefas e uma maior tolerância quanto às manifestações de satisfação - ou insatisfação - com a organização (PAULI; CERUTTI; ANDRÊIS, 2018; NUNES *et al.*, 2019; RIBEIRO; MARRA, 2021).

Nota-se, portanto, que as distinções entre os setores público e privado são vastas, abrangendo desde seus propósitos e missões até a dinâmica, cultura e políticas de gestão de recursos humanos. As abordagens para planos de carreira também variam consideravelmente, especialmente no que tange ao ingresso, permanência, promoções e ascensões profissionais. No contexto da mensuração da felicidade no trabalho, essas disparidades, juntamente com a natureza subjetiva do tema em si, representam um desafio central para esta pesquisa. A complexidade desses elementos instiga a busca pelo alcance do objetivo proposto, enquanto simultaneamente se esforça para mitigar as questões a serem abordadas a seguir.

1.2 Problema de pesquisa

O estudo da felicidade está intrinsecamente ligado à ciência da Psicologia Positiva, que explora emoções e estados de ânimo positivos. Sua aplicação no contexto organizacional ainda é considerada uma abordagem recente, o que contribui para a escassez de publicações científicas sobre o tema da "felicidade no trabalho". Em contrapartida, há uma prolífica concentração de

pesquisas voltadas para compreender os efeitos adversos da infelicidade e insatisfação no ambiente de trabalho, colocando ênfase nos aspectos negativos (ALBUQUERQUE; TRÓCCOLI, 2004; WARR, 2007; PASCHOAL; TAMAYO, 2008; FISHER, 2010; PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010; RAMIREZ-GARCIA; PEREA; JUNCO, 2019; OLIVEIRA *et al.*, 2020b; BENUYENAH; PANDYA, 2020; FERREIRA, 2021; SENDER; CARVALHO; GUEDES, 2021).

Também é observada uma constante confusão entre os conceitos de "felicidade no trabalho" e "bem-estar no trabalho", normalmente considerados sinônimos. No entanto, a felicidade autêntica abrange uma dimensão mais abrangente, sendo vista como um termo "guarda-chuva" que inclui construtos fundamentais, como bem-estar, satisfação, comprometimento e estados afetivos (ALBUQUERQUE; TRÓCCOLI, 2004; OLIVEIRA *et al.*, 2020b; DECI; RYAN, 2008; MACEY; SCHNEIDER, 2008; FISHER, 2010; PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010; SENDER; FLECK, 2017; OLIVEIRA *et al.*, 2020a; BENUYENAH; PANDYA, 2020; SENDER; CARVALHO; GUEDES, 2021; FURTADO, 2022; BUTKE; OLIVEIRA; ZARELLI, 2022).

Considerando essa perspectiva, a academia enfrenta desafios ao buscar uma definição amplamente aceita para a felicidade no trabalho, devido à sua natureza subjetiva intrinsecamente ligada a contextos culturais, históricos, econômicos, familiares, religiosos e outros elementos. Nesse sentido, torna-se evidente a relevância de fomentar a expansão do conhecimento científico nesse campo, a fim de compreender melhor a complexidade e os diversos aspectos relacionados à felicidade no ambiente profissional (SALAS-VALLINA; ALEGRE, 2018; BENUYENAH; PANDYA, 2020; SENDER; CARVALHO; GUEDES, 2021).

Para que esse avanço seja efetivo, é indispensável realizar a mensuração da felicidade no ambiente de trabalho. Essa tarefa demanda a aplicação de instrumentos que sejam válidos e confiáveis. No entanto, a escassez de ferramentas disponíveis na literatura especializada torna-se um obstáculo. Além disso, as poucas ferramentas que existem muitas vezes apresentam divergências entre si, o que amplifica a necessidade de desenvolver abordagens específicas para esse objetivo na esfera ocupacional (PASCHOAL; TAMAYO, 2008; RAMIREZ-GARCIA; PEREA; JUNCO, 2019; BENUYENAH; PANDYA, 2020; FERREIRA, 2021; SENDER; CARVALHO; GUEDES, 2021; BUTKE; OLIVEIRA; ZARELLI, 2022).

Com o intuito de abordar essa carência, um estudo secundário foi conduzido para explorar o panorama atual dos instrumentos de avaliação da felicidade no ambiente profissional. Os resultados do referido estudo demonstraram que em raros casos, dentre os estudos analisados, as escalas de medição se repetiam, o que indica a falta de consenso entre os instrumentos empregados. Além disso, verificou-se resultados irrisórios quanto aos esforços entre os autores para desenvolver escalas próprias e específicas para a felicidade no trabalho (BUTKE; OLIVEIRA; ZARELLI, 2022).

Essa lacuna na disponibilidade de instrumentos de medição é ainda mais evidente quando se trata do contexto da Administração Pública brasileira. Embora seja possível utilizar ferramentas desenvolvidas para o setor privado, é crucial adaptá-las à realidade singular dos profissionais públicos brasileiros. Isso se torna particularmente relevante em relação aos valores e à dinâmica

de trabalho específica desse setor, a fim de possibilitar uma avaliação mais precisa da felicidade no trabalho (KNIES *et al.*, 2022).

Ademais, é importante considerar que, mesmo dentro do contexto da administração pública, as nuances entre diversas áreas, cargos e trajetórias de carreira devem ser cuidadosamente avaliadas. É por esse motivo que este estudo se concentra particularmente no campo educacional, mais especificamente nas universidades públicas federais brasileiras.

É válido destacar que, embora a amostra deste estudo seja limitada a uma das 63 instituições públicas federais de ensino superior no Brasil, acredita-se que os resultados obtidos possam ser replicados para outras instituições similares. Essa generalização se justifica uma vez que essas instituições operam sob as mesmas regulamentações e legislações, além do fato de que as carreiras pertencentes ao quadro pessoal também distribuem-se de forma isonômica (BRASIL, 1968).

Diante das considerações apresentadas e dos esclarecimentos fornecidos, emerge a seguinte questão central para nortear o problema de pesquisa desta dissertação: Como realizar a mensuração da felicidade no trabalho dos servidores públicos das universidades públicas federais brasileiras, levando em conta as particularidades inerentes a cada carreira envolvida e as nuances distintas da cultura e do ambiente universitário?

1.3 Objetivos

Com o intuito de contribuir para a clarificação dessa questão, a presente pesquisa delinea os seguintes objetivos:

1.3.1 Objetivo geral

Apresentar uma proposta de escala capaz de mensurar a felicidade no trabalho dos servidores públicos das universidades públicas federais brasileiras, levando em conta as particularidades inerentes a cada carreira envolvida e as nuances distintas da cultura e do ambiente universitário.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Relacionar as dimensões da felicidade no trabalho;
2. Desenvolver, a partir da teoria e dimensões relacionadas, uma escala de felicidade no trabalho para servidores públicos de uma universidade pública federal brasileira;
3. Aplicar a escala desenvolvida nos servidores de uma instituição pública de ensino federal;

4. Validar a escala de mensuração.

1.4 Justificativa

O estudo dos impactos da felicidade no ambiente de trabalho tem recebido crescente interesse por parte de pesquisadores nas áreas de administração e psicologia organizacional nos últimos anos. Isso se deve ao reconhecimento de que um funcionário satisfeito e feliz tende a ser mais produtivo, conferindo às organizações em que estão inseridos vantagens competitivas significativas (LAMBERT; HOGAN; BARTON, 2002; BOTOLOTTO *et al.*, 2021; FOGAÇA *et al.*, 2021).

Contudo, o número de publicações dedicadas a explorar os aspectos positivos da relação entre o trabalho e o trabalhador ainda é relativamente baixo. A maior parte das pesquisas tem focado predominantemente em compreender as consequências negativas da infelicidade e insatisfação dos funcionários no ambiente de trabalho (ALBUQUERQUE; TRÓCCOLI, 2004; WARR, 2007; PASCHOAL; TAMAYO, 2008; FISHER, 2010; PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010; RAMIREZ-GARCIA; PEREA; JUNCO, 2019; OLIVEIRA *et al.*, 2020b; BENUYENAH; PANDYA, 2020; FERREIRA, 2021; SENDER; CARVALHO; GUEDES, 2021).

Os pesquisadores do presente estudo conduziram uma análise secundária, na qual se constatou que a literatura atual apresenta divergências entre os autores quanto à existência de um instrumento amplamente aceito para medir a felicidade no trabalho. Ao realizar uma revisão sistemática das escalas utilizadas para mensurar o nível de felicidade no ambiente profissional, identificou-se que, dentre as 23 escalas analisadas, apenas duas foram mencionadas em mais de um estudo. Além disso, somente três desses estudos tinham a intenção de validar seus próprios instrumentos, enquanto os demais optaram por utilizar escalas já validadas. Importante destacar que, até o momento da análise, não se identificou a existência de um instrumento de mensuração que fosse especificamente desenvolvido para atender às particularidades do âmbito da Administração Pública brasileira, em especial para instituições de ensino federal (BUTKE; OLIVEIRA; ZARELLI, 2022).

A presente pesquisa surge como uma resposta direta a essa lacuna identificada na literatura, buscando contribuir significativamente para o avanço do estudo científico acerca da felicidade no ambiente de trabalho. O enfoque teórico concentra-se em suprir essa falta existente nos instrumentos de mensuração utilizados para avaliar a felicidade no trabalho no contexto do setor público, especificamente, dos servidores que compõem as carreiras características das instituições públicas de ensino superior federais brasileiras. Através do desenvolvimento e validação de uma escala de mensuração, busca-se oferecer uma perspectiva específica sobre a felicidade no trabalho desses servidores, contribuindo para a compreensão geral deste importante tópico.

Do ponto de vista prático, este estudo também carrega relevância, uma vez que atingir um nível máximo de satisfação, de maneira geral, é notoriamente complexo, devido a uma variedade

de fatores que interagem e influenciam de forma positiva ou negativa esse estado. Além disso, a perspectiva de felicidade é intrinsecamente pessoal e única para cada indivíduo. Um exemplo disso é a descrição realizada por Sender e Fleck (2017, p.13) sobre quatro cenários relacionados ao desempenho das atividades e ao ambiente de trabalho, nos quais o profissional: "(1) gosta do que faz e está bem onde está; (2) não gosta do que faz, mas está bem onde está; (3) gosta do que faz, mas não está bem onde está; e (4) não gosta do que faz e não está bem onde está". É perceptível que apenas uma das opções é ideal para se sentir feliz no trabalho, porém quais fatores contribuem para a criação dessa situação favorável?

Wrzesniewski *et al.* (1997), por sua vez, estabelecem uma distinção entre três categorias de trabalhadores: (1) aqueles que têm um foco nos aspectos financeiros, mas carecem de envolvimento com o trabalho ou compromisso com a organização, muitas vezes trocando de emprego em busca de salários melhores; (2) indivíduos que buscam prestígio e o *status quo*, demonstrando interesse na progressão e em posições destacadas na hierarquia da organização. Quando a perspectiva de crescimento é limitada, esses trabalhadores frequentemente manifestam insatisfação e procuram novas oportunidades; (3) indivíduos motivados por uma vocação ou um senso de "chamado", que procuram um propósito maior em suas atividades de trabalho em prol de melhorias sociais. Esses trabalhadores sentiriam satisfação mesmo em situações voluntárias. Os autores identificaram que a última categoria corresponde ao grupo de trabalhadores mais satisfeitos tanto com suas atividades de trabalho quanto com suas vidas pessoais. Esse conceito, ilustra a importância da motivação intrínseca e do senso de propósito no trabalho.

Conseqüentemente, uma vez que a lacuna teórica seja preenchida por meio do desenvolvimento de um instrumento de medição da felicidade no trabalho voltado para os servidores públicos das instituições de ensino superior federais, será possível acompanhar de maneira sistemática o nível de felicidade desses profissionais. Isso não apenas fornecerá *insights* valiosos para os gestores públicos, auxiliando em estratégias mais direcionadas, mas também permitirá a identificação de possíveis áreas de infelicidade, contribuindo para mitigar problemas de saúde ocupacional e aprimorar a qualidade de vida dos trabalhadores, visando a inserção deles em condições mais adequadas às suas aspirações.

Portanto, a compreensão da felicidade no trabalho dos servidores públicos revela-se crucial, não apenas para atenuar os efeitos prejudiciais da infelicidade, mas também para aumentar sua produtividade, refletindo positivamente na excelência da prestação de serviços aos cidadãos.

1.5 Estrutura do trabalho

Para alcançar esses objetivos, a estrutura desta dissertação foi cuidadosamente organizada para abordar todos os aspectos relevantes. A fundamentação teórica desempenha um papel central, fornecendo a base conceitual para a construção da escala de felicidade no trabalho. A jornada começa com uma contextualização sobre o conceito geral de felicidade e, posterior-

mente, aprofunda-se no tema central da "felicidade no trabalho". Nesse processo, exploramos os conceitos e contribuições de autores relevantes, bem como as perspectivas mais recentes na literatura. Adicionalmente, esta dissertação lança luz sobre as características distintivas da administração pública.

A seção de metodologia detalha minuciosamente os métodos empregados para a condução da pesquisa. Isso abrange desde a seleção do portfólio bibliográfico até a construção da escala, a coleta de dados e os métodos quantitativos utilizados na análise dos dados, incluindo a validação da escala de mensuração da felicidade no trabalho por meio de análises fatoriais, tanto exploratórias quanto confirmatórias, além de explorar como esses resultados se relacionam com o modelo proposto e suas correlações. De forma complementar, apresenta-se uma análise entre as respostas dos participantes a fim de comparar os resultados entre os campi e entre as categorias funcionais.

No capítulo dedicado aos resultados e discussões, apresenta-se o modelo final como uma proposta de mensuração da felicidade no trabalho dos servidores públicos das universidades públicas federais. Este capítulo também fornece análises comparativas, destacando as semelhanças e diferenças entre este estudo e pesquisas anteriores.

Por fim, no capítulo conclusivo, compartilha-se os resultados decorrentes da aplicação da escala desenvolvida, acompanhados das conclusões que emergiram a partir desses dados. Além disso, também demonstra as dificuldades e desafios encontrados durante a pesquisa, oferecendo uma visão aprofundada sobre como essa proposta pode contribuir de maneira significativa tanto em termos práticos quanto teóricos.

Ao seguir essa estrutura cuidadosamente planejada, a pesquisa almeja fazer uma contribuição substancial para a compreensão da felicidade no trabalho dos servidores públicos nas instituições de ensino superior federais. Isso não só proporcionará *insights* valiosos para a gestão de recursos humanos, mas também apontará áreas potenciais de melhoria e desenvolvimento.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A fundamentação teórica proposta tem como intuito abordar os conceitos centrais relacionados aos temas e construtos vinculados à felicidade no ambiente de trabalho. Inicialmente, é relevante explorar as principais vertentes e definições da felicidade em geral, enfocando os estudos dos renomados autores nesta área. Entre eles, destacam-se as contribuições Ryff e Keyes (1995), Seligman e Csikszentmihalyi (2000), Seligman (2019), Diener e Lucas (2000), Ryan e Deci (2001).

Com base nesses alicerces, torna-se possível desdobrar esses fundamentos para o contexto organizacional, abordando os construtos, dimensões, antecedentes e consequências da felicidade no ambiente de trabalho. Nessa perspectiva, ressaltam-se autores como Waterman (1993), Albuquerque e Tróccoli (2004), Warr (2007), Siqueira e Padovam (2008), Fisher (2010), os quais oferecem percepções relevantes para compreender a felicidade dos colaboradores em contextos laborais.

Além disso, dada a ênfase na aplicabilidade desse conhecimento no âmbito do setor público federal, este capítulo também requer uma explanação das características distintivas desse setor e como a gestão de recursos humanos se aplica na Administração Pública.

2.1 A felicidade

Ao longo da história, a busca pela felicidade tem representado um dos propósitos centrais da humanidade, acompanhada do esforço para evitar o sofrimento, a dor e a tristeza. No entanto, a definição de um conceito ideal, universal e abrangente de felicidade tem se mostrado um desafio significativo para pesquisadores e estudiosos. Tal dificuldade é atribuída à intrincada complexidade desse tema, uma vez que a vivência da felicidade é única e subjetiva para cada indivíduo, variando conforme diferentes contextos históricos, culturais, econômicos, religiosos etc (PEREIRA; ARAÚJO, 2018).

A título de exemplo, com o intuito de averiguar as diferentes definições de felicidade, Fave *et al.* (2016), realizaram um estudo com 2.799 adultos leigos no assunto, de 12 países diferentes, constatando que o sentido de felicidade não é unânime e varia de acordo com as características culturais. Porém os discursos se assemelham quanto às relações interpessoais familiares e de amizade. Já, no campo da Psicologia, frequentemente menciona-se a harmonia e estabilidade emocional, paz, aceitação e equilíbrio.

A História da felicidade abarca igualmente diversas correntes de pensamento e interpretações. Nos primórdios da história européia, o termo latino "*felix*" era empregado para expressar a ideia de felicidade, mas também conotava "boa sorte". Ainda em períodos mais remotos, o termo possuía a conotação de "fertilidade". Nessa perspectiva, a posse de fertilidade, seja no âmbito humano ou agrícola, conferia a alguém o status de sortudo e, portanto, de indivíduo feliz.

Essa crença estava vinculada à adoração de deuses pagãos, que, segundo a crença, brindavam com prosperidade aqueles que ofertavam sacrifícios (JAMISON, 2011).

Na Grécia Antiga, onde se origina a filosofia clássica, a noção de felicidade começa a ser delineada de maneira mais compreensível e distinta da mera "casualidade". Nesse contexto, é em Platão que encontramos uma das primeiras definições do termo de maneira clara e articulada. Platão concebe a felicidade como um estado duradouro e contínuo, ligado à realização de desejos nobres - ou seja, a bondade - e à contemplação daquilo que é belo. Isso pode ser exemplificado ao apreciar paisagens naturais ou obras de arte (JAMISON, 2011).

Por outro lado, a perspectiva aristotélica aborda a verdadeira felicidade enfatizando a virtude intrínseca de cada ser humano, expressa através de suas ações positivas em relação aos outros. Aristóteles defende que a felicidade genuína está intrinsecamente ligada à virtude e à expressão positiva do ser. Para ele, a felicidade deve ser alcançada de maneira racional e harmônica com os elementos naturais, utilizando-os de forma consciente e moderada. Aristóteles adverte que o excesso pode levar ao desequilíbrio e a consequências negativas. Por exemplo, ele menciona o consumo de alimentos, que, apesar de proporcionarem prazer pelo sabor, em excesso podem prejudicar a saúde. Portanto, o equilíbrio, as escolhas sábias e a racionalidade são virtudes que conduzem a uma felicidade duradoura (WATERMAN, 1993; JAMISON, 2011; PEREIRA; ARAÚJO, 2018).

Epicuro, por sua vez, aborda a felicidade como a busca pelo prazer, enquanto busca se afastar ao máximo da dor e do medo. No entanto, ele ressalta que essa busca pelo prazer não deve ocorrer à custa da justiça, da sabedoria e da honestidade. Essa perspectiva se alinha à busca pela satisfação hedônica, onde a maximização do prazer é o objetivo (WATERMAN, 1993; JAPIASSÚ; MARCONDES, 2006; PEREIRA; ARAÚJO, 2018).

Na filosofia mais recente - a partir do século II d.C - os entendimentos de Platão e Aristóteles são incorporados um ao outro e a felicidade passa ser considerada um misto de sentimentos e atitudes, como: sentir-se bem, conhecer o bem, e fazer o bem, praticando-os diariamente (JAMISON, 2011). Nesse mesmo contexto histórico, Immanuel Kant entende que a felicidade está ligada à racionalidade e a moralidade de forma agradável, pois considera que o indivíduo deve conseguir direcionar sua vida conforme seus desejos. Contudo, compreende que a felicidade perene consiste em um bem supremo, cuja plenitude é impossível de ser vivenciada de forma mundana, pois o homem não é capaz de contentar-se, permanentemente, com a satisfação outrora desejada (ABBAGNANO, 1998; JAPIASSÚ; MARCONDES, 2006).

Alguns filósofos como David Hume, Cesare Beccaria e Jeremy Bentham tratam a felicidade de forma mais acessível, em contraposição à visão de Kant. Eles entendem que a felicidade não deve ser considerada apenas no âmbito individual, mas deve ser sentida em sociedade, de maneira a praticar boas ações, ser útil e fazer feliz o entorno, sejam pessoas, animais ou plantas (ABBAGNANO, 1998).

Esse entendimento é fundamentado no Princípio da Utilidade, que foi introduzido pelo filósofo e jurista inglês Jeremy Bentham (1748 - 1832). Ele, um crítico das políticas e legislações

de sua época, acreditava que as ações humanas, especialmente as decisões governamentais, deveriam ser orientadas pelo objetivo de promover a felicidade do maior número possível de pessoas (OTAVIANI, 2010).

A partir dessas premissas, Bentham defendeu a noção de que as ações humanas, assim como a ética e a moral, deveriam ser tratadas como uma ciência, no mesmo sentido que a química ou a física. Ele argumentava que era necessário mensurar essas ações de forma objetiva para que pudessem ser validadas. Com esse propósito, Bentham desenvolveu um método conhecido como "Cálculo da Felicidade". Esse método buscava quantificar e comparar as consequências das ações em termos de prazer e sofrimento, a fim de determinar qual ação seria a mais benéfica para a promoção da felicidade geral (OTAVIANI, 2010).

Esse cálculo baseia-se nos sentimentos de "dor" e "prazer", aos quais atribui-se um determinado peso. Nesse valor, devem ser consideradas sete variáveis: (1) intensidade; (2) duração; (3) certeza ou incerteza; (4) distância de tempo do ocorrido; (5) fecundidade - possibilidade de a dor ou o prazer provocar outras sensações análogas; (6) pureza do sentimento - não ter sido causa ou consequência para o sentimento oposto; (7) extensão - quantidade de pessoas afetadas (OTAVIANI, 2010). De forma prática, seria a avaliação dos efeitos de uma decisão que afeta uma sociedade, da seguinte fórmula:

- a) verificar o valor de cada prazer e cada dor causados por essa ação;
- b) analisar o valor de cada um dos sentimentos consequentes ao primeiro efeito;
- c) fazer um balanço da soma de todos os prazeres e de todas as dores;
- d) multiplicar pela quantidade de pessoas envolvidas.

O resultado de uma boa ação é a maior quantidade de prazer do que a quantidade de dores; caso inverso, a ação não seria benéfica para o coletivo. Todavia, o autor reconhece que o método deve ser utilizado como uma ferramenta complementar ao julgamento moral e suas possíveis consequências e não deve ser utilizado de forma isolada, devendo usá-la em conjunto com a reflexão ética e moral mais ampla (OTAVIANI, 2010).

Essa compreensão da felicidade que resulta de ações voltadas para o bem da coletividade também é interpretada sob uma perspectiva espiritual. Isso implica ter uma consciência aguçada sobre o próprio potencial e como ele pode ser benéfico para o bem-estar geral. Essa abordagem envolve a prática da compaixão, solidariedade, empatia, gratidão e o desejo de promover a prosperidade social. Como resultado, tais ações conduzem o indivíduo a encontrar um propósito de vida mais profundo, e em troca, recebem sentimentos positivos como recompensa (SILVA *et al.*, 2022).

Na Psicologia tradicional, Sigmund Freud, amplamente reconhecido como o fundador da psicanálise, define a felicidade através de duas facetas: positiva (associada ao prazer) e negativa (vinculada à ausência de sofrimento). Segundo ele, momentos desafiadores podem ocorrer sem necessariamente gerar infelicidade ou depressão no indivíduo, o que evidencia sua resiliência e

capacidade de aprender por meio de uma abordagem otimista diante da situação. Analogamente, momentos de alegria não possuem a capacidade instantânea de restaurar a felicidade contínua de alguém que seja naturalmente infeliz e pessimista. Com isso, Freud esclarece que a euforia, o entusiasmo e até mesmo o riso podem não refletir a felicidade duradoura de um indivíduo (SILVA *et al.*, 2022).

Prosseguindo na linha temporal, na literatura científica moderna, o conceito de felicidade muitas vezes é tratado como sinônimo de bem-estar e abarca, fundamentalmente, os seguintes elementos: estabelecimento de relações positivas e colaborativas; definição de um propósito de vida por meio de metas a serem alcançadas a longo prazo; participação ativa em atividades que promovam motivação e superação de desafios, ou experiência de fluxo; experimentação de emoções positivas como gratidão, diversão, alegria e orgulho; sentimento de auto-realização a partir do alcance dos objetivos estabelecidos (SELIGMAN, 2019; PEREIRA; ARAÚJO, 2018).

Ribeiro e Silva (2018), no entanto, entendem que, embora os termos "bem-estar" e "felicidade" sejam frequentemente confundidos, cada um desses conceitos possui suas particularidades. Enquanto o bem-estar tende a ser mais variável e imediato, a felicidade é vista em um sentido mais amplo e duradouro, como uma condição de ordem superior e *perene*.

Mello (2021) observa que a felicidade relacionada com a psicologia positiva é considerada uma tendência recente desse campo científico, cuja intenção é enfatizar as potencialidades humanas, adotando uma abordagem otimista em contraste com os aspectos negativos frequentemente explorados na psicologia tradicional. Enquanto a psicologia tradicional muitas vezes se concentra em remediar patologias, a psicologia positiva busca analisar de que maneira os sentimentos positivos, como felicidade, resiliência, gratidão, otimismo, prazer, bom humor, bem-estar e satisfação, podem impactar de forma preventiva a saúde das pessoas (SELIGMAN; CSIKSZENTMIHALYI, 2000).

De acordo com Albuquerque e Tróccoli (2004) o contexto do bem-estar geral possui duas divisões principais: o Bem-estar Subjetivo (BES) e o Bem-estar Psicológico (BEP). Essas duas classes do bem-estar são diferenciadas de acordo com o tipo de felicidade. Nesse sentido, Ryan e Deci (2001) relacionam as categorias de felicidade com as divisões do bem-estar geral, sendo que a primeira representante da felicidade hedônica e a segunda representante da felicidade eudaimônica.

Seligman (2019) faz uma simplificação desses termos para leigos e trata a primeira forma como felicidade passageira ou momentânea, pela qual os indivíduos buscam ao máximo por bons momentos, evitando fortemente ocasiões ruins. Já a segunda definição, refere-se à felicidade constante, pela qual as pessoas buscam sua autoavaliação, autorrealização ou uma "boa vida".

A felicidade momentânea está ligada à busca pelo prazer imediato e em desejos que podem ser supridos rapidamente e com facilidade, a exemplo da degustação de um alimento de preferência, ou mesmo um momento de tranquilidade e relaxamento, contudo passageiro, tratando-se assim, do hedonismo (SELIGMAN, 2019).

Por outro lado, a felicidade ao longo prazo está relacionada ao exercício de virtudes, à prática da bondade e generosidade, à gratificação, pela qual as pessoas desenvolvem suas próprias habilidades e competências que possam facilitar a superação de desafios. Esse tipo de felicidade, também pode haver maus momentos, porém, passageiros. Muitas vezes, os indivíduos podem se sentir cansados, esgotados, estressados durante o processo como por exemplo, de aprendizagem, mas ao final do ciclo as situações ruins serão superadas e recompensadas pela conquista alcançada, gerando a felicidade duradoura e autêntica, descrevendo assim, o eudaimonismo (SELIGMAN, 2019).

Isto posto, Albuquerque e Tróccoli (2004, p.154) afirmam que o bem-estar subjetivo é “o estudo científico da felicidade: o que a causa, o que a constrói e quem a tem. A palavra ‘felicidade’ expressa os componentes afetivos do BES”. Sendo assim, o bem-estar subjetivo, se caracteriza pela predominância de aspectos positivos em relação aos negativos e consiste na experiência interna de cada indivíduo, ou seja, na compreensão e avaliação de sua própria vida. Fatores externos como, por exemplo, a riqueza, a saúde ou o conforto são considerados influenciadores ou consequentes ao bem-estar subjetivo e não devem empregar o conceito (ALBUQUERQUE; TRÓCCOLI, 2004).

O bem-estar subjetivo considera dois lados: emocionais (afetos positivos e negativos) e cognitivas (satisfação com a vida). Pelo lado emocional, os indivíduos tendem a avaliar seu bem-estar subjetivo pela frequência de situações que promovam emoções positivas, ao invés de avaliá-las pela intensidade, pois nesse caso, as emoções intensas são excepcionais. Cognitivamente, o BES trata da satisfação geral que a pessoa tem com a própria vida (DIENER; LUCAS, 2000; SIQUEIRA; PADOVAM, 2008).

Outra abordagem da felicidade está relacionada ao bem-estar psicológico e se alinha com a visão eudaimônica da felicidade. Nessa perspectiva, a felicidade é centrada na autenticidade pessoal e na autorrealização. Ao contrário da visão hedonista, essa abordagem entende que a felicidade não se resume a momentos isolados de prazer, mas é um estado que engloba emoções positivas, atitudes construtivas consigo mesmo e com os outros, relacionamentos saudáveis, desenvolvimento de potenciais e habilidades pessoais, aprendizado, conquistas decorrentes de esforços e um senso de propósito na vida, além de virtudes, gratidão e generosidade. Dessa forma, mesmo diante de situações desafiadoras, o indivíduo tende a se considerar, de maneira geral, feliz (RYFF; KEYES, 1995).

Siqueira e Padovam (2008) reforçam que o BEP caracteriza-se fortemente, pelo desenvolvimento de capacidades e habilidades que um sujeito aprimora para superar desafios. Além disso, Ryff e Keyes (1995), definiram seis componentes principais que caracterizam o bem-estar psicológico: (1) autoaceitação, (2) relacionamentos positivos, (3) domínio de ambiente, (4) crescimento pessoal, (5) autonomia e (6) propósito de vida. A felicidade eudaimônica compreende a razão e caracteriza-se pela estabilidade e padrão do sentimento e permite que a expectativa e objetivos estejam mais próximos da realidade (HERMANS; MEIJERS, 2020).

Já Waterman (1993) propõe que as abordagens da felicidade eudaimônica e hedônica não precisam ser vistas como opostas ou isoladas, mas sim podem se interconectar. Quando alguém alcança a autorrealização por meio da expressividade pessoal, experimenta a felicidade eudaimônica. Nesse contexto, também é possível afirmar que essa pessoa vivenciou a felicidade hedônica, pois essa realização traz consigo emoções e afetos positivos que superam os sentimentos negativos. Portanto, uma pessoa que atinge a felicidade eudaimônica também experimenta um grau suficiente de felicidade hedônica, embora essa ligação não seja obrigatória. Por outro lado, experiências de prazer hedônico podem não conduzir à autorrealização e à felicidade resultante da expressividade pessoal, mesmo que envolvam uma abundância de emoções positivas.

Quanto ao contexto, Seligman e Csikszentmihalyi (2000), afirmam que a promoção de ambientes sociais favoráveis aos bons sentimentos, sejam eles, familiares, escolares, religiosos ou laborativos, contribuem significativamente para que as pessoas envolvidas tenham uma maior propensão a desenvolver seus potenciais, prevenindo assim, distúrbios mentais e, conseqüentemente, tornando-as fisicamente mais saudáveis e produtivas em suas atividades rotineiras.

De maneira similar, Silva *et al.* (2022) afirmam que as bases da Psicologia Positiva aplicadas nas organizações têm o potencial de promover o florescimento humano, tanto em aspectos pessoais quanto profissionais, ao fazer uma analogia entre o ambiente de trabalho e jardins.

Dessa forma, a felicidade acarreta benefícios concretos e positivos para as pessoas em diversas áreas da vida, como o fortalecimento das relações interpessoais, aumento da produtividade no trabalho e maior reconhecimento e sucesso nesse domínio. Ao contrário de traços egocêntricos e egoístas, a felicidade tende a fomentar características de cooperação, pró-atividade e generosidade no indivíduo (HERMANS; MEIJERS, 2020).

Diante dessas considerações, a próxima seção se dedica a explorar a relação da felicidade com o ambiente organizacional, focando especificamente na definição e nas principais teorias acerca da felicidade no contexto de trabalho.

2.2 Felicidade no trabalho

O trabalho ocupa uma posição central na vida humana, mas sua importância e significado têm passado por transformações ao longo dos anos e têm exercido uma influência profunda nas atitudes e sentimentos dos trabalhadores. Nos dias atuais, as razões pelas quais as pessoas escolhem trabalhar abrangem diversas dimensões, incluindo aspectos individuais, coletivos e sociais. Esses motivos englobam desde a busca por compensação financeira e *status*, até o desejo de contribuir para algo maior, a formação de relacionamentos significativos e a realização pessoal através do emprego de suas competências e habilidades. Assim, o trabalho compreende

um dos caminhos a ser considerado para alcançar um propósito que dá sentido à vida (SILVA; TOLFO, 2012).

O labor vai além de ser apenas uma fonte de renda para o sustento: ele desempenha um papel fundamental na formação da identidade de um indivíduo, proporcionando-lhe respeito e reconhecimento na sociedade. O trabalho detém uma posição de destaque, sendo secundário apenas em relação à importância da família. Como resultado, as pessoas se engajam no trabalho por uma combinação de necessidade e desejo, visando atender tanto às suas necessidades básicas quanto às suas aspirações pessoais (DÍAZ; GUEVARA; LIZANA, 2008; SILVA; TOLFO, 2012).

A relação entre o ser humano e o trabalho é uma interação bidirecional, na qual tanto o indivíduo pode moldar seu ambiente de trabalho quanto ser moldado por ele. Quando o trabalho se converte em uma fonte de satisfação, isso pode levar a um senso de autorrealização, criando um ciclo contínuo de felicidade. Portanto, a interação entre o ser humano e o ambiente de trabalho tem o poder de gerar um ciclo de influência mútua (WARR, 2007; RYAN; HUTA; DECI, 2008; SILVA; TOLFO, 2012).

Por outro lado, quando uma pessoa não se identifica com sua ocupação e a encara apenas como uma fonte de renda, o trabalho pode se tornar um fardo e uma fonte de desconforto. Isso pode resultar em fadiga, insatisfação e, por consequência, infelicidade, que tende a afetar outros aspectos de sua vida pessoal (SILVA; TOLFO, 2012; SENDER; CARVALHO; GUEDES, 2021).

A verdadeira felicidade só pode ser autêntica quando se manifesta em todas as áreas da vida, tanto nos aspectos pessoais quanto nos profissionais. É essencial sentir essa felicidade em todos os domínios, pois uma pessoa feliz age de maneira mais próspera e essa energia positiva tende a contagiar os outros. Portanto, a criação de condições de trabalho que promovam a felicidade no ambiente organizacional tem sido reconhecida pelos profissionais de Recursos Humanos como uma estratégia crucial para as empresas melhorarem seu desempenho em um mercado altamente competitivo. Isso ocorre porque o ambiente de trabalho é um espaço onde as emoções estão intensamente presentes, uma vez que é onde as pessoas passam a maior parte de seu tempo (WARR, 2007; PASCHOAL; TAMAYO, 2008; SILVA; TOLFO, 2012).

Portanto, a produtividade em um horizonte mais amplo está intrinsecamente conectada à felicidade no ambiente de trabalho. A felicidade desempenha o papel de combustível que mantém a motivação em alta, o que, por sua vez, possibilita que os colaboradores se comuniquem eficazmente, estabeleçam relacionamentos saudáveis, demonstrem suas habilidades de forma eficiente e, como resultado, alcancem resultados positivos e eficazes (LAMBERT; HOGAN; BARTON, 2002; SILVA; TOLFO, 2012; SALAS-VALLINA; ALEGRE, 2018; BOTOLOTTO *et al.*, 2021; FOGAÇA *et al.*, 2021).

Além disso, o setor de prestação de serviços é particularmente beneficiado por essa situação, uma vez que as atitudes positivas dos trabalhadores se refletem em um atendimento satisfatório e de alta qualidade aos clientes. Ademais, a felicidade impulsiona o desejo de

aprender, aprimorar habilidades, estimular a criatividade e fomentar a inovação, contribuindo assim para o crescimento e o sucesso das organizações (SALAS-VALLINA; ALEGRE, 2018; BOTOLOTTO *et al.*, 2021; FOGAÇA *et al.*, 2021).

Apesar da limitada pesquisa acadêmica dedicada aos sentimentos e emoções positivas no contexto do trabalho, é notório que esse interesse tem crescido consideravelmente nos últimos anos. Esse aumento de interesse tem viabilizado a formulação de ações e políticas dentro das organizações. Como resultado desse movimento, diversos conceitos surgiram, todos compartilhando a característica de focar as percepções agradáveis no ambiente de trabalho (ALBUQUERQUE; TRÓCCOLI, 2004; WARR, 2007; PASCHOAL; TAMAYO, 2008; FISHER, 2010; RAMIREZ-GARCIA; PEREA; JUNCO, 2019; OLIVEIRA *et al.*, 2020b; BENUYENAH; PANDYA, 2020; FERREIRA, 2021; SENDER; CARVALHO; GUEDES, 2021).

Nesse sentido, a literatura demonstra que diferentes termos são tratados como sinônimos da felicidade no trabalho, tais como satisfação no trabalho, bem-estar no trabalho ou afeto. Mas em todos os casos, convergem que a felicidade no trabalho compreende um estado psicológico positivo (ALBUQUERQUE; TRÓCCOLI, 2004; DECI; RYAN, 2008; MACEY; SCHNEIDER, 2008; FISHER, 2010; PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010; OLIVEIRA *et al.*, 2020b; BENUYENAH; PANDYA, 2020; FURTADO, 2022).

De acordo com Paschoal, Torres e Porto (2010), as duas dimensões intrínsecas à felicidade geral - hedônica e eudaimônica - também se aplicam ao contexto do trabalho. Especificamente, a perspectiva hedônica envolve a incorporação de afetos, permitindo a vivência de emoções e estados de ânimo no ambiente profissional. Isso influencia o nível de felicidade no trabalho, onde a predominância de aspectos positivos leva a uma maior felicidade, enquanto a predominância de aspectos negativos pode resultar em infelicidade (DANIELS, 2000).

Por outro lado, a perspectiva eudaimonista no contexto do trabalho enfatiza o desenvolvimento dos potenciais do funcionário, aproveitando suas habilidades para enfrentar desafios e alcançar objetivos profissionais. Isso tem impacto na evolução de sua expressividade e autorrealização, contribuindo para a sua sensação de felicidade no ambiente de trabalho (WARR, 2007; RYAN; HUTA; DECI, 2008).

Com base nesses princípios, Paschoal e Tamayo (2008) estabelecem que um trabalhador que experimenta felicidade e bem-estar no ambiente de trabalho é alguém que predominantemente vivencia emoções e estados de ânimo positivos durante sua jornada diária. Além disso, esse indivíduo é capaz de aplicar seus conhecimentos e habilidades pessoais para superar desafios profissionais, destacando a complementaridade das dimensões de felicidade. Assim, o conceito de bem-estar no trabalho abrange tanto aspectos emocionais quanto cognitivos e pode ser avaliado por meio de três componentes distintos: afeto positivo, afeto negativo e realização pessoal no âmbito profissional.

Enquanto que Benuyenah e Pandya (2020) propõem uma caracterização funcional, pois entendem que a felicidade no trabalho, de forma individualizada, compreende o quão o colaborador está disposto a cumprir, de bom grado, as condições organizacionais ao passo que

demonstra bom humor, cooperatividade e entusiasmo. Essa definição vai ao encontro, apenas, da visão hedonista.

Fisher (2010) também identificou, por meio de sua revisão da literatura, a falta de consenso em relação a um conceito amplamente aceito e específico para o termo “felicidade no trabalho”. Nesse contexto, a autora propõe uma definição que considera a felicidade no trabalho como um conceito guarda-chuva de ordem superior. Esse conceito engloba uma variedade de construtos, desde humores passageiros até emoções moderadamente estáveis, incorporando as disposições individuais consistentes em nível pessoal, que por sua vez refletem-se no comportamento coletivo. Este conceito está representado pela Figura 1.

Figura 1 – Guarda-chuva da felicidade no trabalho



Fonte: Adaptado de Fisher (2010).

Portanto, a felicidade no trabalho é inerente à essência de cada indivíduo, sendo moldada pelas suas próprias percepções e motivada por diversos fatores, o que pode ter impacto significativo em seu grupo e ambiente de trabalho (MACEY; SCHNEIDER, 2008). Nesse contexto, Fisher (2010) observou em seus estudos que as concepções de felicidade variam em relação aos seguintes níveis: (i) transitório, associado a estados momentâneos e passageiros de felicidade; (ii) pessoal, que diz respeito a um estado estável e duradouro de bem-estar, e; (iii) coletivo, relacionado ao conteúdo específico que afeta o grupo como um todo.

Identifica-se aqui, a presença dos tipos de felicidade, hedônica e eudaimônica, relacionados aos níveis transitório e pessoal, respectivamente. Dessa forma, Rahmani, Gnoth e Mather

(2018) compreendem o hedonismo como relacionado ao bem-estar psicológico, indicando que, no nível transitório, há uma ampliação dos efeitos positivos e uma diminuição dos resultados negativos. Já no nível pessoal, a felicidade eudaimônica predomina, resultando em um ambiente de trabalho próspero e saudável.

Da mesma forma, Siqueira e Padovam (2008) propõem que o Bem-estar no Trabalho (BET) seja um construto psicológico de natureza multidimensional, enfatizando a presença de afetividade positiva tanto em relação às atividades laborais individuais quanto à organização como um todo. Esse construto de múltiplas dimensões é principalmente caracterizado por três componentes: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo (OLIVEIRA *et al.*, 2020b; SALAS-VALLINA; ALEGRE, 2018). Esses tópicos serão explorados de maneira mais detalhada nas subseções subsequentes.

2.2.1 Satisfação no trabalho

A satisfação no trabalho é um conceito que envolve a percepção e a avaliação que um indivíduo faz em relação ao seu trabalho e à organização na qual está inserido à medida em que suas expectativas e necessidades são atendidas. Quando um indivíduo está satisfeito no trabalho, ele tende a demonstrar atitudes positivas em seu dia a dia de trabalho, as quais podem abranger aspectos cognitivos ou racionais (WEISS, 2002; RICH; LEPINE; CRAWFORD, 2010; MCSHANE; GLINOW, 2014).

A satisfação no trabalho pode ser compreendida em diferentes dimensões, abrangendo aspectos intrínsecos e extrínsecos, bem como a satisfação geral: (a) intrínseca, refere-se ao valor que o indivíduo atribui às consequências de seu trabalho, como a sensação de realização pessoal, a oportunidade de exercitar sua criatividade e o potencial de desenvolvimento futuro; (b) extrínseca, abrange o julgamento do trabalhador sobre elementos relacionados ao ambiente de trabalho que não estão diretamente ligados às tarefas em si. Isso engloba fatores como a remuneração, a qualidade da gestão, a perspectiva de promoção e o suporte oferecido pela organização, e; (c) satisfação geral, corresponde à avaliação global do ambiente de trabalho e dos relacionamentos com colegas (UTRIAINEN; KYNGÄS, 2009).

Pode-se considerar, portanto, a satisfação no trabalho como uma conexão emocional positiva com as diversas facetas do emprego. Essa relação envolve aspectos subjetivos que abrangem desde os relacionamentos com a chefia e colegas até o contentamento em relação à remuneração e às políticas de promoção da empresa. Além disso, inclui a satisfação com as próprias tarefas desempenhadas no ambiente de trabalho (SIQUEIRA; PADOVAM, 2008).

Essa satisfação no trabalho é influenciada pelo suporte organizacional percebido pelos funcionários. Isso inclui a análise da carga de trabalho, a gestão de desempenho, o suporte material oferecido, as oportunidades de ascensão na carreira, promoção e aumento salarial (EISENBERGER *et al.*, 1986; OLIVEIRA-CASTRO; PILATI; BORGES-ANDRADE, 1999; PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010; SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012).

Em relação à chefia, aqui compreendida pela autoridade formal, porém sem desconsiderar a possibilidade função de líder, o qual desempenha um papel além do mecanismo estrutural de gerência e controle, visto que ele também influencia, motiva e transmite confiança. Um líder pode surgir devido a sua função formal dentro da organização ou, até mesmo, informalmente, quando um grupo o segue de modo espontâneo, devido às suas características pessoais (SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012; MCSHANE; GLINOW, 2014).

Melo (2004) afirma que, em muitos casos, a distinção entre liderança formal e informal é pouco perceptível, uma vez que os gestores, por natureza de suas funções, precisam exercer a liderança. O conceito de liderança abrange várias facetas e pode ser classificado em três tipos principais: liderança focada na tarefa (autocracia), liderança centrada nos relacionamentos (confiança) ou liderança voltada para as situações (ambiente/cultura). Em algumas situações, os líderes podem adotar diferentes estilos de liderança, dependendo das circunstâncias, ou até mesmo não apresentar uma predominância de um estilo específico (SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012).

Portanto, o relacionamento com a chefia desempenha um papel significativo na satisfação no trabalho, podendo desencadear tanto emoções e estados de ânimo positivos quanto negativos, dependendo da natureza desse relacionamento. Quando os líderes se concentram em estabelecer relações saudáveis e demonstram preocupação com as necessidades de seus subordinados, a probabilidade de influenciar positivamente os sentimentos afetivos aumenta (SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012; AMRANI *et al.*, 2020).

Um fator que pode aumentar a qualidade do relacionamento entre chefias e subordinados é por meio de *feedbacks* de forma construtiva e mútua. Segundo Alo e Arslan (2022), um chefe que assume uma postura de líder com sua equipe e adota uma abordagem que promova uma relação de parceria com sua equipe, tende a resultar em um desempenho organizacional mais elevado, ao mesmo tempo em que aprimora sua própria avaliação e reputação dentro da organização. Portanto, é fundamental incentivar a comunicação aberta e a troca de *feedbacks* informais construtivos de maneira regular entre líderes e suas equipes.

No que diz respeito ao relacionamento com colegas de trabalho, Paschoal, Torres e Porto (2010) compreendem que a gestão de desempenho eficaz e o apoio social no ambiente profissional têm um impacto positivo na realização do trabalhador, promovendo emoções e estados de ânimo positivos. Por outro lado, uma carga de trabalho excessiva e desequilibrada está associada a emoções negativas. Essas relações ressaltam a importância do suporte social e de uma gestão de desempenho adequada no contexto do trabalho para promover o bem-estar e a satisfação dos funcionários.

Da mesma forma, o capital social compreende a rede de relacionamento estrutural que uma pessoa possui em seu trabalho, a qual acarreta em efeitos relevantes na sua felicidade nesse ambiente, pois por meio dessa rede o trabalhador pode ter acesso à informações e benefícios importantes e, assim, expandir cada vez mais para outras redes, criando laços afetivos

de confiança e segurança (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998; APRIYANTI; HUTCHINGS; MCPHAIL, 2021).

Além disso, um dos principais desafios que muitos trabalhadores enfrentam e uma das principais fontes de estresse, de acordo com Amrani *et al.* (2020), é a dificuldade de equilibrar os papéis familiares e profissionais de maneira simultânea. Nessa situação, ter uma rede de apoio dentro do ambiente de trabalho, que inclui tanto superiores quanto colegas, é altamente valorizado pelos funcionários, pois pode desempenhar um papel crucial na minimização de potenciais conflitos entre esses dois aspectos importantes da vida.

Destarte, o suporte social positivo e a cidadania organizacional desempenham um papel fundamental na preservação da saúde mental dos indivíduos. Isso envolve o mútuo apoio na resolução de problemas e na superação de dificuldades, tanto no âmbito profissional quanto na esfera pessoal. Ter relacionamentos sociais respeitosos e cooperativos não apenas aumenta a felicidade no trabalho, mas também se reflete na qualidade dos serviços prestados, reduzindo ainda, a taxa de rotatividade (PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010; AMRANI *et al.*, 2020; TEI-TOMINAGA; NAKANISHI, 2018).

Ademais, as políticas de remuneração e as oportunidades de promoção e avanço dentro da organização desempenham um papel crítico na satisfação dos trabalhadores. Sant'anna, Paschoal e Gosendo (2012) destacam que a perspectiva de avançar na carreira, juntamente com uma remuneração justa, exerce uma influência substancial na satisfação e no bem-estar no ambiente de trabalho.

Por essa razão, os autores ressaltam a importância da organização possuir planos de carreira que objetivem valorizar e retribuir financeiramente seus funcionários, uma vez que essa preocupação tende a atrair e criar um quadro funcional sustentável, o que acarreta em vantagens competitivas para as organizações. Do contrário, salários inapropriados geram efeitos negativos na felicidade do trabalhador (FABIO, 2017; AMRANI *et al.*, 2020; TEI-TOMINAGA; NAKANISHI, 2018).

No entanto, é importante reconhecer que nem todas as organizações têm essa capacidade para recompensar financeiramente seus trabalhadores, como é o caso das instituições do setor público. Nesses cenários, as organizações podem adotar estratégias alternativas para valorizar seus colaboradores. Isso pode incluir a expressão de reconhecimento e apreço por meio de elogios, a promoção de maior autonomia nas atividades diárias, a participação dos funcionários na resolução de problemas e tomada de decisões, a flexibilidade na gestão das rotinas de trabalho, entre outras ações que a instituição, junto com seus colaboradores considerem pertinentes e justas (SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012; JUANA-ESPINOSA; RAKOWSKA, 2018).

No que se refere às tarefas, Amrani *et al.* (2020) afirmam que a falta de percepção da importância na tarefa realizada para o alcance dos objetivos organizacionais gera um desinteresse no trabalhador e pode desencadear síndrome de *Burnout*. De forma contrária, a satisfação com as tarefas desempenhadas está positivamente relacionada ao desempenho, uma vez que

funcionários mais satisfeitos tendem a demonstrar maior engajamento e produtividade em suas atividades, o que, por sua vez, pode proporcionar vantagens competitivas para a empresa (ERTEKIN; AVUNDUK, 2021).

Diante dos expostos, destaca-se então, a importância da satisfação como componente essencial para a promoção da felicidade no ambiente profissional e como seus diversos fatores, como o relacionamento com a chefia, colegas, as políticas organizacionais e as características das tarefas desempenhadas exercem influência direta sobre a satisfação dos trabalhadores.

A próxima seção aborda outro importante componente sob o guarda-chuva da felicidade no trabalho e amplia a compreensão sobre como os funcionários podem não apenas estar satisfeitos, mas verdadeiramente envolvidos e comprometidos em suas atividades, contribuindo assim para um ambiente de trabalho mais feliz e produtivo.

2.2.2 Engajamento no trabalho

O engajamento se contrapõe ao *Burnout*, definido como uma doença ocupacional derivada de um estado de estresse prolongado e crônico, cujas características sintomáticas persistem pelo esgotamento, cinismo e exaustão emocional (MASLACH; LEITER, 2008). O engajamento, por outro lado, compreende a demonstração de otimismo, resiliência, esperança e eficácia de maneira espontânea e, assim, o trabalhador sente-se satisfeito, envolvido e comprometido afetivamente com a organização, logo se sente feliz no trabalho (CAVALCANTE; SIQUEIRA; KUNIYOSHI, 2014).

O engajamento consiste no pleno aproveitamento do indivíduo de si mesmo, onde o trabalhador canaliza sua energia física, cognitiva e emocional para o desempenho de suas funções, resultando em uma maior disposição para a tarefa e um aumento na eficácia organizacional. Esse engajamento é caracterizado pelo vigor, dedicação e absorção no trabalho e é uma qualidade que se mantém ao longo do tempo, mesmo ao longo de longas jornadas de trabalho. Contudo, devido à sua natureza cognitiva, o engajamento pode variar em intensidade ao longo do tempo (WEISS, 2002; SCHAUFELI; BAKKER, 2004; BHARDWAJ; KALIA, 2021).

O engajamento no trabalho é um conceito multidimensional que engloba três elementos interconectados. O vigor compreende alto nível de energia física, esforço do indivíduo na realização de suas tarefas, persistência e resiliência diante das adversidades. A dedicação é o sentimento de identificação com os objetivos organizacionais, significado do trabalho, orgulho e entusiasmo em superar desafios. Já a absorção caracteriza um estado de fluxo e concentração na realização de atividades complexas e desafiadoras de suas habilidades e repercute na perda de noção do tempo devido a alta concentração, enquanto ocorrem constantes *feedbacks*. Assim, o trabalhador produz com maior intensidade de atenção, foco e responsabilidade por mais tempo (GONZÁLEZ-ROMÁ *et al.*, 2006; SIQUEIRA; PADOVAM, 2008; RICH; LEPINE; CRAWFORD, 2010; BHARDWAJ; KALIA, 2021).

O conceito de *Mindfulness* também é mencionado por alguns autores como uma dimensão do engajamento no trabalho. Ele envolve o processo de imersão completa no trabalho, com a mente do indivíduo focada inteiramente no momento presente e na atividade em questão, sem julgamentos. Esse estado de consciência plena pode potencializar a capacidade criativa e inovadora do trabalhador, e está intrinsecamente relacionado à sua felicidade no trabalho (REINA; KUDESIA, 2020; WHITFIELD *et al.*, 2021).

O *mindfulness*, estado de fluxo ou atenção plena estão associados a felicidade eudaimônica e configura-se em uma motivação intrínseca pela qual o indivíduo absorve para si de forma autônoma e reflexiva, alguma atividade. Diante disso, a reflexão sustenta a autonomia e, igualmente de forma inversa, dando maior sentido e relevância à vivência (RYAN; HUTA; DECI, 2008).

Já o vigor conduz ao aumento do desempenho contextual, pois quando um trabalhador está engajado tende a se expressar melhor psicologicamente, cognitivamente e emocionalmente tornando-se influenciador na desenvoltura dos demais colegas, assim a equipe possui maior potencial para lidar com situações adversas e solucionar problemas com maior facilidade (BHARDWAJ; KALIA, 2021).

Algumas condições no ambiente de trabalho são percebidas como antecedentes do engajamento. Primeiro, as atividades e objetivos organizacionais devem ser compatíveis com os valores e princípios pessoais do trabalhador. Segundo, a experiência de suporte organizacional percebido, que envolve a confiança e assistência mútua, proporcionando um ambiente seguro para demonstrar potenciais e capacidades sem consequências negativas, é fortemente influente no engajamento. Por fim, a autopercepção de disposição e energia física para se envolver, quando necessário, além dos limites contratuais (RICH; LEPINE; CRAWFORD, 2010).

Um dos efeitos mais significativos do engajamento no trabalho é o substancial aumento no desempenho daqueles que o experimentam. Isso se traduz em maior produtividade, eficiência e qualidade nas atividades realizadas. Essa experiência pode ser comparada a práticas de exercícios físicos ou atividades artísticas, onde há uma profunda imersão e conexão emocional com a tarefa em questão. Essa conexão emocional com o trabalho gera uma sensação altamente positiva e uma sensação de realização (SIQUEIRA; PADOVAM, 2008; BHARDWAJ; KALIA, 2021).

Para tanto, engajamento no trabalho traz uma série de benefícios significativos em várias dimensões. Para os trabalhadores, ele promove um sentimento de utilidade, valorização e competência. Em termos de relacionamentos, o engajamento influencia o comportamento de cidadania, contribuição coletiva e prestatividade, não apenas nas atividades formalmente definidas, mas em todo o ambiente de trabalho. Para as organizações, o engajamento se traduz em maior atenção e foco por parte dos funcionários, redução de erros e uma percepção geral de aumento na qualidade do produto ou serviço final. Nesse contexto, o engajamento atua como um mediador entre os antecedentes e o desempenho superior no trabalho (RICH; LEPINE; CRAWFORD, 2010).

Percebe-se então que o engajamento no trabalho é um estado desejado tanto para os trabalhadores quanto para as organizações, pois traz uma série de benefícios, desde um maior desempenho individual até um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo. Na próxima seção, será tratado o comprometimento afetivo organizacional, uma vez que torna-se relevante entender como os indivíduos se conectam emocionalmente com suas organizações, influenciando seu comportamento e atitudes no trabalho.

2.2.3 Comprometimento organizacional afetivo

O comprometimento organizacional, em termos gerais, abrange um vínculo que é estabelecido de forma voluntária e uma escolha consciente de assumir responsabilidades em busca de um objetivo (KLEIN; MOLLOY; BRINSFIELD, 2012) Esse comprometimento pode ser subdividido em três tipos distintos: (a) comprometimento afetivo, onde o funcionário mantém uma ligação emocional com a organização e trabalha nela porque "quer"; (b) comprometimento normativo, que se baseia em uma ligação devido a obrigações legais, ou seja, o funcionário trabalha porque "deve"; e (c) comprometimento de continuidade, que envolve uma avaliação das consequências de deixar a organização, sendo motivado pelo fato de "precisar" permanecer (ALLEN; MEYER, 1990; MEYER *et al.*, 2002).

Já de acordo com Solinger, Olffen e Roe (2008), o comprometimento organizacional é um conceito estritamente atitudinal em relação à organização e não se limita a uma única tipologia, abrangendo os três modelos mencionados. Isso ocorre porque as atitudes desencadeiam sentimentos e cognições, o que, por sua vez, resulta em ações colaborativas que contribuem para o sucesso da instituição na qual o indivíduo trabalha.

Fisher (2010), por sua vez, afirma que o comprometimento organizacional afetivo - o querer - é uma das principais dimensões que integra o conceito da Felicidade no Trabalho. Esse construto representa uma conexão emocional positiva entre o trabalhador e a organização, na qual o indivíduo desenvolve um vínculo emocional e se considera um membro comprometido, indo além das suas obrigações contratuais (ALLEN; MEYER, 1990; SIQUEIRA; PADOVAM, 2008).

Ocorre então, uma identificação dos valores, princípios e objetivos do indivíduo com os da empresa na qual trabalha e estabelece sentimentos positivos como o apego, o orgulho, a confiança, a dedicação, o entusiasmo valorizando, assim, o sentimento de prazer em pertencer (SIQUEIRA; PADOVAM, 2008).

Cria-se um vínculo emocional do trabalhador com a organização, o qual se traduz em um profundo sentimento de lealdade, o qual é cultivado por meio de diversas políticas e práticas organizacionais, que incluem a promoção da justiça e do apoio, a promoção de valores compartilhados, a construção de confiança mútua, a demonstração de compreensão organizacional e o estímulo ao envolvimento ativo do funcionário (MCSHANE; GLINOW, 2014).

A justiça e o apoio organizacionais se manifestam quando a empresa não apenas cumpre suas obrigações contratuais, mas também demonstra humanidade, cordialidade, respeito, moralidade, disposição para perdoar e gentileza em suas interações com os funcionários. Já, os valores compartilhados, acontecem quando o trabalhador reconhece seus princípios e valores pessoais com as políticas da empresa e percebe coerência entre a teoria e as atitudes (MCSHANE; GLINOW, 2014).

A confiança no ambiente de trabalho engloba a sensação de segurança que os funcionários experimentam ao lidar com riscos e também implica em uma relação recíproca de confiança entre as partes envolvidas. A compreensão organizacional se refere ao grau de familiaridade que os funcionários têm com a empresa, incluindo seus objetivos, dinâmicas, contexto, histórico e atividades. O envolvimento, por sua vez, diz respeito à medida em que a organização permite que seus funcionários participem de decisões, consultas e na resolução de problemas (MCSHANE; GLINOW, 2014).

Nessa mesma linha, Odoardi *et al.* (2019) identificaram que a liderança participativa possui efeito nivelador no comprometimento afetivo de um indivíduo para o restante da equipe, tratando-se portanto, de um antecessor do estado de comprometimento em multiníveis e que, além disso, possui forte influência na capacidade de inovação e criatividade dos funcionários, pois dá a liberdade ao trabalhador expressar suas capacidades.

Desse modo, quando um empregado manifesta-se de forma ousada com a intenção de trazer benefícios e melhorias para a empresa e seu ambiente de trabalho, a liderança participativa torna-se fomentadora e moderadora da intensidade desse sentimento de identificação, também, a nível de grupo (ODOARDI *et al.*, 2019).

A percepção do suporte organizacional desempenha um papel significativo na previsão do comprometimento afetivo, uma vez que influencia a percepção cognitiva do trabalhador. Esta percepção de suporte é vista como uma forma de troca social, o que aumenta a disposição do trabalhador para retribuir de maneira positiva (EISENBERGER *et al.*, 1986; RHOADES; EISENBERGER; ARMELI, 2001; SHORE; WAYNE, 1993; FERNANDES; SIQUEIRA; VIEIRA, 2014).

Os trabalhadores, assim, desenvolvem expectativas de reciprocidade em resposta à sua dedicação e esperam reconhecimento e retribuição de alguma forma, atribuindo características humanas à empresa. Essa expectativa vai além da simples troca de obrigações legais entre as partes, pois idealiza uma relação mútua de lealdade, apoio e comprometimento, refletindo aspectos de um contrato psicológico (OLIVEIRA-CASTRO; PILATI; BORGES-ANDRADE, 1999; PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010).

Portanto, quando o funcionário percebe que a empresa se preocupa com seu bem-estar, valoriza seus esforços através de recompensas, oferece suporte, promove a justiça e proporciona condições de trabalho adequadas. Isso tende a reduzir o absenteísmo e a rotatividade, fortalecendo o vínculo, o desempenho e a disposição do funcionário em contribuir para o sucesso do

empregador (RHOADES; EISENBERGER; ARMELI, 2001; FERNANDES; SIQUEIRA; VIEIRA, 2014).

Dessa forma, o comprometimento afetivo organizacional, que se baseia na ligação emocional, na identificação com os valores e objetivos da organização, e no apego emocional do funcionário, é um elemento crucial na construção da felicidade no trabalho. A próxima seção examina os antecedentes que contribuem para a felicidade ou infelicidade no trabalho, fornecendo uma compreensão mais aprofundada de como os fatores organizacionais e individuais afetam o bem-estar dos trabalhadores.

2.2.4 Antecedentes da felicidade (ou infelicidade) no trabalho

Compreender os fatores que impulsionam a felicidade no trabalho é de suma importância, uma vez que essa compreensão serve de base para o desenvolvimento de políticas e práticas de gestão de pessoas adequadas. Essas ações são essenciais para promover a felicidade no ambiente de trabalho e para estabelecer uma relação de confiança e comprometimento mútuo entre a organização e seus colaboradores (OLIVEIRA; GOMIDE-JÚNIOR; POLI, 2020).

De acordo com Sender, Carvalho e Guedes (2021), felicidade no trabalho é influenciada por três componentes distintos: características individuais, elementos do próprio trabalho e fatores relacionados ao ambiente organizacional. As características individuais englobam os traços de personalidade de cada indivíduo, como simpatia, extroversão, responsabilidade e afeto disposicional positivo (FISHER, 2010; PETERSON *et al.*, 2010; WARR, 2013a).

Um exemplo de traço de personalidade que merece destaque é a autoestima. Embora a autoestima possa influenciar a felicidade subjetiva de forma parcial e indireta, é importante ressaltar que ela tem uma forte tendência a ser ampliada por meio da felicidade no trabalho. Nesse contexto, a felicidade no ambiente de trabalho pode contribuir significativamente para o desenvolvimento da autoestima, o que, por sua vez, resulta em melhorias significativas na saúde física e mental do indivíduo. Essa relação positiva entre a felicidade no trabalho, a autoestima e o bem-estar geral demonstra como esses elementos estão interconectados e podem se retroalimentar mutuamente (BENEVENE *et al.*, 2019).

Além dos traços de personalidade, os componentes individuais também englobam experiências profissionais anteriores, nível de educação, influências culturais, religiosas e familiares, faixa etária, identidade racial e étnica, e uma variedade de outros atributos que moldam a perspectiva de cada indivíduo em relação ao trabalho. Esses fatores pessoais e contextuais desempenham um papel significativo na forma como cada pessoa percebe e experimenta a felicidade no trabalho, tornando-a uma experiência profundamente individual e multifacetada (LAMBERT; HOGAN; BARTON, 2002).

A abordagem de Sender e Fleck (2017) concentra-se na forma como o indivíduo percebe seu trabalho e nos efeitos dessa percepção. Os autores argumentam que, ao analisar a pessoa como a unidade central para aplicação do conceito de felicidade no trabalho, os resultados

tendem a ser mais eficazes. Isso ocorre porque os antecedentes relacionados aos componentes individuais estão ligados tanto às características das funções desempenhadas quanto ao contexto organizacional em que o trabalho é realizado.

As características do trabalho desempenham um papel fundamental como precursoras da felicidade ou infelicidade no ambiente profissional. De acordo com Warr (2013a), essas características podem ser resumidas em 12 elementos essenciais. O autor oferece uma perspectiva que combina as fontes de felicidade e infelicidade no trabalho, fazendo uma analogia com a ingestão de vitaminas. Assim como é recomendado consumir doses adequadas de vitaminas diariamente, a falta ou o excesso dessas características no ambiente de trabalho pode causar danos à saúde e ao bem-estar dos indivíduos.

Da mesma forma que ocorre com as vitaminas, nas organizações, a falta de atenção da gestão em proporcionar ambientes agradáveis e recompensas adequadas para os funcionários pode causar danos no bem-estar e afetar o desempenho da empresa. Por outro lado, o excesso ou o estímulo exagerado de alguns fatores também pode ser prejudicial e criar ambientes de trabalho tóxicos. Nesse contexto, Warr (2013a) identifica 12 fatores do trabalho que desempenham um papel fundamental na influência da felicidade ou infelicidade no trabalho, conforme demonstrado no Quadro 1.

Assim o autor afirma que as primeiras seis características do Quadro 1 (A1 a A6) devem ser equilibradas, sem excessos ou carências, pois podem afetar a felicidade ou infelicidade do trabalhador de maneiras variadas. Já na segunda sequência, que vai de A7 a A12, manter um nível adequado ou até mesmo um excesso parece manter a felicidade de forma constante e linear, mas um baixo nível desses fatores resulta em infelicidade (WARR, 2013a).

No caso das características A1 e A2, que refletem o controle e a utilização de competências, espera-se que a organização disponha de uma postura que facilite esse comportamento no trabalhador sutilmente, pois de maneira forçada, pode gerar-se uma sobrecarga que excede as capacidades pessoais (WARR, 2013a).

A autonomia, por exemplo, mencionada no Quadro 1 como subcomponente das oportunidades de controle, descrito na característica A1, é considerada por Ryan e Deci (2001) como uma das três necessidades humanas ligadas à teoria da autodeterminação, pela qual também se complementa pela necessidade de competência e necessidade de pertencimento. Assim, quando se percebe que essas três necessidades estão realizadas, o bem-estar pessoal e social estão intensificados.

No entanto, é importante notar que o excesso de autonomia nem sempre é benéfico. Em muitos casos, um indivíduo que se encontra totalmente desamparado na tomada de decisões pode transformar essa responsabilidade em um fardo, o que pode se tornar um fator estressante, gerador de insatisfação, insegurança e arrependimentos, levando, assim, ao desenvolvimento de sintomas de depressão (SCHWARTZ, 2000).

Já em relação às metas geradas externamente, descritas no A3, percebe-se que também pode acontecer uma sobrecarga da capacidade pessoal, uma vez que não há conciliação ou

Quadro 1 – Principais características do trabalho que afetam a felicidade ou infelicidade

Características do trabalho	Sub componentes
A1. Oportunidade de controle	Influência pessoal, autonomia, liberdade de decisão, participação, liberdade na tomada de decisão.
A2. Oportunidade de utilização e aquisição de competências.	Um ambiente potencial para o uso e desenvolvimento de habilidades e conhecimentos.
A3. Metas geradas externamente	Exigências externas, desafio, baixa carga e sobrecarga de trabalho, identificação de tarefas, conflito de papéis, trabalho emocional, conflito trabalho-casa.
A4. Variedade	Mudanças no conteúdo da tarefa e contatos sociais, local de trabalho variado.
A5. Clareza do ambiente	Resultados previsíveis, requisitos claros, clareza de papéis, feedback sobre as tarefas, baixa ambiguidade sobre o futuro.
A6. Contato com outros	Contato social, qualidade nas relações sociais, dependência dos outros, trabalho em equipe.
A7. Disponibilidade de dinheiro	Renda disponível, nível salarial, pagamento por resultados.
A8. Segurança física	Condições de trabalho adequadas, grau de risco, qualidade dos equipamentos de trabalho.
A9. Posição socialmente valorizada	Importância da tarefa ou função, contribuição para a sociedade, status em grupos valorizados.
A10. Suporte do supervisor	Consideração por parte dos chefes, tratamento justo por parte do supervisor, preocupação com o próprio bem-estar.
A11. Desenvolvimento de carreira	Segurança no emprego, oportunidades de promoção.
A12. Capital próprio	Justiça dentro da própria organização, equidade nas relações da organização com a sociedade.

Fonte: Adaptado de Warr (2013a).

equilíbrio das demandas profissionais com a vida particular, promovendo efeitos negativos (WARR, 2013a).

Da mesma forma, Pincheira e Garcés (2018) identificaram que a dupla presença, ou seja, o desequilíbrio entre as demandas da vida pessoal e profissional, tem um impacto negativo significativo na felicidade no trabalho, podendo diminuí-la em até 20,9%. Isso, por sua vez, afeta consideravelmente o desempenho no trabalho

Esse tema, conhecido na literatura acadêmica como "*Work Life Balance (WLB)*", tem ganhado destaque nos últimos anos. A proposta por trás desse conceito é que as organizações

adotem políticas que permitam uma conciliação satisfatória entre o tempo dedicado à vida pessoal e profissional dos seus colaboradores. Isso tende a contribuir para o bem-estar e a satisfação dos trabalhadores (PASAMAR; VALLE, 2015).

Em consequência, esse equilíbrio promove motivação pela busca por aperfeiçoamento intelectual e por maior qualificação profissional, que por sua vez alavancam a aprendizagem organizacional, impactando positivamente na inovação e no diferencial competitivo (GOMES; SEMAN; CARMONA, 2021).

Quanto à variedade de tarefas, contatos e ambientes de trabalho, mencionada na característica A4, segundo, Warr (2013a) deve ser equilibrada, evitando excesso de mudanças que possam afetar a concentração e o cumprimento de metas pessoais. Essa característica também se relaciona com o quesito A5, que aborda a clareza de metas e resultados esperados. De acordo com Pincheira e Garcés (2018), a "pressão" mencionada nesse contexto não se refere à cobrança excessiva, mas sim à definição clara e objetiva de metas, sistemas de trabalho e desempenho. Os autores destacam que sua pesquisa revelou uma correlação positiva entre clareza (pressão) e felicidade, resultando em um aumento de até 23% nos níveis de felicidade no trabalho.

Consequentemente, embora a pressão, quando vista de forma isolada, possa contribuir para o aumento da felicidade, quando combinada com altas demandas psicológicas, a felicidade tende a diminuir, levando a uma exaustão emocional devido a tarefas desgastantes (PINCHEIRA; GARCÉS, 2018).

Na característica A6 referente às relações, ao contato social e equipe de trabalho, conforme Paschoal, Torres e Porto (2010), o suporte social, ou seja, o afeto positivo com colegas, é um dos principais preditores para o bem-estar no trabalho e tem grande impacto na felicidade do trabalhador, uma vez que tende a aliviar situações estressantes na rotina laborativa, por meio da colaboração e apoio recíproco.

Por outro lado, Warr (2013a) chama a atenção para a possível desvantagem da excessiva exposição ao contato social no ambiente organizacional. Isso pode levar à falta de privacidade e interrupções frequentes nas atividades que requerem alta atenção e concentração, o que pode prejudicar a produtividade e o estado de fluxo no trabalho.

Além disso, Pincheira e Garcés (2018) demonstraram que um excesso de "coesão"(ou união) entre os membros da equipe pode reduzir a felicidade do trabalhador em até 13%, afetando negativamente as relações humanas. Portanto, é essencial encontrar um equilíbrio adequado entre relações sociais moderadas e a necessidade de executar as tarefas de forma eficaz.

Assim, nota-se que os seis primeiros aspectos do Quadro 1 referem-se a atributos positivos do trabalho quando mantidos em níveis ideais ou adequados para gerar satisfação e felicidade no ambiente de trabalho. No entanto, quando esses aspectos são excessivamente ampliados, as consequências esperadas podem ser revertidas, levando os trabalhadores à infelicidade.

Por outro lado, as características A7 até A12 não seguem a mesma lógica. Isso significa que o excesso desses estímulos não altera significativamente a qualidade da felicidade, pois tende a se manter estável. No entanto, a falta ou baixa presença desses fatores pode se tornar um potencial gerador de infelicidade no trabalho. Portanto, é crucial equilibrar esses aspectos para promover um ambiente de trabalho saudável e feliz.

Nesse sentido, fica evidente que a característica relacionada à disponibilidade de dinheiro, compreendida como incentivos financeiros e recompensas (A7), é fundamental para manter um nível de felicidade no trabalho. No entanto, é importante notar que aumentos excessivos nesse aspecto podem não ter um impacto significativo na felicidade, especialmente para as pessoas que já desfrutam de boas condições financeiras (WARR, 2013a; PINCHEIRA; GARCÉS, 2018).

Esse fator pode ser complementado com os subcomponentes da questão A11, como a possibilidade de desenvolvimento na carreira e promoções como forma de retribuição, além de contribuir com o sentimento de segurança no trabalhador referente às perspectivas no futuro e permanência no emprego (WARR, 2013a).

No entanto, a insegurança emocional tem um impacto significativo na felicidade no trabalho, pois um funcionário que se sente emocionalmente inseguro muitas vezes experimenta altos níveis de estresse, esgotamento de energia, o que o torna menos produtivo e menos envolvido em suas tarefas. Diante disso, a ameaça subjetiva de perder o emprego pode ser mais angustiante do que o desemprego em si, visto que está relacionada à frustração das necessidades humanas essenciais (STANKEVIČIŪTĖ; STANIŠKIENĖ; RAMANAUSKAITĖ, 2021).

Quanto à questão da segurança física (A8), ela abrange o suporte material oferecido pela organização, que deve ser de qualidade, moderno, ergonômico e seguro para permitir que os funcionários desempenhem suas funções de maneira eficaz e segura. Isso envolve garantir que o ambiente de trabalho seja adequado, que as ferramentas e equipamentos sejam seguros e que os processos sejam eficientes, de modo a não prejudicar a saúde física e mental dos trabalhadores (PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010). Esse item, segundo Warr (2013a), compreende um fator que tende a proporcionar estabilidade no nível de felicidade do trabalhador.

A característica A9 diz respeito ao pertencimento a uma posição valorizada socialmente e ao desempenho de atividades significativas e importantes para a sociedade. Esse elemento também desempenha um papel fundamental na promoção da felicidade no trabalho, proporcionando um nível estável de bem-estar. É importante notar que, ao contrário de algumas outras características, o excesso de reconhecimento e valorização neste aspecto não tendem a prejudicar a felicidade dos trabalhadores (WARR, 2013a).

A característica A10 está relacionada ao suporte que os supervisores oferecem aos seus subordinados. De acordo com Warr (2013a), esse aspecto é crucial na vida laboral, pois a ausência de um bom relacionamento com os superiores, especialmente aqueles que não demonstram preocupação com o bem-estar no trabalho, pode ser um fator que predispõe à infelicidade no ambiente profissional. Nesse contexto, Fernandes, Siqueira e Vieira (2014) concordam que o suporte oferecido pelo supervisor desempenha um papel fundamental na

determinação da percepção dos funcionários em relação ao suporte organizacional como um todo. Quando esse suporte é satisfatório, tende a aumentar o comprometimento afetivo dos empregados com a organização.

O suporte organizacional se manifesta quando a organização retribui ao empregado uma contrapartida moral e/ou financeira da organização como um reconhecimento genuíno pelos esforços despendidos. Quando essa expectativa é atendida, contribui significativamente para a felicidade do trabalhador, uma vez que mantém a esperança de reciprocidade, acreditando que a organização valoriza seus esforços e está disposta a retribuir de alguma forma. Essa relação mútua de apoio e reconhecimento fortalece a ligação emocional do trabalhador com a instituição, criando uma conexão mais profunda e pessoal com a organização (RHOADES; EISENBERGER, 2002).

Da mesma forma, o suporte organizacional também abrange a característica A12, que diz respeito ao capital próprio, cujos subcomponentes compreendem a percepção de justiça dentro da organização e a identificação com os propósitos da empresa em relação à sociedade, considerados como fatores contínuos de felicidade no trabalho. Quando os funcionários percebem que a organização age com justiça e ética e compartilha valores alinhados com o bem-estar da sociedade, isso se reflete na produtividade e, conseqüentemente, na competitividade saudável e justa no ambiente de trabalho, bem como na imagem da empresa perante o público externo (WARR, 2013a; FORMIGA; SOUSA; FREIRE, 2018).

Quanto aos componentes do ambiente organizacional, pode-se identificar aspectos relacionados a uma infraestrutura propícia e um apoio tecnológico condizente com o trabalho executado de forma facilitadora, esse suporte organizacional torna a qualidade de vida laboral um importante fator para o bem-estar do empregado (DANIELS, 2000; PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010).

Portanto, as políticas organizacionais voltadas à gestão de pessoas para a atenção às expectativas de seus colaboradores, como realizar eventos de integração, incluir para tomada de decisões e resoluções de problemas, considerar sugestões e reclamações, dispor de *feedbacks* positivos, práticas de gestão de desempenho e justiça contributiva podem despertar a expressão dos potenciais e fortalecer o sentimento de pertencimento e envolvimento com o empregador (OLIVEIRA; GOMIDE-JÚNIOR; POLI, 2020; FOGAÇA *et al.*, 2021).

Tendo em vista os expostos, a próxima seção apresenta uma contextualização histórica da administração pública no Brasil e destaca suas características distintivas. Isso permite traçar conexões entre as teorias sobre a felicidade no trabalho e a realidade dos servidores públicos, a fim de compreender sobre como promover ambientes laborais mais felizes e produtivos no contexto governamental.

2.3 Administração Pública Brasileira: uma contextualização histórica

O conceito de Administração Pública é abordado pelo Direito Administrativo de duas maneiras distintas: de forma ampla e material. Em sua acepção ampla, abarca os órgãos públicos e seus respectivos agentes encarregados de executar as atividades administrativas. Por outro lado, sob a perspectiva material, refere-se à natureza das atividades administrativas, cujo propósito fundamental é a busca e promoção dos interesses sociais e coletivos (ROSA, 2018).

No entanto, é importante ressaltar que a produtividade do serviço público e a qualidade do atendimento muitas vezes são alvo de críticas por parte da sociedade, o que acaba por criar uma visão negativa e desgastar a imagem dos agentes públicos. Essa desconfiança, em grande parte, é herança dos diferentes modelos históricos que moldaram a Administração Pública brasileira ao longo do tempo. Esses modelos são conhecidos como patrimonialismo, burocrático, gerencial e societal (REIS, 2016).

A administração pública brasileira foi moldada ao longo do tempo por diferentes modelos, cada um com suas características marcantes. Em alguns momentos da história, os bens públicos se confundiam com os bens particulares daqueles que detinham o poder, enquanto em outros, os processos eram rigidamente controlados, resultando em um serviço público lento e ineficaz. Esses modelos se sucederam ao longo do tempo, mas não foram completamente abandonados. Na administração pública atual, ainda é possível identificar traços de cada um desses modelos, o que contribui para a complexidade e os desafios enfrentados pela gestão pública no Brasil (ARRUDA-NETO, 2010; DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014).

O modelo patrimonialista perdurou ao longo de períodos-chave da história do Brasil, incluindo o período colonial, imperial e a Primeira República, abrangendo um extenso período de 1500 a 1930. Esse modelo era caracterizado pela dominação das vontades do imperador sobre seus súditos e pelo uso dos bens públicos em benefício de interesses particulares. Nesse contexto, os cargos públicos eram frequentemente ocupados por familiares, amigos ou eram negociados como títulos de nobreza, sendo transmitidos de geração em geração. Isso resultava em práticas como nepotismo, empreguismo e corrupção, que eram amplamente evidentes e enraizadas na administração pública da época (PALUDO, 2013; CAMPELO, 2010; MUZZIO; SILVA; ROSARIO, 2013).

A partir de 1930 até 1990, o cenário político brasileiro passou por uma série de transformações significativas. Com a ascensão de Getúlio Vargas ao poder, o país passou de uma monarquia para uma república, expandindo a democracia e surgindo a necessidade de superar os vícios do modelo patrimonialista anterior. Foi nesse período que se estabeleceu um novo modelo de Administração Pública, conhecido como o modelo burocrático, o qual representou a primeira grande reforma administrativa do Brasil e foi marcado pela criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) (PEREIRA, 1996).

O novo modelo baseou-se nos conceitos de Max Weber, o qual trouxe mudanças profundas na forma como o governo era gerido, instituindo a normatização. Os processos administrativos

passaram a ser rigidamente controlados e prezava-se pelo excesso de formalidade e os elementos: autoridade, hierarquia, seleção baseada na qualificação, remuneração padronizada e compatível com cargos, meritocracia nas promoções e definição clara dos bens públicos e privados. A partir de então, derivam-se os concursos públicos, surgimento da profissão de funcionário público, regramentos para as compras públicas e regime jurídico único para os servidores públicos, os quais são mantidos até os dias atuais (PEREIRA, 1996; ARRUDA-NETO, 2010; MUZZIO; SILVA; ROSARIO, 2013).

Cabe ressaltar que a partir dessa reforma, emergiu uma nova abordagem de Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública, marcada pela imparcialidade na seleção de pessoal, garantindo igualdade de oportunidades a todos os interessados, sem distinções ou favorecimentos injustificados. Além disso, a ênfase recaiu sobre o desenvolvimento de carreiras para os servidores públicos, com foco na capacitação e formação necessárias para assumir cargos estratégicos dentro do governo (PAULA, 2005; CARDOSO-JUNIOR, 2011).

Adicionalmente, reconhecendo a necessidade de capacitar os gestores públicos para lidar com as particularidades das atividades governamentais, enfatizando preferencialmente as habilidades gerenciais, a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) passou a oferecer cursos de formação e especialização (PAULA, 2005).

Em que pese os avanços no combate à corrupção, o modelo burocrático revelou-se lento e ineficaz devido à sua rigidez e à rápida evolução das demandas sociais. Diante dessa realidade, uma nova reforma se fez necessária, dando origem ao modelo gerencial, que substituiu parcialmente o modelo anterior. Embora alguns elementos tenham sido preservados, eles se tornaram mais flexíveis e adaptáveis (ARRUDA-NETO, 2010; MUZZIO; SILVA; ROSARIO, 2013; DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014).

Desse modo, o modelo gerencial, marcado pelo governo de Fernando Collor em 1990/91 e continuado no governo de Fernando Henrique Cardoso, baseia-se nos princípios da Administração Geral e visa aprimorar a eficiência na prestação dos serviços públicos. Essa abordagem busca transformar a função do Estado, tornando-o um gestor e regulador, com a adoção de ações-chave, como privatização, terceirização e medidas de ajuste fiscal (PEREIRA, 1996; ARRUDA-NETO, 2010; MUZZIO; SILVA; ROSARIO, 2013; DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014).

Houve a ampliação das empresas estatais sob controle governamental e um aumento significativo na realização de auditorias e fiscalizações internas. Esse modelo foi mantido e aprofundado durante o governo de Fernando Henrique Cardoso, que se destacou pela criação do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE) e pela reorganização da Administração Pública em setores diretos e indiretos. Essas iniciativas possibilitaram uma maior flexibilização das práticas administrativas, com um enfoque maior nos resultados e uma descentralização das atividades não essenciais do Estado, visando a otimização dos fluxos de trabalho e a agilização dos processos (PEREIRA, 1996; ARRUDA-NETO, 2010; MUZZIO; SILVA; ROSARIO, 2013; DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014).

Outro destaque do modelo gerencial foi a introdução de um novo princípio orientador das práticas da Administração Pública na Constituição Federal de 1988, por meio da emenda nº 19, de 1998: o princípio da eficiência. Esse princípio direciona que os serviços públicos devem ser entregues de maneira cortês, ágil e eficaz, refletindo a ênfase desse novo modelo na obtenção de resultados concretos e na otimização da gestão pública (REIS, 2016).

Alguns princípios já integravam a Constituição: legalidade, o qual determina que a atuação dos agentes públicos seja regrada no que a lei determina; impessoalidade, refere-se a finalidade dos atos públicos pautados no interesse coletivo; moralidade, condiciona as ações do servidor público em princípios éticos, como honestidade, licitude e probidade; e, a publicidade, que compreende a transparência dos atos administrativos, normativos e judiciais, salvo sigilos previstos na Constituição (REIS, 2016; ROSA, 2018).

O modelo gerencial trouxe avanços significativos na gestão dos processos públicos, contudo, não conseguiu resolver completamente as disfunções dos modelos anteriores. Além disso, sua ênfase estava majoritariamente nas questões econômicas, enquanto que as dimensões sociais frequentemente ficavam em segundo plano. Consequentemente, emergiu a necessidade de um novo modelo que abordasse essas lacunas e se voltasse para questões como governança pública, societalismo, transparência na administração pública e participação popular na formulação de políticas públicas, representando uma evolução na forma como o Estado brasileiro lida com as demandas da sociedade e busca alcançar um equilíbrio entre eficiência econômica e justiça social. Esse novo paradigma, denominado de modelo societal, ganhou destaque durante o governo de Luiz Inácio Lula da Silva (PAULA, 2005; DRUMOND; SILVEIRA; SILVA, 2014).

Além disso, o perfil de qualificação dos servidores públicos passou a enfatizar a formação tecnopolítica e a capacidade de se comunicar de forma acessível à população. Esses profissionais são treinados para lidar com a complexidade das questões estratégicas, promovendo a participação e a solidariedade. Esse novo perfil é mais condizente com a representação desejável para a profissão no contexto do modelo societal, onde a interação eficaz com os cidadãos e a compreensão das suas necessidades são fundamentais para uma administração pública eficiente e responsiva às demandas sociais (PAULA, 2005).

Percebe-se então que a Administração Pública brasileira passou por uma significativa evolução ao longo do tempo, adaptando seus processos e atividades administrativas para atender às demandas em constante mudança. Essa dinamicidade é fundamental para garantir a eficácia e a eficiência no serviço público (PAULA, 2005). No entanto, é importante destacar que as particularidades do setor público muitas vezes dificultam o alcance pleno dos objetivos da Gestão de Recursos Humanos, como será explorado na seção a seguir.

2.4 Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública

O atendimento das demandas da sociedade requer eficiência e eficácia. Contudo, para que isso seja possível, é necessário que os servidores públicos sejam tratados como clientes

internos, ou seja, que hajam práticas de gestão de recursos humanos que motivem seu capital humano a ter maior satisfação no trabalho e, dessa forma, refleti-la em melhor desempenho nas suas funções (JUANA-ESPINOSA; RAKOWSKA, 2018).

Deve-se considerar, no entanto, que a gestão de recursos humanos na iniciativa pública possui maior complexidade do que o setor privado, devido a sua peculiaridade política, administrativa e gerencial. Assim, requer negociações internas, também complexas, no que se refere, principalmente, a relacionamentos e formulações de políticas públicas (OSBORNE, 2010).

A valorização e o reconhecimento na esfera pública, como no caso brasileiro, é diferentemente percebida, pois os planos de carreira, bem como a estabilidade, são pré-definidos por lei, conforme o cargo pelo qual o indivíduo prestou concurso público. Essa previsibilidade e engessamento tendem a não surtir tanto impacto sobre a satisfação do servidor e, além disso, dificulta uma gestão de pessoal mais ativa (PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010; DUTRA *et al.*, 2019).

Todavia, mesmo não sendo possível aplicar algumas medidas de promoção de satisfação ao servidor público, como seria de maneira mais simplificada na administração privada, principalmente no que tange às recompensas econômicas, o gestor público não deve negligenciar outras formas de motivações dos fatores intrínsecos e extrínsecos, como por exemplo justiça e equidade no tratamento (PEREIRA, 1996; JUANA-ESPINOSA; RAKOWSKA, 2018).

Além disso, o reconhecimento e valorização dos servidores podem acontecer por meio de feedbacks constantes, como elogios, envolvimento nas decisões e resoluções de problemas, autonomia e flexibilidade para o desempenho das tarefas e rotina e dentre outras possibilidades que sejam propícias e adequadas (SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012).

A motivação intrínseca é a necessidade do sentimento de competência, autonomia e controle, pelos quais resulta-se a energia física para o desempenho de atividades e da internalização dos objetivos organizacionais. Logo, o indivíduo se motiva, se esforça e persiste na manutenção de sua autonomia, aumentando assim, o seu desempenho e por consequência a eficiência da organização, uma vez que quando ele toma decisões de forma independente, sente-se capaz a tomar mais atitudes decisórias, o que aumenta sua autoconfiança e propriedade psicológica nas suas atribuições (BAARD; DECI; RYAN, 2004; RICH; LEPINE; CRAWFORD, 2010; BHARDWAJ; KALIA, 2021).

De forma subjetiva, servidores públicos, frequentemente, inclinam-se a uma motivação característica comunitária e em prol da sociedade. Assim, mesmo não havendo meios simples de recompensá-los financeiramente pela produtividade, frequentemente, sentem-se satisfeitos no trabalho, pois possuem uma ligação dos valores pessoais com o órgão e uma identificação moral e ética, pois sua tarefa tem a finalidade de beneficiar a comunidade (PERRY; HONDEGHEM; WISE, 2010; ANDRADE *et al.*, 2017; RIBEIRO; MARRA, 2021).

Estudos realizados com servidores públicos de universidades públicas brasileiras, descrevem que, de forma geral, esses trabalhadores sentem uma identificação e orgulho por desempenharem atividades de importância social, ligadas à Educação. Além disso, a grande

parte sente-se satisfeita com os relacionamentos com chefias e colegas, possuem senso de colaboração e apoio entre eles e, também, pela possibilidade de realizar atividades diversificadas (VESPASIANO; MENDES, 2017; NUNES *et al.*, 2019).

Em relação à tarefa, os docentes, esses vivenciam mais afluência o sentido e significado de sua atividade, uma vez que seu trabalho consiste em beneficiar de forma a ensinar e desenvolver outras pessoas, contribuindo para a transformação e melhoria da sociedade e, além disso, para seu autodesenvolvimento. Assim, sentem-se orgulhosos e se identificam com essa tarefa. Embora, muitas vezes esse profissional sofra pela falta de reconhecimento e desvalorização, sentem-se predominantemente, realizados em sua profissão, e por sua vez, felizes no trabalho (RIBEIRO; SILVA, 2020).

Outrossim, a perspectiva de progressão na carreira bem como o fator da estabilidade acarretam emoções positivas desses trabalhadores. Contudo, sentem-se insatisfeitos com a sobrecarga de trabalho, desvalorização do serviço público e demais particularidades que não se limitam à gestão universitária e dependem de fatores externos, como a economia e a política (VESPASIANO; MENDES, 2017; NUNES *et al.*, 2019).

As políticas organizacionais, sobretudo ao comprometimento, a percepção de justiça, autonomia, a possibilidade de aprendizados, os relacionamentos e o suporte que a instituição retribui aos seus funcionários têm impacto positivo na satisfação e engajamento no trabalho dos servidores públicos (PERRY; HONDEGHEM; WISE, 2010; ANDRADE *et al.*, 2017; RIBEIRO; MARRA, 2021).

Nesse caso, o suporte organizacional influencia positivamente o comportamento de cidadania do servidor público para com sua instituição. Assim estão mais propensos a prestar ajuda aos colegas, novas ideias sobre o trabalho e, também, expressam de forma verbal sua satisfação com a organização. Assim, um suporte organizacional satisfatório tende a aumentar as experiências subjetivas de forma positiva para os trabalhadores, acarretando assim, na sua satisfação e felicidade (PAULI; CERUTTI; ANDRÊIS, 2018).

O Comportamento de Cidadania Organizacional - CCO, compreende dois tipos de atitudes do trabalhador: aquelas que são obrigatórias, devido ao seu contrato, regras ou por lei conforme sua profissão ou função; e, as voluntárias, impulso disposicional em ajudar as pessoas e colegas de trabalho, sendo uma atitude pró-social (PAULI; CERUTTI; ANDRÊIS, 2018).

Outro exemplo, ocorre quando os recursos públicos são insuficientes ou morosos. Muitas vezes esses mesmos servidores despendem tempo particular ou recursos próprios para que serviços essenciais sejam atendidos, contanto que cumpra-se o propósito altruísta, a exemplo das áreas de saúde e educação, nas quais identifica-se, também, sobrecarga de trabalho (MARCONI, 2010).

Loon (2017), sugere que a burocracia, típica do setor público, refreia o desempenho de seus agentes e limita a prestação de serviços eficazes, gerando desmotivação e baixa produtividade. Por outro lado, esse setor torna-se atraente devido à estabilidade, segurança e desenvolvimento de carreira a qual é previamente conhecida (MARCONI, 2010).

A estabilidade do serviço é considerada de grande valor quanto às diferenças com o setor privado, e por esse motivo a sociedade, de forma em geral, considera os servidores públicos “privilegiados” (FARIA; LEITE; SILVA, 2017). Essa característica é consequência do modelo burocrático, cuja justificativa é a proteção dos funcionários e, até mesmo, do Estado das práticas advindas do patrimonialismo e, dessa forma, evitar conflitos de interesses nas contratações, bem como nas demissões por motivos políticos ou aliciamentos para práticas inadequadas (PEREIRA, 1996).

O instituto da estabilidade, por sua vez, confere uma certa segurança ao trabalhador público e, por isso, inclinar-se-ia a ser mais feliz no trabalho, pois do contrário, a insegurança constitui-se em uma ameaça de desemprego, desencadeador do estresse, frequentemente acometida aos trabalhadores da iniciativa privada (DINIZ *et al.*, 2012; STANKEVIČIŪTĖ; STANIŠ-KIENĖ; RAMANAUSKAITĖ, 2021).

Outra diferença entre as práticas de gestão de Recursos Humanos do setor público e privado confere ao sistema de avaliação de desempenho. Enquanto que na iniciativa privada é utilizado para fins de promoção e recompensa, na esfera pública esse não é o principal foco, mas é aplicada para todos os níveis hierárquicos, sejam subordinados ou cargos de chefia, enquanto na administração privada isso comumente não acontece, sendo frequentemente acometida apenas para o funcionários em subordinação (KNIES *et al.*, 2022).

Contudo, será que os servidores públicos, mesmo pertencendo a um regime de trabalho diferenciado da maioria da população, são realmente felizes? Como o contexto do trabalho e do ambiente, especialmente das universidades, influenciam o sentimento de felicidade de seus servidores? Para descobrir isso, é necessário utilizar de instrumentos válidos e capazes de mensurar, de forma específica e confiável o grau de felicidade desses profissionais (PASCHOAL; TAMAYO, 2008; BENUYENAH; PANDYA, 2020; FERREIRA, 2021; SENDER; CARVALHO; GUEDES, 2021; BUTKE; OLIVEIRA; ZARELLI, 2022). Para tanto, o próximo capítulo trata da metodologia utilizada para a construção desse instrumento.

3 METODOLOGIA

O presente capítulo tem como propósito apresentar os métodos empregados para alcançar os objetivos desta pesquisa. A metodologia se baseia na estrutura lógica e sequencial dos procedimentos e técnicas adotados, com o intuito de conferir caráter científico a um determinado conhecimento, validando-o por meio de investigação e experimentação metódica. Isso estabelece uma distinção entre o conhecimento científico e o conhecimento vulgar ou popular, este último composto de percepções e vivências pessoais, sem uma compreensão aprofundada de seus fundamentos. Para garantir a robustez do processo, é essencial seguir critérios metodológicos alinhados a uma teoria sólida, definindo claramente os métodos de pesquisa e o escopo da investigação (MATIAS-PEREIRA, 2019).

Um dos critérios fundamentais da metodologia científica é a abordagem da pesquisa, que pode ser classificada em pura ou aplicada. A pesquisa pura se concentra na aquisição de conhecimento, enquanto a pesquisa aplicada vai além, buscando a utilidade na solução de problemas práticos do cotidiano ou preenchendo lacunas existentes. Nesse processo, são coletados e organizados dados, que são submetidos a uma validação lógica ou estatística. É essencial que os métodos de pesquisa escolhidos sejam detalhados e passíveis de serem replicados, garantindo a reprodutibilidade do estudo (MATIAS-PEREIRA, 2019; MARCONI; LAKATOS, 2022).

A possibilidade de replicar um estudo proporciona uma maior confiabilidade aos métodos empregados e à solidez da abordagem metodológica adotada. Portanto, a exposição desses métodos deve ser minuciosamente organizada para expor de maneira clara e objetiva a base teórica já estabelecida sobre o tema em questão, assim como as técnicas de investigação utilizadas. Esse processo visa confrontar a teoria existente com a realidade, o que pode resultar no fortalecimento, complementação ou até mesmo na total ou parcial invalidação dessa teoria, uma vez que nenhuma teoria é imutável e eterna (MATIAS-PEREIRA, 2019).

Com o intuito de alcançar esse objetivo, os métodos científicos funcionam como guias que orientam os pesquisadores na produção de conhecimento. Esses métodos possuem uma natureza geral, aplicável universalmente, mas também apresentam variações de acordo com a área científica em que são empregados. Nas ciências sociais, além dos métodos convencionais, os métodos qualitativos e quantitativos desempenham um papel crucial. Essas abordagens e procedimentos são frequentemente utilizados em investigações científicas para validar a autenticidade dos resultados obtidos por meio da pesquisa (MATIAS-PEREIRA, 2019; MARCONI; LAKATOS, 2022)

A escolha entre o método quantitativo, qualitativo ou uma abordagem mista é influenciada pela natureza do problema de pesquisa e deve ser coerente com suas particularidades. O método quantitativo é empregado em estudos que envolvem medição e quantificação, em que os dados são analisados por meio de técnicas estatísticas para testar teorias objetivas. Por outro lado, o método qualitativo requer uma interpretação indutiva e uma descrição dos dados coletados de

maneira subjetiva, buscando compreender aspectos mais profundos e contextuais do fenômeno em estudo (MATIAS-PEREIRA, 2019; CRESWELL; CRESWELL, 2021).

Uma definição precisa do método utilizado para abordar os problemas da pesquisa requer uma caracterização clara do tipo de pesquisa em questão, seguindo critérios metodológicos bem definidos. Essa caracterização é essencial para organizar e facilitar a compreensão das etapas do estudo, proporcionando uma base sólida para a escolha e aplicação adequada dos métodos e procedimentos de pesquisa (GIL, 2022; MARCONI; LAKATOS, 2022).

3.1 Caracterização da pesquisa

Esta pesquisa se caracteriza em pós-positivista (visão de mundo), aplicada (finalidade), do tipo descritiva (objetivo) e quantitativa (abordagem), utilizando-se do levantamento (procedimentos) de dados primários via questionários (fonte de dados).

A pesquisa é pós-positivista porque os objetivos deste estudo não assumem como incontestáveis os resultados dos estudos pregressos sobre felicidade no trabalho, uma vez que novas proposições de medi-lá são trazidas nas conclusões desta investigação científica aqui defendida, tendo em vista a lacuna existente na literatura referente a discordância entre os autores acerca de um instrumento que seja amplamente aceito na ciência, bem como no escopo da Administração Pública brasileira (CRESWELL; CRESWELL, 2021).

Quanto à finalidade da pesquisa, considera-se aplicada porque o objetivo central do trabalho é apresentar uma proposta de escala de mensuração da felicidade no trabalho que possa ser usada pelos gestores públicos de instituições de ensino superior federal para monitorá-la em seus respectivos locais de trabalho e, assim, visa solucionar um problema específicos ou local (SILVA; MENEZES, 2005; MATIAS-PEREIRA, 2019).

A pesquisa é descritiva porque seu foco é pormenorizar a ocorrência do fenômeno da felicidade nos ambientes de trabalho de universidades públicas federais brasileiras. Nesse sentido, o levantamento a ser executado trará a representação quantitativa das respostas dos servidores públicos de universidades federais quanto à sua percepção de felicidade no local onde trabalham (CRESWELL; CRESWELL, 2021; GIL, 2022).

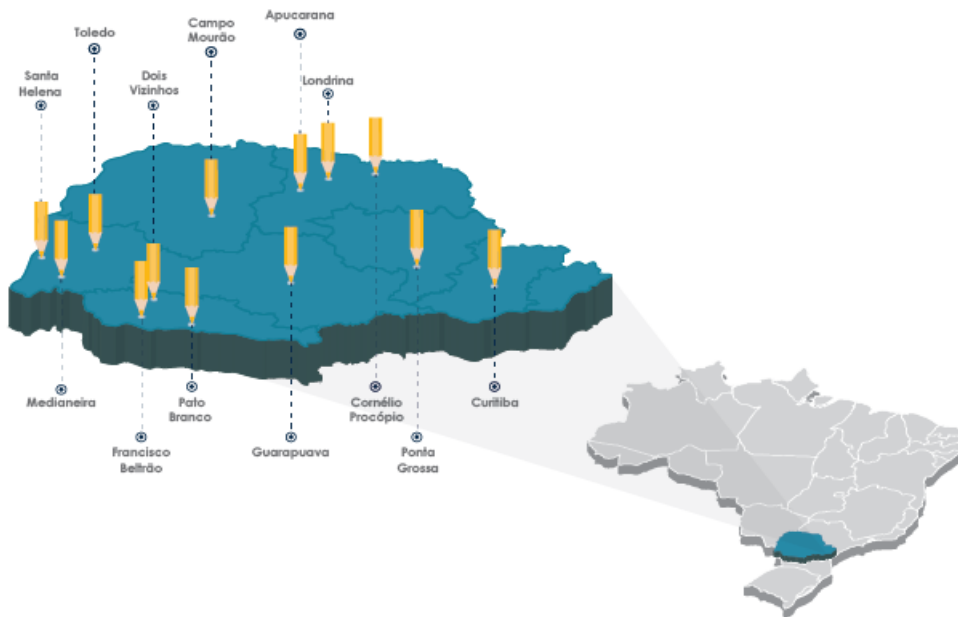
3.2 População e amostra

A população deste estudo engloba os servidores ativos das universidades públicas federais brasileiras, categorizados como Técnicos Administrativos ou Docentes. A instituição escolhida para aplicar esta pesquisa é a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Esta instituição originou-se do antigo Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná (CEFET-PR), o qual transformou-se em universidade em 2005, por meio da lei nº 11.184, de 7 de outubro daquele ano (BRASIL, 2005b). Com sede em Curitiba, Paraná, a UTFPR estende sua

influência pelo interior do estado, atualmente compreendendo treze *campi* situados nas cidades de Apucarana, Campo Mourão, Cornélio Procópio, Curitiba, Dois Vizinhos, Francisco Beltrão, Guarapuava, Londrina, Medianeira, Pato Branco, Ponta Grossa, Santa Helena e Toledo, além da reitoria também situada na capital, Curitiba, conforme demonstrado na Figura 2 (UTFPR, 2023).

Figura 2 – Mapa da *campi* da UTFPR



Fonte: UTFPR (2023).

Seu corpo funcional é composto por um total de 2.549 docentes e 1.176 técnicos administrativos. Porém, a amostra principal deste estudo é formada pelos servidores públicos lotados nos *campi* de Medianeira, Santa Helena e Toledo, cuja distribuição de Técnicos Administrativos e Docentes desses *campi*, em outubro de 2022, pode ser vista na Tabela 1 (UTFPR, 2023).

Tabela 1 – Distribuição dos servidores por *campus* da UTFPR em outubro/2022

Categoria	Medianeira	Santa Helena	Toledo	Total
Técnicos Administrativos	85	35	59	179
Docentes	151	48	118	317
Total	236	83	177	496

Fonte: Sistema corporativo da UTFPR (2022) .

O *campus* Medianeira foi a primeira unidade, do então denominado CEFET-PR, a ser descentralizado para o interior do estado do Paraná em 1986, tendo início às atividades em 1990, atualmente com 33 anos de existência. O *campus* de Toledo, por sua vez, foi o 9º a ser implantado no início do ano de 2007 e começou suas atividades com a diretoria advinda do *campus* de Medianeira e contou com servidores removidos deste para a iniciação dos trabalhos. Já o *campus* Santa Helena é a unidade mais recente a ser criada, tendo seu funcionamento

autorizado em 2013. Do mesmo modo a Toledo, a diretoria de Santa Helena, bem como alguns servidores foram removidos de Medianeira para que a iniciação dos trabalhos pudessem ocorrer (UTFPR, 2023).

Dado que o *campus* de Toledo é o ponto de partida para a coleta de dados, a escolha dessa amostra é justificada pela conveniência geográfica, uma vez que os *campi* de Medianeira e Santa Helena apresentam proximidade geográfica com o ponto de base dos pesquisadores, pois as três unidades estão localizadas no oeste do estado. A adoção desse critério, convém por se tratar da participação voluntária dos servidores, facilita uma coleta ágil e mais econômica (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Inicialmente, o tamanho da amostra considerado para o desenvolvimento desta dissertação era de 496 servidores, conforme a Tabela 1. No entanto, a amostra final foi determinada com base na disponibilidade e interesse dos servidores em participar da pesquisa, resultando em um total de 303 participações. Nesse contexto, é importante reconhecer que a amostra coletada segue uma abordagem não-probabilística. Dessa maneira, não é possível generalizar os resultados obtidos para toda a população, mas é possível hipotetizar que tendências semelhantes possam estar ocorrendo nos demais *campi* da UTFPR (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

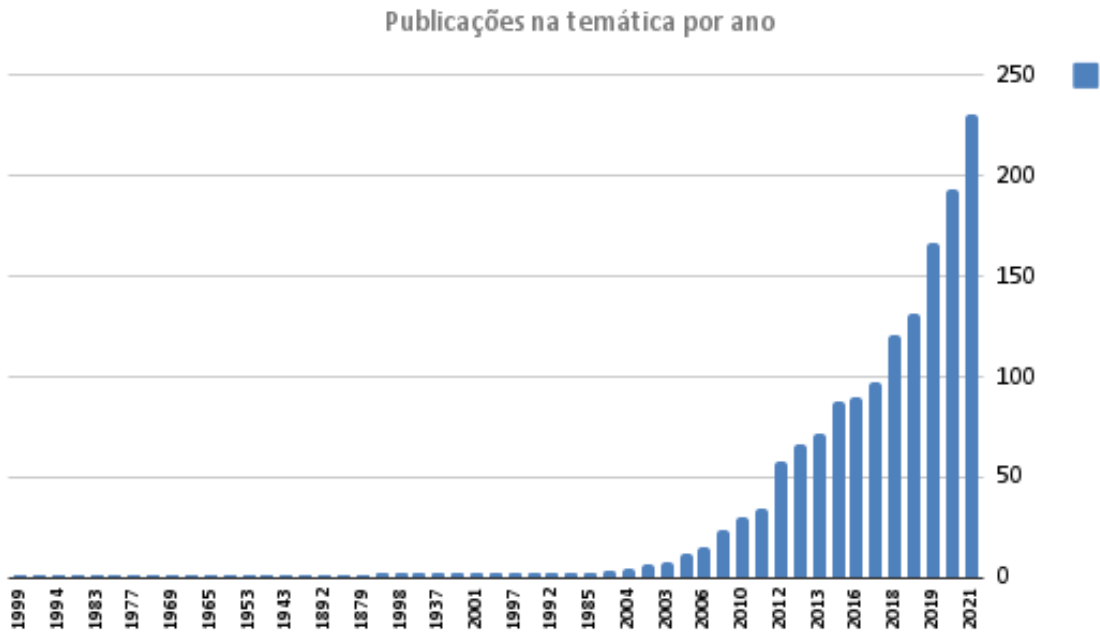
3.3 Levantamento bibliográfico

Na fase inicial deste estudo, com o propósito de ganhar uma compreensão mais profunda do tema e estabelecer uma base teórica sólida, foi conduzido um levantamento bibliográfico abrangente, cujo objetivo foi identificar as brechas existentes na literatura acerca da felicidade no trabalho.

A investigação iniciou com um mapeamento histórico de publicações sobre o tema, foram utilizados os termos "*Happiness at Work*" OU (OR) "Felicidade no Trabalho" em bases de busca como *Scopus*, *Web of Science*, *Science Direct*, *Emerald*, *Scielo Brazil* e *CAPES*. Essa busca foi realizada sem a aplicação de filtros, resultando na obtenção de 2.451 registros. Esses resultados foram exportados no formato RIS e importados para o *software* de gerenciamento de referências *EndNote*. Esse software foi utilizado para identificar estudos duplicados, culminando na seleção de 1.516 publicações, revelando um interesse emergente por parte de pesquisadores no campo da Psicologia Positiva aplicada a organizações, os quais se interessavam em elucidar os aspectos positivos relacionados ao ambiente de trabalho.

Esses dados retirados do *Endnote* foram repassados para o *excel* para que permitisse a visualização pela Figura 3. A representação dos dados demonstrados pelo gráfico 3 apresenta um aumento significativo no interesse por publicações relacionadas à expressão "felicidade no trabalho" a partir do ano de 2010, corroborando com a percepção dos autores de que os estudos voltados para a compreensão dos aspectos positivos são de natureza relativamente recente. Nota-se também, que houve um grande aumento no ano de 2018, tendo seu pico de publicações no ano de 2021 (ALBUQUERQUE; TRÓCCOLI, 2004; WARR, 2007; PASCHOAL; TAMAYO, 2008;

Figura 3 – Publicações sobre felicidade no trabalho por ano



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

FISHER, 2010; PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010; RAMIREZ-GARCIA; PEREA; JUNCO, 2019; OLIVEIRA; GOMIDE-JÚNIOR; POLI, 2020; BENUYENAH; PANDYA, 2020; FERREIRA, 2021; SENDER; CARVALHO; GUEDES, 2021).

Após, a fim de delimitar o escopo da pesquisa para o contexto da Administração Pública, no mês de março de 2022, explorou-se em bases de pesquisa online, utilizando os termos-chave centrais do estudo: "Felicidade no Trabalho" e "Administração Pública", bem como suas traduções em língua inglesa. No entanto, é importante notar que na literatura científica, o conceito de "felicidade" é, às vezes, tratado como sinônimo de "bem-estar", o que permitiu a análise dos resultados incluindo esse sinônimo (SELIGMAN, 2019).

As buscas foram restritas para localizar resultados através do Título, Resumo e Palavras-chave (*Article Title, Abstract, Keywords*). No entanto, algumas bases de dados não permitem a utilização dos três limitadores em conjunto. Nestes casos, três tentativas foram conduzidas e a opção foi feita pelo limitador que apresentasse o maior número de resultados retornados.

Além disso, foram utilizados os seguintes filtros: (a) últimos cinco anos (2018 a 2022), devido a baixa publicações relacionadas ao tema, visto que conforme ilustrado no gráfico 3, que demonstra a maior concentração de produções científicas nos anos recentes; e (b) acesso aberto, visando facilitar a localização dos materiais e garantir a reprodutibilidade do estudo.

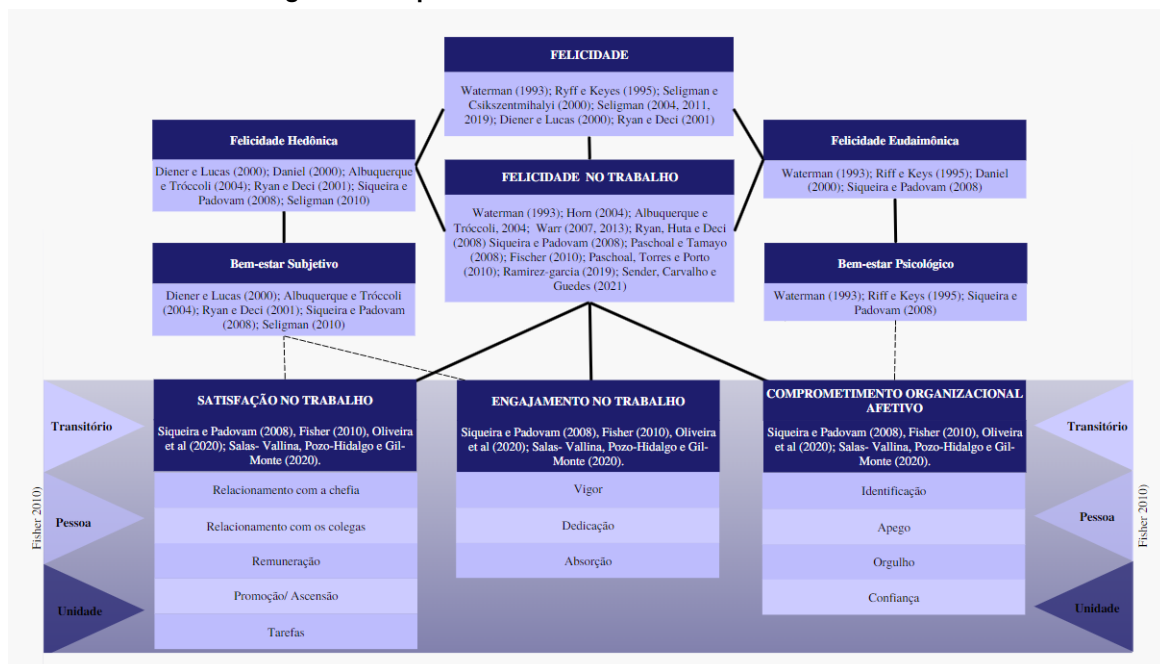
Isto posto, as combinações, limitadores e filtros foram aplicados igualmente nas principais bases de pesquisas de periódicos nacionais e internacionais, resultando nas seguintes *strings* de busca:

- a) internacionais: (("happiness at work"OR "well-being at work") AND ("public administration"OR "public sector"OR "public service"));
- b) nacionais: ("felicidade no trabalho" OU "bem-estar no trabalho") E ("administração pública" OU "setor público" OU "serviço público"))

Assim, os resultados provenientes das bases mencionadas foram compilados e posteriormente importados no formato RIS para o *software* de gestão de referências bibliográficas, o *EndNote X7*. Esse *software* oferece a capacidade de armazenar e organizar as referências de maneira estruturada, simplificando a análise bibliográfica (KING; HOOPER; WOOD, 2011). Além disso, a ferramenta é eficiente na detecção de referências duplicadas, identificando 10 estudos repetidos de um total de 135, resultando em 125 estudos para análise mais detalhada.

Após a avaliação dos resumos e palavras-chave, 103 artigos foram excluídos por não se alinharem ao tema, área de pesquisa ou não contribuírem para o referencial teórico. Como resultado desse processo de triagem, foram selecionados 22 estudos para a leitura completa. Adicionalmente, 13 artigos relevantes que não foram localizados pelas bases de dados foram manualmente incorporados, pois foram identificados por meio das referências dos artigos selecionados e da pesquisa no *Google Scholar*, seguindo critérios de relevância. Com esse procedimento, o número final de estudos para a análise bibliométrica totalizou 35. Além disso, por meio dessas fontes, foi possível acessar outros autores que enriqueceram a construção do capítulo de fundamentação teórica.

Figura 4 – Mapa da literatura sobre felicidade no trabalho



Fonte: Autoria Própria (2022).

Revisar a literatura referente ao tema é imprescindível para se conhecer outros estudos, permite a comparação entre eles, ressalta a importância do estudar o tópico escolhido e

possibilita, ainda, a identificação de lacunas que, se forem o caso da pesquisa escolhida pelo investigador, contribuirão para somar-se às futuras pesquisas. Além disso, importa-se que o pesquisador inclua, não só as convergências com suas idéias, mas também as divergências e contrapontos, empregando assim, credibilidade ao estudo (CRESWELL; CRESWELL, 2021; GIL, 2022).

Assim, como forma de organizar a literatura levantada, bem como facilitar a construção do instrumento de medição o qual tem como base a teoria científica, optou-se pela elaboração de um mapa da literatura, representado por uma figura que pode ser análogo a um organograma ou um fluxograma, o qual, conforme Creswell e Creswell (2021), tem por objetivo de resumir de forma visual e ampla a base teórica referente ao tem já existente.

O mapeamento representado na Figura 4 foi essencial para alcançar o primeiro objetivo específico deste estudo: identificar as dimensões teóricas que compõem a felicidade no ambiente de trabalho. Além disso, o mapa contribuiu para traçar um caminho mais claro de como elaborar a escala, cujos detalhes sobre esse processo, incluindo as dimensões selecionadas e a categorização das questões, serão apresentados com mais profundidade na próxima seção.

3.4 Construção da Escala

A proposta para a medição da felicidade no trabalho em universidades públicas utiliza como instrumento de coleta de dados o questionário com questões fechadas e estruturadas, pois de acordo com Albuquerque e Tróccoli (2004), os instrumentos mais usuais para a mensuração de aspectos subjetivos, como o bem-estar e a felicidade, são os que consistem no método de auto-relato, pelos quais o próprio indivíduo julga seus sentimentos e sua satisfação com a vida e, dessa forma, esse tipo de mensuração demonstra propriedades psicométricas pertinentes, com consistência interna adequada e estável temporalmente, podendo ser sensível às mudanças de conjunturas que possam afetar as respostas.

Diener e Lucas (2000) compreendem que o bem-estar subjetivo só pode ser avaliado pelo próprio indivíduo que o sente, cabe exclusivamente sua auto-avaliação e não admite juízo de terceiros, uma vez que seu auto-relato apoia-se em experiências, valores, culturas e emoções prévias de sua existência pessoal (BENUYENAH; PANDYA, 2020). Dessa forma, o questionário é condizente com o método, pois possibilita a mensuração das variáveis e, também, facilita a quantificação da análise estatística e a interpretação dos dados coletados (MARCONI; LAKATOS, 2022).

A elaboração do instrumento baseou-se em um estudo secundário realizado entre dezembro de 2021 e fevereiro de 2022, no qual foi conduzida uma Revisão Sistemática da Literatura sobre instrumentos de mensuração de felicidade no trabalho. Esse estudo prévio revelou uma lacuna na literatura, uma vez que não havia um instrumento amplamente aceito na ciência, especialmente no contexto da Administração Pública e instituições de ensino federal (BUTKE; OLIVEIRA; ZARELLI, 2022).

A análise dos artigos indicou que a mensuração da felicidade no trabalho deve considerar três dimensões principais: satisfação no trabalho, engajamento no trabalho e comprometimento afetivo organizacional. Além disso, a autora Fisher (2010) foi uma das principais referências, destacando a importância de uma abordagem multinível para a mensuração da felicidade no trabalho, contemplando os níveis transitório, de pessoa e de unidade (BUTKE; OLIVEIRA; ZARELLI, 2022).

Essa autora enfatiza que a maioria dos estudos anteriores aos dela tendem a mensurar a felicidade no trabalho em níveis isolados, focando predominantemente na avaliação pessoal estável ou coletiva. No entanto, ela discorda desse enfoque de mensuração e ilustra essa discordância com uma analogia envolvendo um exame em animais (FISHER, 2010). Ela faz uma comparação elucidativa ao descrever a mensuração isolada como um cego que examina partes específicas de um animal, comparando, por exemplo, uma orelha ao vigor ou a cauda ao humor. Esse tipo de avaliação fragmentada é insuficiente para compreender a totalidade do animal.

Da mesma forma, a análise isolada de construtos específicos não aborda de maneira eficaz o verdadeiro nível de felicidade no trabalho. Conseqüentemente, a autora propõe uma abordagem multinível para a medição da felicidade no trabalho. Isso se baseia na ideia de que uma mesma dimensão ou construto pode ser aplicado em diferentes níveis, incluindo o transitório, da pessoa e da unidade (FISHER, 2010).

No nível transitório, são analisados eventos de curta duração que geram sentimentos positivos no próprio indivíduo em tempo real, evocando emoções e humores momentâneos, como prazer, alegria, felicidade e contentamento, ou até mesmo uma experiência de fluxo. No nível da pessoa, o foco é a análise dos sentimentos estáveis e o humor predominante do próprio trabalhador, abordando também a disposição afetiva. Já no nível da unidade, a avaliação ocorre de maneira coletiva, considerando tanto as equipes quanto toda a organização. Esse método se baseia na média dos resultados de cada integrante da equipe (FISHER, 2010).

Destarte, seguindo a sugestão de Fisher (2010), a construção do instrumento adotou um modelo multinível, que permite analisar diferentes dimensões da felicidade no trabalho, pois segundo ela, o guarda-chuva da Felicidade no Trabalho “inclui um grande número de construtos que vão desde humores e emoções transitórias até atitudes relativamente estáveis e disposições individuais altamente estáveis no nível da pessoa para agregar as atitudes no nível da unidade” (FISHER, 2010, p.403).

As assertivas, então, foram selecionadas a partir dos 23 instrumentos identificados no estudo de Butke, Oliveira e Zarelli (2022), totalizando 385 questões. Essas questões foram categorizadas e distribuídas entre as três principais dimensões: satisfação no trabalho, engajamento no trabalho e comprometimento afetivo organizacional, seguindo a estrutura apresentada no mapa ilustrativo da figura 4.

Para essa categorização, foram empregadas palavras-chave específicas, alinhadas com as subdimensões identificadas. Posteriormente, com o intuito de desenvolver um questionário dinâmico, eficaz e otimizado, procedeu-se à identificação de questões repetitivas ou redundantes,

as quais foram removidas. Ao final desse processo, resultaram 72 questões, que foram adaptadas em forma de afirmações, considerando a realidade e contexto dos servidores das instituições de ensino federal públicas. Cada assertiva foi formatada numa escala Likert de seis pontos, cuja nota 1 significa “discordo totalmente” e a nota 6 significa “concordo totalmente”. O questionário também contém perguntas sociodemográficas que traçaram o perfil da amostra.

Assim, definida a primeira versão do instrumento, disponível para conferência no apêndice A, foi possível realizar a coleta dos dados que compreende o objetivo da seção seguinte.

3.5 Coleta dos dados

Os dados foram coletados por meio de um questionário estruturado (ver apêndice A), com 72 assertivas, as quais foram formuladas com base em questões presentes em estudos anteriores sobre felicidade no trabalho, como destacado no estudo secundário realizado por Butke, Oliveira e Zarelli (2022).

Antes da aplicação na amostra principal e após a aprovação do Comitê de Ética em Pesquisas Envolvendo Seres Humanos da UTFPR (CAAE 68912623.2.0000.0177), o questionário passou por uma fase de pré-teste, no qual participaram 10 indivíduos que não faziam parte da população-alvo da pesquisa, mas que possuíam um perfil compatível. Durante essa etapa, avaliou-se a facilidade de compreensão das assertivas e o tempo necessário para responder ao questionário.

Os resultados do pré-teste indicaram que, embora o número de assertivas fosse relativamente alto, elas se mostraram curtas, diretas e de fácil entendimento. Todos os participantes do pré-teste demonstraram compreender as assertivas com facilidade, respondendo ao questionário de forma confortável e rápida. Além disso, eles forneceram algumas sugestões de melhorias em relação à estrutura de algumas frases, as quais foram acatadas pelos pesquisadores para aprimorar o questionário antes da aplicação na amostra principal.

Após as devidas adaptações, a coleta de dados na amostra principal teve início em 29/06/2023 e se estendeu até 21/08/2023. A maior parte das abordagens foi conduzida presencialmente, a fim de assegurar a autenticidade das respostas dos sujeitos participantes e minimizar possíveis lacunas nos dados. Dessa maneira, os participantes foram convidados, dentro do horário de trabalho, a dedicar de 10 a 20 minutos de seu tempo para responder às perguntas, em um ambiente reservado junto ao pesquisador. Apenas uma pessoa, das abordadas, optou por não participar da pesquisa.

Antes de iniciar a coleta, os participantes receberam esclarecimentos abrangendo o conteúdo e os termos da participação, incluindo os objetivos da pesquisa, confidencialidade e sigilo das informações, riscos e benefícios da participação, bem como seus direitos. O questionário *online*, hospedado no *Google Forms*, foi disponibilizado por meio de um *link*, pelo qual os respondentes manifestaram sua concordância em participar da pesquisa e concordaram com os termos estabelecidos. Além disso, foram orientados a baixar o Termo de Livre Esclarecimento

e Consentimento para guardar uma cópia. Posteriormente, os participantes responderam às questões de maneira fluída e sem dificuldades, sendo prontamente esclarecidas quaisquer dúvidas que surgiam durante o processo. A tabela 2 revela quanto da amostra de cada categoria funcional foi coletada por campus, bem como o percentual que representa em relação àquela unidade.

Tabela 2 – Quantidade de participantes por *campus* e categoria

Campus	Medianeira			Santa Helena			Toledo		
	Amostra	Coleta	%	Amostra	Coleta	%	Amostra	Coleta	%
Técnico Adm.	85	61	71,76%	35	25	71,42%	59	57	96,61%
Docente	151	41	27,15%	48	22	45,83%	118	96	81,35%
Total	236	103	43,64%	83	47	56,62%	177	153	86,44%

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

No entanto, deparou-se com a ausência de muitos servidores, devido ao período abranger o término do semestre letivo. Nesse momento, muitos docentes enfrentam prazos e uma sobrecarga de tarefas para concluir trabalhos e fechamentos das notas. Além disso, houve também a influência das férias acadêmicas, quando tanto docentes como grande parte dos técnicos administrativos aproveitam para usufruir de seu período de descanso. Por fim, o início do semestre letivo acarreta um período de planejamento, levando muitos servidores a participarem de reuniões, cursos de capacitação, palestras e outras atividades relacionadas ao planejamento de aulas. Ademais, alguns servidores estavam ausentes devido a motivos de tratamento de saúde, licenças maternidade, paternidade ou adoção e, outros, estavam envolvidos em programas de estudos de capacitação de curta duração ou de longa duração como mestrado, doutorado ou pós-doutorado.

Tabela 3 – Total geral de participantes por *campus*

Categoria	Total			MD	SH	TD
	Amostra	Coleta	%			
Técnicos Adm.	179	143	79,88%	42,65%	17,48%	39,86%
Docentes	317	159	50,15%	25,78%	13,83%	60,37%
Total	496	303	60,88%	34,10%	15,51%	50,49%

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Para os servidores que não puderam responder presencialmente, optou-se pelo envio de convites por *e-mail*. Nesses convites, foram apresentados os objetivos e a natureza da pesquisa, juntamente com o *link* para acessar o formulário contendo o questionário e o Termo de Livre Esclarecimento e Consentimento. No entanto, o retorno por essa via foi pouco expressivo.

Ao término do período de coleta, foi possível registrar um total geral de 303 participações. A tabela 3 demonstra esse total por categoria funcional e revela o percentual em relação ao total de servidores do núcleo oeste da UTFPR. As respostas foram automaticamente arquivadas

em uma planilha vinculada ao formulário, garantindo acesso exclusivo aos pesquisadores, possibilitando o início das análises dos dados, conforme esmiuçado na próxima seção.

3.6 Análise dos dados

A análise dos dados envolveu várias etapas essenciais. Inicialmente, os resultados foram exportados e o banco de dados foi submetido a um processo de codificação. Utilizando ferramentas como o *software* PSPP, realizou-se uma análise estatística descritiva para examinar a frequência das respostas e os dados sociodemográficos dos participantes.

Nele, procedeu-se à classificação das variáveis de acordo com suas escalas. As variáveis codificadas como “Q1 a Q72” que mensuram a felicidade no trabalho são consideradas quantitativas ou métricas, portanto foram classificadas como “Escarlar”. Enquanto que as variáveis com códigos “Q73 a Q80” foram classificadas como “Nominais”, uma vez que estão relacionadas a dados sociodemográficos e, dessa forma, qualitativos ou não métricos. A combinação de variáveis quantitativas e qualitativas, como neste caso, aliadas à modelagem apropriadas, podem fornecer resultados interessantes, que irão contribuir com ideias valiosas nas tomadas de decisões (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Posteriormente, aplicou-se as análises fatoriais, exploratórias e confirmatórias, por meio do programa "R". Essas análises ajudaram a avaliar a consistência e a confiabilidade do modelo de pesquisa. Além disso, foram conduzidas análises comparativas entre grupos de participantes, considerando diferentes *campi* e categorias funcionais.

Para tanto, a fim de proporcionar uma compreensão abrangente do processo de análise de dados e dos resultados obtidos, todas essas etapas estão minuciosamente detalhadas nas subseções subsequentes, fornecendo uma visão clara e completa de como os dados foram tratados e quais conclusões podem ser derivadas a partir deles.

3.6.1 Análise da estatística descritiva

As variáveis sociodemográficas demonstram o perfil da amostra. Elas podem ser analisadas a partir de estatística descritiva aplicadas tanto para variáveis qualitativas (ex.: tabela de frequências) como para variáveis quantitativas (ex.: média, desvio-padrão, mínimo, máximo). Este tipo de análise confere uma explicação das frequência e comportamento de determinado dado e pode ser representado por tabelas ou gráficos, facilitando a compreensão do contexto em que se insere o estudo (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Inicialmente, verifica-se na Tabela 4 o gênero dos participantes. Observa-se que não existe uma diferença significativa entre os gêneros dos respondentes, com uma ligeira predominância do gênero masculino sobre o feminino. Pode-se concluir, assim, que houve uma distribuição equilibrada na seleção da amostra.

Tabela 4 – Gênero

		Frequência	Percentual	Valid Percent	Cumulative Percent
Valido	Masculino	165	54,50%	54,50%	54,50%
	Feminino	138	45,50%	45,50%	100,00%
	Total	303	100,00%		

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

No que se refere à faixa etária, a análise da Tabela 5 indica que os servidores abrangem idades entre 26 e 65 anos, com uma concentração significativa na faixa dos 36 aos 45 anos.

Tabela 5 – Faixa etária

		Frequência	Percentual	Valid Percent	Cumulative Percent
Valido	De 36 a 45 anos	139	45,90%	45,90%	45,90%
	De 46 a 55 anos	81	26,70%	26,70%	72,60%
	De 26 a 35 anos	63	20,80%	20,80%	93,40%
	De 56 a 65 anos	18	5,90%	5,90%	99,30%
	Mais de 65 anos	2	0,70%	0,70%	100,00%
	Total	303	100,00%		

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Essa distribuição sugere que a amostra apresenta uma faixa etária intermediária ou de meia-idade - nem tão jovem, nem tão idosa - demonstrando um nível de maturidade pela qual permite-se ter uma percepção mais atenta em relação ao trabalho de modo geral. Além disso, é notável o fato de que nenhum participante da pesquisa possui menos de 26 anos.

Quanto ao estado civil dos participantes, observa-se que 63% é casado(a), podendo somá-los ao estado de união estável, pois ambos os casos representam uma situação consistente na vida pessoal dos respondentes, totalizando 78,2% da amostra, conforme demonstrado na Tabela 6.

Tabela 6 – Estado civil

		Frequência	Percentual	Valid Percent	Cumulative Percent
Valido	Casado(a)	191	63,00%	63,00%	63,00%
	Solteiro(a)	47	15,50%	15,50%	78,50%
	União Estável	46	15,20%	15,20%	93,70%
	Divorciado(a)	16	5,30%	5,30%	99,00%
	Viúvo(a)	3	1,00%	1,00%	100,00%
	Total	303	100,00%		

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Em relação ao quadro funcional pertencente da amostra, a coleta abrangeu de forma equilibrada tanto docentes, quanto técnicos administrativos, na mesma proporção se considerarmos a soma das classes de MS e EBTT, de acordo com a Tabela 7.

Tabela 7 – Categoria Funcional

		Frequência	Percentual	Valid Percent	Cumulative Percent
	Tec Adm. em Educação	145	47,90%	47,90%	47,90%
Valido	Prof. MS	123	40,60%	40,60%	88,40%
	Prof. do EBTT	35	11,60%	11,60%	100,00%
	Total	303	100,00%		

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Especificamente, nas categorias de docentes, nota-se que há uma maior quantidade de MS, pois no caso dos EBTT a grande parte já pertencia ao quadro do CEFET-PR, uma vez que, o nível de ensino compreendia o ensino básico, técnico e tecnológico. Assim, de acordo com o art. 7º da Lei. 11.184/2005, quando houve a transformação do Centro Federal para a universidade, os cargos e funções permaneceram até sua vacância (aposentadoria, exoneração ou falecimento), mas também, ocorreu uma reestruturação do quadro funcional, sendo que as novas vagas foram destinadas a categoria de Magistério Superior (BRASIL, 2005b).

Avaliar o grau de escolaridade (Tabela 8) torna-se fundamental ao analisar um grupo de servidores públicos de uma universidade federal. Esse aspecto assume relevância tanto para os docentes, visto que representa um critério de admissão na carreira, quanto para os técnicos administrativos, já que a titulação acadêmica está associada a uma compensação financeira condizente (BRASIL, 2005a; BRASIL, 2012).

Tabela 8 – Grau de escolaridade

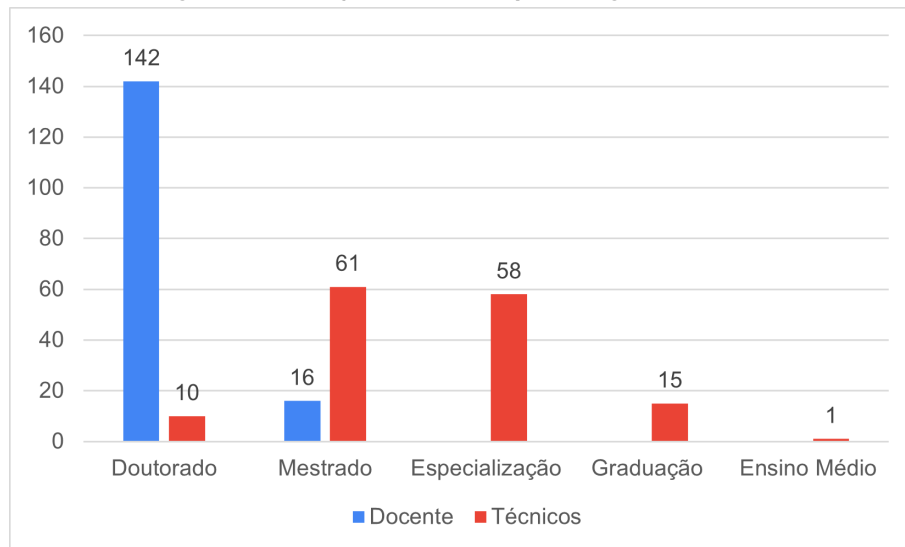
		Frequência	Percentual	Valid Percent	Cumulative Percent
	Doutorado	152	50,20%	50,20%	50,20%
	Mestrado	77	25,40%	25,40%	75,60%
Válido	Especialização	58	19,10%	19,10%	94,70%
	Ensino Superior	15	5,00%	5,00%	99,70%
	Ensino Médio	1	0,30%	0,30%	100,00%
	Total	303	100,00%		

Fonte: Dados da Pesquisa (2023).

Ao observar a Figura 5, o gráfico evidencia a predominância da titulação de doutorado entre os docentes, enfatizando o alto nível de qualificação acadêmica presente nesse grupo necessária para sua função. Por outro lado, entre os técnicos administrativos, a titulação de mestrado é a mais predominante. Percebe-se então que há um elevado grau de importância atribuída ao desenvolvimento profissional e qualificação acadêmica em ambos os segmentos.

Acerca do tempo de serviço verifica-se na Tabela 9 que a grande maioria dos participantes possui uma significativa experiência na instituição, o que fortalece as respostas da escala de felicidade no trabalho quanto ao tempo necessário para se conhecer a dinâmica do trabalho na instituição e seus nexos. Além disso, nota-se que a faixa de 6 a 15 anos de serviço reflete o tempo

Figura 5 – Títulos acadêmicos por categoria funcional



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

de estabelecimento dos *campi* em consonância com a cronologia de existência das unidades. Especificamente, os *campi* de Santa Helena e Toledo, com 10 e 16 anos, respectivamente, são refletidos nessa faixa.

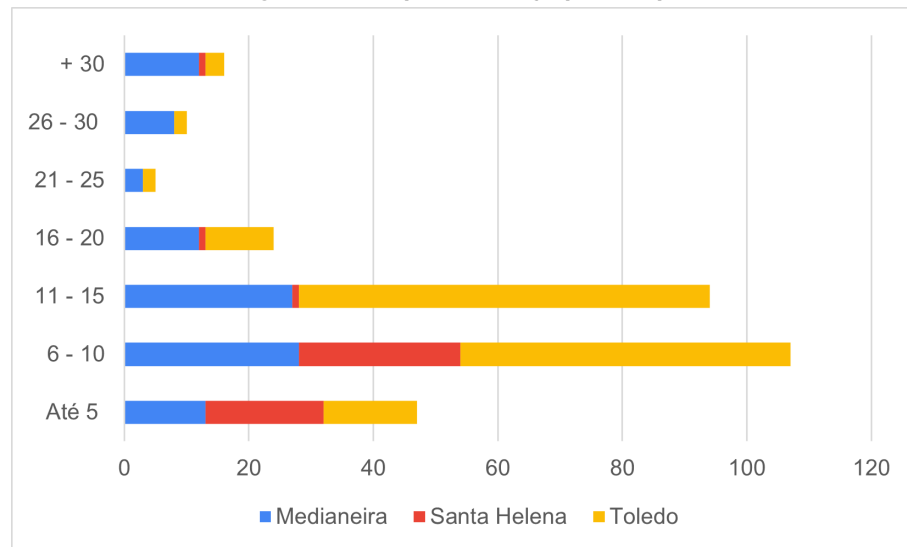
Tabela 9 – Tempo de serviço na UTFPR

	Frequência	Percentual	Valid Percent	Cumulative Percent
De 6 a 10 anos	107	35,30%	35,30%	35,30%
De 11 a 15 anos	94	31,00%	31,00%	66,30%
De 1 a 5 anos	47	15,50%	15,50%	81,80%
Valido De 16 a 20 anos	24	7,90%	7,90%	89,80%
Mais de 30 anos	16	5,30%	5,30%	95,00%
De 26 a 30 anos	10	3,30%	3,30%	98,30%
De 21 a 25 anos	5	1,70%	1,70%	100,00%
Total	303	100,00%		

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Ademais, percebe-se que a faixa entre 6 e 15 anos de tempo de trabalho reflete o tempo de existência dos *campi*, conforme pode-se verificar na Figura 6, uma vez que Santa Helena, sendo o mais jovem dentre os demais, com 10 anos e Toledo com 16 anos. Os respondentes com trajetória mais extensa de serviço, são de Medianeira (atualmente com 33 anos de história) ou originários dele, mesmo que no momento presente estejam ligados a outra unidade.

Por fim, a Tabela 10 ilustra a distribuição da amostra coletada por *campus*. Nota-se que a maior proporção de participantes está vinculada ao *campus* de Toledo, mesmo que este não seja aquele com a maior quantidade de servidores em seu quadro funcional. É importante esclarecer que essa disparidade decorre do fato de Toledo ser o *campus* base dos pesquisadores, o que possibilitou uma alocação mais substancial de tempo para a coleta de dados nesse local.

Figura 6 – Tempo de serviço por *campus*

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Em contrapartida, para os outros *campi*, Santa Helena e Medianeira, foi necessário otimizar o deslocamento e tempo para uma coleta de maneira mais eficiente.

Tabela 10 – *Campus* de lotação

	Frequência	Percentual	Valid Percent	Cumulative Percent
Toledo	152	50,20%	50,20%	50,20%
Valido Medianeira	103	34,00%	34,00%	84,20%
Santa Helena	48	15,80%	15,80%	100,00%
Total	303	100,00%		

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Feita a análise do perfil, coube analisar a estatística descritiva para as 72 assertivas que objetivaram mensurar a felicidade no ambiente de trabalho. Inicialmente, para que a análise fosse conduzida de maneira precisa, foi utilizada a técnica de atribuição de dados perdidos por meio do método de dados completos, uma vez detectada a existência de lacunas nos dados. Esse método é apropriado quando a amostra é consideravelmente grande e a taxa de dados perdidos é inferior a 10% (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Assim, 24 questionários precisaram ser excluídos, dado que apresentaram, pelo menos, uma das alternativas Likert não respondidas. Essa quantidade equivale a, aproximadamente, 8% da amostra total, o que não compromete a representatividade dos resultados, uma vez que a porcentagem de exclusão encontra-se dentro de limites aceitáveis e não afeta a validade das conclusões obtidas a partir da análise estatística subsequente. Como resultado, o conjunto final de dados contou com 279 questionários completos e prontos para análise (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Tabela 11 – Média e desvio padrão das respostas

Assertiva	Média	Desvio padrão	Assertiva	Média	Desvio padrão	Analysis N
Q1	4,82	1,33	Q37	4,54	1,16	279
Q2	4,91	1,2	Q38	3,13	1,38	279
Q3	4,5	1,24	Q39	4,69	1,19	279
Q4	5,47	0,72	Q40	5,35	0,94	279
Q5	5,08	0,95	Q41	3,38	1,32	279
Q6	5,3	1,21	Q42	4,35	1,4	279
Q7	5,03	1,2	Q43	4,68	1,28	279
Q8	4,06	1,56	Q44	4,33	1,34	279
Q9	5,48	0,76	Q45	5,34	0,82	279
Q10	4,33	1,26	Q46	4,62	1,36	279
Q11	4,56	1,42	Q47	5,16	1,03	279
Q12	5,08	1,21	Q48	4,15	1,77	279
Q13	4,56	1,29	Q49	3,75	1,64	279
Q14	4,36	1,43	Q50	3,92	1,51	279
Q15	4,48	1,44	Q51	5,26	1,08	279
Q16	5,32	1,01	Q52	4,93	1,1	279
Q17	4,14	1,39	Q53	5,13	1,03	279
Q18	3,8	1,66	Q54	4,74	1,38	279
Q19	4,8	1,42	Q55	4,27	1,52	279
Q20	5,04	1,16	Q56	4,77	1,46	279
Q21	5,03	1,07	Q57	4,12	1,87	279
Q22	4,35	1,35	Q58	4,28	1,48	279
Q23	5,51	0,67	Q59	4,7	1,34	279
Q24	5,07	1,24	Q60	4,69	1,39	279
Q25	4,71	1,27	Q61	4,42	1,41	279
Q26	3,99	1,53	Q62	4,64	1,36	279
Q27	2,67	1,64	Q63	4,76	1,39	279
Q28	4,85	1,37	Q64	4,25	1,47	279
Q29	3,88	1,56	Q65	4,09	1,56	279
Q30	4,45	1,47	Q66	4,75	1,37	279
Q31	4,82	1,23	Q67	4,57	1,45	279
Q32	4,54	1,28	Q68	5,16	1,26	279
Q33	5,06	1,27	Q69	3,61	1,61	279
Q34	5,41	0,86	Q70	3,93	1,47	279
Q35	4,35	1,29	Q71	4,51	1,33	279
Q36	5,37	0,81	Q72	5,04	1,15	279

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Com isso, foi possível realizar a análise de frequência, por meio do *software* livre de análise estatística gratuito PSPP, uma alternativa acessível ao SPSS. O PSPP oferece a capacidade de gerar tabelas e gráficos que viabilizam a análise estatística de matrizes de dados, facilitando a identificação de correlações entre variáveis e a inferência de padrões subjacentes aos dados (ARAUJO, 2014).

A primeira análise, portanto, conferiu a descrição das estatísticas da média e desvio padrão das respostas. A versão preliminar da escala desenvolvida consistiu em 72 questões, que os participantes avaliaram de acordo com seu grau de concordância em uma escala Likert de 1 a 6. Nessa escala, o valor 1 representa "discordo totalmente" e o valor 6 corresponde a "concordo totalmente". Observa-se na Tabela 11, por meio de estatística descritiva, que as médias das respostas variaram entre 2,67 e 5,51, enquanto os desvios-padrão oscilaram entre 0,67 e 1,87. Esses valores proporcionam uma visão inicial da dispersão e tendências nas respostas dos participantes em relação às questões da escala de mensuração de felicidade no ambiente de trabalho (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

De um modo geral, a análise das respostas revela que, em média, os participantes apresentam níveis de concordância moderados a altos com as assertivas apresentadas. Isso sugere que a maioria dos respondentes percebe aspectos positivos em relação à felicidade no trabalho. Além disso, os valores de desvio-padrão relativamente baixos indicam que as respostas tendem a se concentrar em torno das médias, o que sugere uma certa consistência nas percepções dos participantes (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

3.6.2 Análise Fatorial Exploratória

A Análise Fatorial Exploratória (AFE) é uma ferramenta estatística amplamente utilizada para identificar a estrutura subjacente de um conjunto de variáveis observadas e revelar padrões significativos dos dados. Para tanto, nesta seção, será detalhada a aplicação da AFE no contexto deste estudo a fim de verificar, quais das 72 variáveis do questionário aplicado, estão mais fortemente associadas entre si e compreender quais dimensões estão mais relacionadas à felicidade no trabalho dos servidores públicos da UTFPR, especificamente no núcleo oeste. Ainda, a AFE se mostra apropriada, uma vez que não impõe restrições quanto à quantidade de variáveis e é indicada para a redução de itens, buscando simplificar a complexidade dos dados (HAIR *et al.*, 2009).

Para esta etapa, optou-se por utilizar o *software* de análise estatística "R", uma ferramenta de código aberto criada em 1990, conhecida por sua flexibilidade e robustez na realização de análises estatísticas, oferece uma ampla gama de modelos estatísticos e recursos para a apresentação gráfica dos resultados. Além disso, esse programa permite a documentação das análises em forma de código, o que torna o processo reproduzível, conferindo maior transparência e validação dos resultados da pesquisa (BATTIST; SMOLSKI, 2019).

A técnica de rotação escolhida para análise foi a PROMAX (rotação oblíqua) que calcula as possíveis correlações entre os fatores, simplificando assim, a interpretação dos resultados. O ponto de corte (*cutoff*) das variáveis foi estabelecido em 0,50, sendo que o valor desse corte não segue um padrão rígido, pois sua definição fica à critério do pesquisador e de acordo com o contexto da pesquisa. Porém, o valor tipicamente utilizado concentra-se em 0,50, conforme sugerido neste estudo, visando aperfeiçoar a identificação das variáveis mais relevantes para a análise fatorial, tornando-a mais precisa e ajustada às necessidades do estudo (HAIR *et al.*, 2009; FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Na primeira rodada, a análise extraiu 8 fatores, com a variância total explicada de 54%. Isso significa que esses 8 fatores juntos capturaram 54% da variabilidade presente nas 72 variáveis originais. Porém, geralmente, um valor mínimo aceitável para o cumulativo está em torno de 60%, o que torna a marca de 54%, inicialmente obtida, um pouco aquém desse patamar desejado. Portanto, essa análise inicial fornece um ponto de partida para refinar e explorar ainda mais a estrutura dos fatores em iterações subsequentes da análise fatorial (HAIR *et al.*, 2009; FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Outro resultado importante, verificado por meio do *software* “R”, é o teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), que permite avaliar a adequação da análise fatorial para a amostra coletada e compreender a correlação entre as variáveis. Segundo Fávero e Belfiore (2017) esse teste, verifica se existe um fator comum entre as variáveis e se são suficientemente fortes para justificar a realização da análise fatorial. Os resultados deste estudo na primeira rodada produziram um valor de 0,92 no teste KMO, o que indica a utilidade e confiabilidade da análise fatorial. Esse valor pode variar entre 0 e 1, e valores mais próximos de 1 indicam alta variabilidade dos dados, reforçando ainda mais a robustez da análise realizada.

Adicionalmente, o programa também traz os resultados do teste de esfericidade de Bartlett, o qual é utilizado para verificar graus de liberdade de determinado número, nível de significância e se existem correlações entre as variáveis. Se o valor da estatística X^2 Bartlett for maior que um valor crítico, isso significa que há correlações significativas e isso é indicativo de que a análise fatorial pode ser apropriada para extrair fatores das variáveis originais. Para tanto, o resultado com o valor de *p* (*p.value*) igual a 0,000 indica que as variáveis têm alguma relação entre si e reforça que a análise fatorial é apropriada para explorar essa estrutura de correlação e identificar os fatores subjacentes (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Com base nisso, considera-se que a amostra coletada é favorável à aplicação da análise fatorial. Além disso, as correlações entre as variáveis se mostraram fortes e significativas, indicando que existem padrões subjacentes que podem ser identificados por meio dessa análise. Isso sugere que é possível extrair fatores representativos da felicidade no ambiente de trabalho dos servidores, proporcionando uma visão mais profunda das relações entre as variáveis.

Tabela 12 – Matriz dos componentes rotacionados

Nº	Questão	Fator 1	Fator 2	Fator 3	Fator 4	Fator 5
1	Q6	0.96				
2	Q12	0.88				
3	Q19	0.94				
4	Q24	0.82				
5	Q33	0.86				
6	Q54	0.91				
7	Q55	0.69				
8	Q63	0.81				
9	Q66	0.79				
10	Q67	0.80				
11	Q68	0.96				
12	Q3		0.66			
13	Q7		0.69			
14	Q11		0.81			
15	Q25		0.62			
16	Q31		0.78			
17	Q32		0.81			
18	Q59		0.78			
19	Q60		0.95			
20	Q61		0.91			
21	Q62		0.94			
22	Q4			0.64		
23	Q9			0.72		
24	Q16			0.73		
25	Q21			0.61		
26	Q23			0.72		
27	Q34			0.81		
28	Q40			0.71		
29	Q45			0.75		
30	Q8				0.84	
31	Q18				0.69	
32	Q26				0.85	
33	Q49				0.92	
34	Q69				0.86	
35	Q13					0.57
36	Q30					0.79
37	Q64					0.86

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Então, após a primeira rodada, na qual a variância total não atingiu um nível satisfatório, foi necessário aprimorar a estrutura dos fatores. Considerando que cada variável deve estar associada a um único fator, caso haja uma distribuição mais ampla da carga fatorial da variável entre diversos fatores, é recomendável otimizar essa distribuição, priorizando uma carga mais expressiva em um único fator. Para tal, optou-se pelo método de eliminação sequencial das variáveis com menor carga fatorial, mantendo as de maior relevância em ordem crescente, com o intuito de estabelecer uma estrutura fatorial mais clara e simples (HAIR *et al.*, 2009).

Dessa forma, procedeu-se a identificação das variáveis com cargas fatoriais dispersas entre múltiplos fatores e assim eliminou-se as variáveis com cargas mais baixas nos fatores menos impactantes. Esse passo permitiu a redefinição do modelo fatorial, visando aprimorar a clareza e a consistência das dimensões identificadas. De acordo com Hair *et al.* (2009), as tentativas de rotações podem ser realizadas tantas quantas o pesquisador julgar necessárias, a fim de extrair os fatores que sejam mais relevantes para os objetivos do estudo.

Nesse sentido, ao completar as 5 rodadas, o resultado final revelou que 37 questões, agrupadas em 5 fatores distintos, possuem uma notável capacidade de explicar os diferentes aspectos relacionados à felicidade no ambiente de trabalho, uma vez que possuem 66% de sua variância total explicada e, assim, contribuem para a formulação de um modelo fatorial consistente e que reflete as nuances envolvidas nesse contexto. A Tabela 12 revela as questões que foram agrupadas para cada fator, bem como sua carga fatorial, sendo que em ambos os casos, seguem a ordem de importância (HAIR *et al.*, 2009).

Uma vez estabelecidos os fatores e suas variáveis, o próximo passo envolve a atribuição de rótulos a cada padrão de cargas fatoriais identificados. O nome dado a cada grupo pode ser escolhido intuitivamente pelo pesquisador, levando em consideração os padrões observados. No contexto deste estudo, os grupos de variáveis foram determinados com base nos padrões encontrados nas afirmações utilizadas para mensurar a felicidade no ambiente de trabalho, conforme discriminado na Tabela 13 (HAIR *et al.*, 2009).

Além dos rótulos, a Tabela 13 revela a avaliação da confiabilidade de cada fator por meio do coeficiente de Alfa de Cronbach e do Ômega de McDonald, destacados na primeira coluna. Esses coeficientes desempenham um papel fundamental em pesquisas e análises psicométricas, pois avaliam a qualidade e a consistência das escalas de mensuração, questionários e testes, medindo a correlação entre os itens da escala e sua consistência interna (PASQUALI, 2003; HAIR *et al.*, 2009; FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Os valores desses coeficientes variam de 0 a 1, sendo que valores mais próximos de 1 indicam uma maior consistência interna entre os itens da escala. Em geral, um Alfa de Cronbach, bem como o Ômega de McDonald acima de 0,7, é considerado um resultado satisfatório para pesquisas sociais, enquanto valores mais elevados, como 0,8 ou 0,9, sugerem uma maior confiabilidade dos itens (PASQUALI, 2003; HAIR *et al.*, 2009; FÁVERO; BELFIORE, 2017). Portanto, pode-se inferir que os fatores extraídos exibem níveis fortemente aceitáveis de

confiabilidade, situando-se entre 0,82 e 0,97, o que indica uma correlação substancial entre os itens da escala.

Tabela 13 – Dimensões

Fator Dimensão	Quant.	Assertivas	Alfa	Ômega
1) Relac. com a Chefia	11	19, 6, 12, 24, 33, 54, 55, 63, 66, 67, 68	0,97	0,97
2) Relac. com os colegas	10	11, 3, 7, 61, 25, 31, 32, 59, 60, 62	0,95	0,96
3) Comp. com o trabalho	8	40, 4, 9, 21, 23, 34, 16, 45	0,89	0,9
4) Remuneração	5	49, 8, 18, 26, 69	0,92	0,93
5) Carga de Trabalho	3	64, 13, 30	0,82	0,84

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Para tanto, com base nos resultados da análise fatorial exploratória, pode-se inferir que as 37 variáveis escolhidas estão inter-relacionadas e podem ser agrupadas em 5 fatores que avaliam aspectos relevantes da felicidade no ambiente de trabalho por meio da identificação de padrões de cargas fatoriais, uma vez que o modelo proposto obteve resultados significativos em relação ao teste de KMO (0,92) e do Teste de Esfericidade de Bartlett ($p\ value = 0,000$). Também, resultou de forma favorável com 66% de sua variância total explicada, o que sugere que a maior parte da variabilidade foi capturada pelos fatores, o que é considerado um resultado significativo. Além disso, os coeficientes de Alfa de Cronbach e Ômega de McDonald forneceram informações sobre a confiabilidade das escalas de mensuração, pois os valores próximos de 1 indicam alta consistência interna, o que é um sinal positivo de que as variáveis em cada fator estão medindo uma mesma construção subjacente de maneira consistente.

Portanto, esses resultados foram encorajadores para continuar a análise e interpretação dos dados por meio de uma análise fatorial confirmatória, cuja conclusão traz maior segurança para a estrutura que será tratada na próxima seção.

3.6.3 Análise Fatorial Confirmatória

Após a identificação das 37 assertivas mais relevantes e sua agrupação em cinco dimensões latentes por meio da AFE, a Análise Fatorial Confirmatória (AFC) assume um papel essencial neste estudo. Ela não apenas visa confirmar a estrutura de fatores proposta, mas também proporciona a oportunidade de aprimorar a consistência e a validade do modelo, conferindo maior grau de segurança às descobertas da AFE (HAIR *et al.*, 2009). Para tanto, nesta seção, serão apresentados os resultados detalhados da AFC e como essa análise contribui para um entendimento mais profundo da felicidade no trabalho dos servidores públicos do núcleo oeste da UTFPR.

A Análise Fatorial Confirmatória é a primeira etapa da Modelagem de Equações Estruturais e sua principal vantagem reside em proporcionar evidências sólidas de que as medidas obtidas na amostra representam de maneira precisa o escore da população para os construtos

em questão, verificando se as relações teóricas entre as variáveis observadas se alinham com os dados coletados na pesquisa, contribuindo assim, para a robustez e validade do modelo proposto (HAIR *et al.*, 2009).

A AFC foi conduzida utilizando o *software* estatístico “R”, com o uso da biblioteca lavaan, com a configuração padrão (ROSSEEL, 2012). Os resultados iniciais da AFC corroboraram com a estrutura previamente identificada na AFE, mantendo as 37 variáveis agrupadas em relação aos 5 fatores identificados anteriormente. A Tabela 14 demonstra os resultados do modelo inicial, os ajustes realizados e os resultados do modelo final, fazendo uma comparação entre eles. Os principais resultados da AFC que validam o modelo estão destacados em “negrito”.

A saída de AFC fornece uma variedade de índices de ajuste, e embora existam muitos deles disponíveis, não é necessário examinar todos para avaliar o modelo. A atenção deve ser concentrada nos índices mais relevantes e amplamente utilizados que são consistentes com a maioria dos programas de análises estatísticas, como o *Comparative Fit Index* (CFI)(Índice de Ajuste Comparativo) e o *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA) (Erro Médio Quadrático de Raiz Padrão), eles determinam a qualidade do modelo, indicando o quão bem os dados se ajustam às expectativas teóricas (HAIR *et al.*, 2009).

Tabela 14 – Comparação de indicadores entre modelo inicial e final

Indicador	Modelo Inicial	Modelo Final
Lavaan 0.6.16	59 interações	76 interações
Número de observações	279	279
Modelo de usuário x Modelo de linha de base:		
Índice de Ajuste Comparativo (Comparative Fit Index - CFI)	0,897	0,937
Índice Tucker-Lewis (Tucker-Lewis Index -TLI)	0,889	0,930
Erro quadrático médio de aproximação (Root Mean Square Error of Approximation):		
RMSEA	0,073	0,058
Intervalo de confiança de 90 por cento - inferior	0,068	0,053
Intervalo de confiança de 90 por cento - superior	0,077	0,063
P-valor H ₀ : RMSEA ≤ 0,050	0,000	0,005
P-valor H ₀ : RMSEA ≥ 0,080	0,005	0,000
Raiz Quadrada Média Residual Padronizada (Standardized Root Mean Square Residual):		
SRMR	0,058	0,054

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

No modelo inicial, de acordo com a Tabela 14, o valor do RMSEA foi calculado como 0,073, com um intervalo de confiança de 90%, que variou de 0,068 a 0,077. É relevante notar que o P-valor associado ao teste de hipótese para RMSEA, onde H₀: RMSEA ≤ 0,050, resultou em 0,000, indicando que o modelo não se ajusta satisfatoriamente a esse limite inferior. Além disso, o P-valor para H₀: RMSEA ≥ 0,080 foi de 0,005, sugerindo que o modelo pode estar se aproximando do limite superior aceitável (HAIR *et al.*, 2009).

Diante dessas observações, ajustes foram implementados no modelo, descritos no quadro do apêndice B, o que resultou em uma melhoria no valor do RMSEA. O resultado final desse ajuste foi de 0,058, com um intervalo de confiança de 90%, variando de 0,053 a 0,063. É importante destacar que o P-valor para $H_0: RMSEA \leq 0,050$ agora é de 0,005, enquanto o P-valor para $H_0: RMSEA \geq 0,080$ é de 0,000.

Esses resultados sugerem que o modelo apresenta um ajuste satisfatório aos dados, pois o valor de 0,058 está próximo da faixa considerada ideal, além disso o intervalo de confiança é estreito - 0,053 a 0,063 - o que é um bom sinal, uma vez que quanto mais estreito é esse intervalo, mas precisa é a estimativa, além disso, os P-valores indicam um ajuste adequado (HAIR *et al.*, 2009).

Outros índices de ajuste que ajudam a avaliar a qualidade de um modelo na análise fatorial confirmatória são o CFI e o *Tucker-Lewis Index* (TLI). Esses índices variam de 0 a 1, sendo que valores mais próximos de 1 indicam um ajuste melhor do modelo aos dados observados (HAIR *et al.*, 2009).

No presente caso, os resultados do CFI e do TLI mostram uma melhoria significativa no ajuste do modelo entre o inicial e o final da análise. No modelo inicial, o CFI era de 0,897 e o TLI era de 0,889. Esses valores estão distantes do ideal de 1 e sugerem que o modelo inicial não se ajustou bem aos dados. No entanto, no modelo final, houve uma melhoria substancial. O CFI aumentou para 0,937 e o TLI para 0,930. Embora esses valores ainda não atinjam 1, eles estão consideravelmente mais próximos, o que indica uma melhoria notável no ajuste do modelo. Valores de CFI e TLI acima de 0,90 são frequentemente considerados satisfatórios para muitos propósitos de pesquisa (HAIR *et al.*, 2009).

Diante disso, a Análise Fatorial Confirmatória (AFC) indicou que o modelo proposto demonstra consistência e validade robustas. Os índices CFI, TLI e RMSEA destacaram a adequação do modelo aos dados coletados, respaldando a estrutura teórica proposta. Assim, esses resultados fornecem uma base sólida para a compreensão das relações entre as variáveis subjacentes à felicidade no trabalho que será tratado no próximo capítulo, onde será apresentado o diagrama de caminhos como modelo teórico, sumarizado nos fatores essenciais que emergiram da análise fatorial confirmatória, o que permitirá uma visualização mais clara e concisa das interações fundamentais identificadas no estudo, como resultado.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após a avaliação dos índices de ajuste é essencial explorar as relações estruturais do modelo teórico. Para tanto, o diagrama de caminhos, permite a visualização das relações estruturais de um modelo de mensuração, identificar as conexões entre construtos (fatores) e variáveis, bem como as relações entre esses construtos e as variáveis associadas. Essa representação gráfica proporciona importantes *insights* sobre as interações que ocorrem dentro do modelo teórico, permitindo uma compreensão mais clara das relações entre os elementos (HAIR *et al.*, 2009).

Os construtos são visualmente representados por elipses ou círculos, enquanto as variáveis medidas são simbolizadas por quadrados. As conexões entre esses elementos são ilustradas por meio de setas, as quais denotam dois tipos de relações fundamentais: dependência e correlação (covariância) (HAIR *et al.*, 2009).

As relações de dependência indicam a influência de um fator sobre outro. As setas em relações de dependência apontam do fator independente para o fator dependente, indicando que uma mudança no fator independente causa uma resposta correspondente no fator dependente. Nesses casos, a dependência é baseada na causalidade (HAIR *et al.*, 2009).

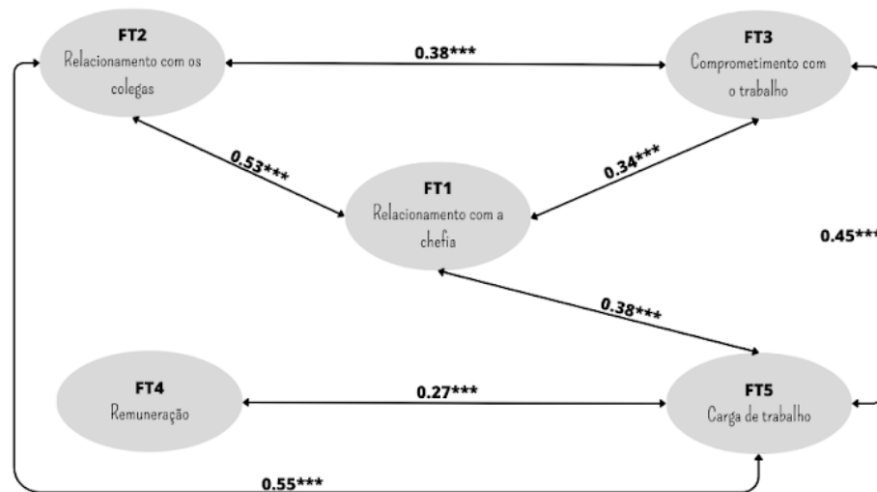
Já nas relações correlacionais (covariância) representam a associação entre os construtos, mas não implicam causalidade direta. As setas apontam em ambas as direções, indicando que os construtos estão correlacionados, mas não necessariamente, implica uma relação de causa e efeito direta. Nesses casos, a correlação entre os construtos é necessária, mas não suficiente, para estabelecer causalidade (HAIR *et al.*, 2009).

Para tornar a visualização e compreensão do diagrama mais acessíveis no contexto deste estudo, a Figura 7 apresenta exclusivamente as correlações entre os fatores, rotulados de acordo com as dimensões latentes identificadas pela AFE e confirmadas pela AFC. As relações de dependência com as variáveis observadas estão detalhadas no diagrama de caminhos do modelo completo, que pode ser encontrado no Apêndice C, pois devido a sua complexidade, não foi incluído diretamente no texto principal dado ao tamanho considerável da figura.

Com base nas correlações identificadas no diagrama de caminhos (Figura 7), fica evidente que o fator 1 - relacionamento com a chefia está positivamente correlacionado com o fator 2 - relacionamento com os colegas, com o fator 3 - comprometimento com o trabalho e com o fator 5 - carga de trabalho. Isso destaca a influência da chefia sobre os demais elementos que compõem a felicidade no trabalho dos servidores públicos da UTFPR, especialmente no núcleo oeste.

Importante ressaltar que o relacionamento com a chefia emergiu como o componente de maior relevância para a felicidade no trabalho desses servidores, corroborando tanto a análise fatorial exploratória quanto a confirmatória, com um coeficiente de confiabilidade de 97%. Esse resultado enfatiza a importância crítica do relacionamento com a chefia na experiência dos servidores e destaca a necessidade de estratégias para fortalecer e melhorar esse aspecto no ambiente de trabalho.

Figura 7 – Diagrama de caminhos entre fatores



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

No primeiro caso, verifica-se a influência do relacionamento com chefia para com o relacionamento entre colegas, o que demonstra que a chefia tem a capacidade de criar um ambiente de trabalho harmonioso e colaborativo. Atitudes com o tratamento respeitoso e justo com a equipe, bem como uma boa habilidade de resolução de conflitos pode contribuir significativamente para um bom relacionamento entre os colegas. Quando os líderes se esforçam para estabelecer relações saudáveis e demonstram preocupação com as necessidades dos colaboradores, oferecendo suporte, aumenta-se as chances de influenciar positivamente os sentimentos dos funcionários (SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012; WARR, 2013b; FERNANDES; SIQUEIRA; VIEIRA, 2014; AMRANI *et al.*, 2020).

Outra correlação do fator 1 é com o comprometimento com o trabalho (fator 3). Esses elementos estão intrinsecamente ligados, uma vez que quando o líder reconhece o comprometimento de seus subordinados e os valoriza, a tendência é aumentar o desempenho e a motivação dos servidores, pois o esforço para entregas de trabalho gera uma expectativa de reciprocidade, que não se limita apenas a recompensas financeiras, mas também envolve elogios e interações positivas. Além disso, manter uma comunicação aberta e a troca regular de *feedback* construtivo entre líderes e suas equipes, desempenham um papel fundamental na criação de um ambiente de trabalho positivo e contribuem para a felicidade no trabalho (RHOADES; EISENBERGER, 2002; PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010; SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012; JUANA-ESPINOSA; RAKOWSKA, 2018).

Ademais, o suporte oferecido pelos supervisores desempenha um papel fundamental na formação da percepção dos funcionários em relação ao apoio organizacional como um todo. Quando esse suporte é percebido como satisfatório, tende a aumentar o comprometimento afetivo dos colaboradores com a organização (WARR, 2013b; FERNANDES; SIQUEIRA; VIEIRA, 2014).

Outra correlação importante da dimensão de relacionamento com a chefia está relacionada ao fator 5 - carga de trabalho. Isso é compreensível, pois a chefia desempenha um papel essencial na supervisão do trabalho, na organização da rotina e na qualidade do serviço prestado. Uma liderança eficaz nesse contexto envolve a definição clara de metas e objetivos, um planejamento adequado da rotina que inclua a distribuição justa de tarefas entre os membros da equipe e a definição de prazos de entrega realistas em conformidade com as demandas. Quando esses aspectos são bem gerenciados pela chefia, a sobrecarga de trabalho tende a ser aliviada, minimizando assim o surgimento de emoções negativas relacionadas ao trabalho, como estresse, esgotamento e exaustão (PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010; MCSHANE; GLINOW, 2014; ODOARDI *et al.*, 2019).

É relevante ressaltar que, de acordo com o diagrama de caminhos (Figura 7), a AFC não evidenciou correlação entre o fator 1 (relacionamento com a chefia) e o fator 4 (remuneração). Essa constatação está em plena consonância com o contexto dos servidores públicos da UTFPR, uma vez que a remuneração desses servidores é regulamentada por leis específicas, e cada carreira possui critérios bem definidos, relacionados ao tempo de serviço e ao nível de escolaridade. Dessa forma, as oportunidades de remuneração são padronizadas para todos os servidores, pautando-se em critérios objetivos que foram estabelecidos no âmbito do processo de concurso público, conforme previsto no art. 37 da Constituição Federal, o que impede que o relacionamento com a chefia influencie diretamente na remuneração desses profissionais (BRASIL, 1988; BRASIL, 1990).

O segundo fator mais relevante para a felicidade no trabalho é o relacionamento com os colegas e sua importância é ressaltada pelos resultados sólidos de confiabilidade, com um alfa de Cronbach de 0,95 e um ômega de McDonald de 0,96. Durante a pesquisa, observou-se que, de maneira geral, os servidores do núcleo oeste da UTFPR estavam satisfeitos com seus relacionamentos com os colegas, conforme indicado pelas respostas nas questões reveladas pela análise, que mostraram um grau de concordância predominantemente situado entre 4 e 6 pontos, com uma maior prevalência de notas 5 e 6 da escala Likert. Esse cenário é positivo, uma vez que o relacionamento com os colegas desempenha um papel fundamental na satisfação dos funcionários e na qualidade do ambiente de trabalho (UTRIAINEN; KYNGÅS, 2009).

O diagrama de caminhos, por sua vez, revela que esse fator não apenas está correlacionado com o relacionamento com a chefia, como mencionado anteriormente, mas também apresenta correlações significativas com o comprometimento com o trabalho (fator 3) e com a carga de trabalho (fator 5).

A correlação entre os fatores 2 (relacionamento com os colegas) e 3 (comprometimento com o trabalho) reflete a colaboração e apoio entre colegas, indicativos de um valioso suporte social no contexto do trabalho, sublinhando a importância do apoio mútuo para enfrentar desafios e promover a felicidade no ambiente profissional. Além disso, essa correlação ganha uma relevância especial quando se considera o equilíbrio entre responsabilidades profissionais e pessoais, uma vez que essa conciliação é um dos principais desafios enfrentados pelos

trabalhadores modernos. Nesse contexto, ter uma rede de apoio sólida no ambiente de trabalho, onde os colegas demonstram genuíno interesse pelo bem-estar uns dos outros, desempenha um papel essencial na mitigação de conflitos entre essas duas esferas da vida e contribui para o comprometimento afetivo dos trabalhadores (PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010; AMRANI *et al.*, 2020; TEI-TOMINAGA; NAKANISHI, 2018).

Ademais, em um ambiente multifacetado, pode haver muitas discordâncias, porém o respeito e a tolerância colabora para um clima saudável, cria um ambiente no qual os servidores se sentem à vontade para expressar diferentes pontos de vista e contribuir com ideias variadas. Isso não apenas enriquece o processo de tomada de decisões, mas também fortalece a coesão e a colaboração dentro da equipe (PAULI; CERUTTI; ANDRÊIS, 2018; NUNES *et al.*, 2019; RIBEIRO; MARRA, 2021).

Outra correlação importante refere-se ao relacionamento com os colegas e a carga de trabalho (fator 5). A sobrecarga de trabalho excessiva e o desequilíbrio nas demandas profissionais estão frequentemente associados a emoções negativas no ambiente de trabalho. Contudo, quando os colegas demonstram disposição para oferecer ajuda e colaboração, isso pode aliviar essa pressão e reduzir o estresse, o que acarreta em um desempenho mais eficaz por parte dos servidores, contribuindo para um ambiente de trabalho mais saudável e positivo (PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010).

Mais uma vez, observamos a ausência de correlação com o fator 4 (remuneração). Assim como ocorre com o relacionamento com a chefia, os colegas também não exercem qualquer influência na remuneração dos demais, devido às questões legais e à padronização dos salários dos servidores públicos, o que justifica a falta de correlação entre esses dois fatores: relacionamento com colegas e remuneração (BRASIL, 1988; BRASIL, 1990).

O terceiro fator, denominado "Comprometimento com Trabalho", emerge como uma das dimensões centrais com potencial para medir a felicidade no trabalho dos servidores públicos da UTFPR. Este fator demonstra uma alta confiabilidade, alcançando um coeficiente Alfa de Cronbach de 89% e Ômega de McDonald de 90%. Observa-se pelo diagrama que o fator 3 possui correlações com o fator 1 (relacionamento com a chefia) e com o fator 2 (relacionamento com os colegas), os quais já foram explicados anteriormente. Além desses, também há uma correlação de 0,45 com o fator 5 (carga de trabalho), cuja implicação consiste na medida que o comprometimento com o trabalho aumenta, a carga de trabalho tende a aumentar em certa medida.

Essa correlação pode indicar que quanto maior o comprometimento com o trabalho, maior a disposição o servidor tem para assumir responsabilidades adicionais e, assim, ocorre um aumento de produtividade e desempenho, o que pode aumentar sua carga de trabalho. No entanto, deve-se ter muito cuidado, uma vez que a sobrecarga de trabalho desequilibrada pode gerar efeitos contrários ao comprometimento e acarretar em emoções negativas (ALLEN; MEYER, 1990; SIQUEIRA; PADOVAM, 2008; PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010).

Já o quarto fator que mais se destacou na análise da felicidade no trabalho dos servidores públicos do núcleo oeste da UTFPR, foi a remuneração, sendo que a análise fatorial resultou em uma confiabilidade de 92% no alfa de Cronbach e 93% no ômega de McDonald. Quanto ao diagrama de caminhos (figura 7) nota-se que a única correlação do fator 4 (remuneração) é com o fator 5 (carga de trabalho).

De forma geral, embora as respostas da escala Likert sejam dispersar em quase todas as questões que se referem a remuneração dos servidores públicos do núcleo oeste da UTFPR, pode se considerar que há uma satisfação nesse aspecto, porém por haver muitas variáveis que são levadas em conta na percepção individual de cada um, como a complexidades das tarefas, responsabilidades, qualificação, tempo de serviço, entre outros, houve essa distribuição nas respostas, uma vez que cada um tem uma remuneração diferentes e percepção diferente, podendo ser ou não adequada ao exercícios das funções ou grau de qualificação.

Os resultados deste fator estão em consonância com a literatura, que enfatiza a importância da remuneração como um dos aspectos cruciais para a satisfação dos trabalhadores, pois além de ser o motivo principal, pelo qual se trabalha, ela desempenha um papel significativo como fonte de valorização do trabalho e percepção de justiça, levando em consideração critérios como montante, equidade e compatibilidade com a carga de trabalho e qualificação (UTRIAINEN; KYNGÄS, 2009; SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012; FABIO, 2017; AMRANI *et al.*, 2020; TEI-TOMINAGA; NAKANISHI, 2018).

Por outro lado, Warr (2013b) argumenta que a remuneração é um fator relativamente estável e não exerce uma influência significativa na qualidade da felicidade no trabalho. No entanto, a falta de uma remuneração justa e adequada pode causar infelicidade. O autor faz uma analogia com o uso de vitaminas, destacando que, embora sejam benéficos, devem ser administrados com moderação, já que o excesso ou a falta podem causar danos à saúde. Portanto, a remuneração em excesso pode não causar tanto impacto na felicidade, porém a falta de percepção de que a remuneração recebida não é justa é um potencial causador de infelicidade.

Embora a maioria dos servidores considere a remuneração justa em relação a carga de trabalho, apontando para uma percepção positiva geral, ainda há uma parcela significativa que pode ter ressalvas ou expectativas diferentes em relação à adequação da remuneração às responsabilidades profissionais. As diferentes respostas podem estar associadas aos diferentes setores, demandas e responsabilidades atribuídas pelo organograma da universidade, conforme demonstrado na Figura 8, onde é possível visualizar-se as principais divisões dos *campi*, porém cada uma dessas divisões tem suas subdivisões, não demonstradas na figura.

Assim, devido às diferentes demandas existentes entre os diversos setores, bem como com a quantidade de trabalho e a responsabilidade atribuída a cada servidor, as percepções sobre a justiça salarial podem estar influenciadas por diversos motivos, como pela carga de trabalho, complexidade das funções desempenhadas, nível de responsabilidade e exigências de qualificação. Desse modo, percebe-se que embora a perspectivas de progressão na carreira

Figura 8 – Estrutura organizacional *campi*



Fonte: UTFPR (2023).

possam acarretar em emoções positivas, quando comparado com todas essas variáveis podem não ser interpretadas como suficientes por parte dos servidores públicos dos *campi* da UTFPR, pertencentes a região oeste do estado (NUNES *et al.*, 2019; VESPASIANO; MENDES, 2017).

Para finalizar a análise do diagrama de caminhos, cabe ressaltar que o fator 5 (carga de trabalho) é o único fator que estabelece correlações com todos os outros fatores. Essas relações indicam que a carga de trabalho, embora seja o último fator, em ordem de relevância, desempenha um papel importante na compreensão da complexa equação da felicidade no trabalho dos servidores públicos do núcleo oeste da UTFPR, gerando efeitos variados nos diferentes aspectos. Portanto, considerar estratégias para equilibrar e gerenciar eficazmente a carga de trabalho é fundamental para promover um ambiente de trabalho mais feliz e produtivo (ALLEN; MEYER, 1990; SIQUEIRA; PADOVAM, 2008).

Dadas as análises das correlações entre os fatores, bem como a validade e qualidade do modelo proposto, esta seção cumpre o último objetivo específico (4), que visa a validação da escala de mensuração. Na seção seguinte então, será apresentado o modelo final da proposta de escala.

4.1 Modelo final da proposta de escala para medição da felicidade no trabalho em universidades públicas federais brasileira

Após uma análise detalhada de cada uma das dimensões latentes, suas correlações, cabe apresentar então, a proposta do modelo final de uma escala destinada à mensuração da felicidade no trabalho dos servidores públicos nas universidades públicas federais brasileira, a qual está detalhada no Quadro 15, é relevante contextualizar a jornada de criação dessa escala, que teve início com uma pesquisa secundária realizada entre dezembro de 2021 e fevereiro de 2022, com o objetivo de conduzir uma revisão sistemática da literatura sobre instrumentos de mensuração de felicidade no trabalho. Esta análise identificou uma notável lacuna: a ausência de uma escala específica para avaliar a felicidade no contexto da administração pública brasileira, particularmente em universidades públicas (BUTKE; OLIVEIRA; ZARELLI, 2022).

Nesta revisão, foram encontradas 23 escalas distintas utilizadas para mensurar a felicidade no trabalho, mas a maioria desses estudos utilizou escalas já existentes no campo da Psicologia. Entre as 23 escalas, apenas três estudos buscaram validar suas próprias escalas, específicas para felicidade no trabalho, devido ao fato de que estudos anteriores utilizavam termos menos abrangentes, como "satisfação" ou "bem-estar".

Das três escalas específicas para a felicidade no trabalho, apenas uma poderia ser aplicada a instituições públicas, porém foi desenvolvida no contexto espanhol e para área da saúde (SALAS-VALLINA; ALEGRE, 2018). As outras duas escalas se destinavam ao setor privado, sendo uma delas um questionário estruturado de Ramirez-garcia, Perea e Junco (2019) e a outra uma análise de conteúdo por meio de entrevistas semiestruturadas com questões abertas (SENDER; CARVALHO; GUEDES, 2021).

Assim, como ponto de partida para o desenvolvimento da escala do presente estudo, optou-se por consolidar as questões provenientes das 23 escalas, das quais totalizou 385 questões. Em seguida, agrupou-se as questões de acordo com as dimensões identificadas na revisão da literatura, conforme ilustrado no mapa da Figura 4. Essas dimensões incluíam principalmente satisfação no trabalho, engajamento no trabalho e comprometimento organizacional afetivo (SIQUEIRA; PADOVAM, 2008; FISHER, 2010; OLIVEIRA; GOMIDE-JÚNIOR; POLI, 2020; SALAS-VALLINA; ALEGRE, 2018; BUTKE; OLIVEIRA; ZARELLI, 2022).

A categorização das questões foi realizada com base em palavras-chave relevantes, como "chefia", "líderes" e "tarefas", para atender às subdivisões dessas dimensões. Em seguida, selecionou-se questões que se alinhavam com os três níveis propostos por Butke, Oliveira e Zarelli (2022): nível transitório, nível pessoal e nível de unidade. Essa autora argumenta que medir a felicidade no trabalho de maneira isolada não é suficiente para obter resultados confiáveis.

O primeiro nível, é o nível transitório, que envolve a percepção do momento e os sentimentos de curta duração, suscetíveis a influências externas. Em seguida, tem-se o nível pessoal, que representa um estado mais duradouro e predominante, proporcionando uma percepção mais íntima e estável. Por fim, no nível de unidade, busca-se avaliar a percepção dos trabalhadores

de maneira coletiva, considerando como o ambiente de trabalho afeta o bem-estar de todos os colaboradores (FISHER, 2010).

A partir desse processo, selecionou-se 72 questões para compor a escala, as quais abrangeram as dimensões e subdimensões mais relevantes mencionadas nos estudos revisados, levando em consideração também os níveis propostos por Butke, Oliveira e Zarelli (2022), devido a frequente menção nos estudos analisados. Vale ressaltar que essas questões foram adaptadas ao contexto da administração pública, garantindo sua pertinência e aplicabilidade específica para servidores públicos das universidades públicas federais brasileiras.

Definida as assertivas para escala e após serem aprovadas pelo comitê de ética, procedeu-se à aplicação do pré-teste em uma amostra de 10 servidores públicos que não pertenciam à amostra principal, mas de mesmo perfil, a fim de verificar o quão compreensível estavam as questões, bem como quanto tempo levaria para responder o questionário completo. Assim, a aplicação na amostra do pré-teste não apresentou nenhum problema, sendo relatado facilidade e resposta dadas com rapidez. Algumas sugestões foram mencionadas quanto à escrita das frases, as quais foram acatadas.

Após os devidos ajustes no questionário, foi realizada a aplicação da escala na amostra principal que abrange os servidores do três *campi* da UTFPR, localizados na região oeste do Paraná, Medianeira, Santa Helena e Toledo, devido à conveniência geográfica, visando facilitar e agilizar a coleta de dados.

Após a conclusão da coleta de dados, foi conduzida uma análise minuciosa utilizando o método de AFE, cujo objetivo foi a identificação de padrões subjacentes nos dados. Como resultado desse processo, das 72 assertivas iniciais, a AFE identificou 37 delas que puderam ser agrupadas em cinco fatores distintos, os quais demonstraram ser altamente confiáveis na mensuração da felicidade no trabalho da amostra coletada e receberam rótulos que refletiam o conteúdo das assertivas agrupadas, destacando-se os seguintes rótulos: "Relacionamento com a Chefia", "Remuneração", "Relacionamento com os Colegas", "Dedicação ao Trabalho" e "Carga de Trabalho". Além disso, os resultados obtidos na análise fatorial confirmatória corroboraram a validade e a solidez desse modelo.

Com isso, apresenta-se na Tabela 15, o modelo final deste instrumento que representa uma proposta de escala para mensurar a felicidade no trabalho com a aplicabilidade aos servidores públicos das universidades públicas brasileiras:

Tabela 15 – Modelo final da escala

Dimensão	Assertivas adptadas às universidades públicas federais brasileiras	Nível	Adaptado de:
Relacionamento com a Chefia	1 - Estou satisfeito(a) com a capacidade de liderança da minha chefia imediata	Transitório	SIQUEIRA, 2008
	2 - Estou satisfeito(a) com o relacionamento entre mim e minha chefia imediata	Transitório	SIQUEIRA, 2008

Continua na próxima página. . .

Tabela 15 Modelo final da escala (continuação)

Dimensão	Assertivas adaptadas às universidades públicas federais brasileiras	Nível	Adaptado de:
Alfa de Cronbach: 0,97 Ômega de McDonald: 0,97	3 - Minha chefia imediata costuma considerar a opinião da maioria das pessoas do setor onde trabalho 4 - Eu estou satisfeito(a) com o reconhecimento do meu desempenho pela minha chefia imediata 5 - Estou satisfeito(a) com a forma de comunicação da minha chefia imediata sobre as tarefas que devo executar 6 - Estou satisfeito(a) com o estilo de planejamento da minha chefia imediata 7 - Minha chefia imediata costuma promover a integração entre as pessoas no setor onde trabalho 8 - Minha chefia imediata costuma resolver bem os conflitos que ocorrem no setor onde trabalho 9 - Minha chefia imediata me encoraja a desenvolver minhas ideias para melhoria do setor onde trabalho 10 - Eu estou satisfeito(a) com os feedbacks periódicos que recebo da minha chefia imediata 11 - Estou satisfeito(a) com o tratamento que recebo da minha chefia imediata	Unidade Pessoal Transitório Trasitório Unidade Unidade Pessoal Pessoal Transitório	IFT (Guia Você/SA) apud OLIVEIRA et al, 2020 ALVARADO et al, 2012 ALVARADO et al, 2012 ALVARADO et al, 2012 TAMAYO et al, 2000 ALVARADO et al, 2012 KOYS, DECOTTIS, 1991 IFT (Guia Você/SA) apud OLIVEIRA et al, 2020 SIQUEIRA, 2008
Relacionamento com os colegas Alfa de Cronbach: 0,95 Ômega de McDonald: 0,96	12 - Estou satisfeito(a) com o senso de equipe entre mim e meus colegas de setor 13 - Eu confio nos meus colegas de trabalho acerca de suas atitudes éticas e morais. 14 - Quando eu preciso de auxílio nas minhas tarefas, meus colegas de trabalho estão dispostos a me ajudar 15 - Estou satisfeito(a) com o nível de interesse de meus colegas para com o bem-estar das pessoas do nosso setor 16 - Estou satisfeito(a) com o reconhecimento dos meus colegas pelo trabalho que faço 17 - Estou satisfeito(a) com o relacionamento que tenho com meus colegas de trabalho 18 - Meus colegas de trabalho costumam respeitar as opiniões divergentes uns dos outros 19 - Meus colegas de trabalho costumam promover um ambiente de trabalho descontraído 20 - Estou satisfeito(a) com o senso colaborativo entre mim e meus colegas de setor para resolução de dificuldades no trabalho 21 - Estou satisfeito(a) com o senso colaborativo entre mim e meus colegas de setor para a realização do trabalho	Trasitório Unidade Pessoal Transitório Pessoal Pessoal Unidade Unidade Transitório Transitório	TAMAYO et al, 2000 IFT (Guia Vc/sa) apud OLIVEIRA et al, 2020 ALVARADO et al, 2012 TAMAYO et al, 2000 ALVARADO et al, 2012 ALVARADO et al, 2012 TOMINAGA, NAKANISHI, 2018 KOYS, DECOTTIS TAMAYO et al, 2000 TAMAYO et al, 2000
Comprometimento com o trabalho Alfa de Cronbach: 0,89	22 - Eu me sinto comprometido(a) com a minha profissão 23 - Costumo contribuir positivamente para melhorar a execução do meu trabalho 24 - Estou bastante comprometido com as tarefas que executo no meu trabalho 25 - O meu trabalho tem impacto significativo para todos os envolvidos da instituição	Unidade Transitório Transitório Unidade	ALVARADO et al, 2012 SALAS-VALLINA; ALEGRE; FERNANDEZ, 2017 SIQUEIRA, 2008 ALVARADO et al, 2012

Continua na próxima página. . .

Tabela 15 Modelo final da escala (continuação)

Dimensão	Assertivas adaptadas às universidades públicas federais brasileiras	Nível	Adaptado de:
Ômega de McDonald: 0,90	26 - No meu setor, eu me esforço para superar as dificuldades que, eventualmente, surgem	Pessoal	TAMAYO et al, 2000
	27 - Eu considero importantes as tarefas que realizo no meu trabalho	Pessoal	ALVARADO et al, 2012
	28 - Eu tenho orgulho do trabalho que faço	Transitório	SALAS-VALLINA; ALEGRE; FERNANDEZ, 2017
	29 - Costumo ser dedicado(a) para resolver atividades complexas e desafiadoras no setor onde trabalho	Transitório	SALAS-VALLINA; ALEGRE; FERNANDEZ, 2017
Remuneração Alfa de Cronbach: 0,92 Ômega de McDonald: 0,93	30 - Eu considero minha remuneração compatível com o nível de qualificação profissional que possuo	Pessoal	SIQUEIRA, 2008
	31 - Eu considero justa a remuneração que recebo para executar minhas tarefas no trabalho	Transitório	SIQUEIRA, 2008
	32 - Eu considero justos os benefícios adicionais que recebo além de meu salário	Transitório	DEL JUNCO et al, 2013
	33 - Eu considero minha remuneração compatível com as melhores do mercado, de mesma função	Pessoal	TAMAYO et al, 2000
Carga de Trabalho Alfa de Cronbach: 0,82 Ômega de McDonald: 0,84	34 - Eu considero justa a remuneração paga aos servidores públicos do local onde trabalho	Unidade	IFT (Guia Vc/sa); OLIVEIRA et al, 2020
	35 - Estou satisfeito(a) com a quantidade de tarefas a serem realizadas no meu trabalho	Transitório	ALVARADO et al, 2012
	36 - Estou satisfeito(a) com a variedade de tarefas que realizo no meu trabalho	Transitório	SIQUEIRA, 2008
	37 - Estou satisfeito(a) com o tempo que tenho para realizar minhas tarefas no meu trabalho	Transitório	ALVARADO et al, 2012

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A Tabela 15 ilustra a conformidade da escala com os critérios de validade de instrumentos psicométricos, que visam avaliar o quanto bem os traços latentes que representam os construtos, correspondem aos comportamentos observados nos itens, que foram submetidos ao teste empírico. Neste sentido, várias técnicas e procedimentos adotados neste estudo contribuem para essa congruência, sendo que o primeiro requisito é orientar-se pela teoria (PASQUALI, 2003).

Neste caso, observa-se na última coluna da Tabela 15, as referências teóricas das questões confirmadas que foram adaptadas ao contexto da administração pública, em especial, das universidades públicas brasileiras. Além disso, a penúltima coluna do quadro identifica o nível de análise que cada questão tende a medir, seguindo as sugestões da teoria de Fisher (2010), que enfatiza a eficácia da mensuração da felicidade no trabalho em multiníveis. Outrossim, as dimensões foram derivadas da frequência de ocorrência nos estudos analisados que serviram como base do referencial teórico, bem como para a construção da escala.

Outro critério fundamental é a validade dos construtos, que é uma maneira direta de verificar a legitimidade da representação comportamental das dimensões latentes, podendo ser avaliada por meio de diversas abordagens. Uma dessas abordagens é a análise de representação, realizada por meio da análise fatorial, que permite verificar a magnitude das cargas fatoriais, indicando o quanto cada item contribui para a mensuração de sua dimensão latente correspon-

dente. Essa análise ajuda a confirmar a relação entre os comportamentos observados (itens da escala) e as dimensões teóricas subjacentes, fornecendo evidências robustas da validade dos construtos, sendo atendido, plenamente pelos resultados deste estudo, os quais podem ser conferido detalhadamente no Apêndice C, na figura do diagrama de caminhos, que representa o modelo teórico da presente proposta de mensuração (PASQUALI, 2003).

Também para conferir a validade dos construtos, a análise de consistência interna por meio do alfa de Cronbach e ômega de McDonald avaliam a coerência interna das questões que compõem uma dimensão, indicando o grau de consistência das respostas dos participantes dentro dela. É importante esclarecer que, frequentemente, o coeficiente alfa tende a subestimar a confiabilidade, por isso apresenta-se o coeficiente ômega como análise complementar, uma vez que os dois aferem a fidedignidade dos construtos e ambos apresentaram valores altamente satisfatórios. Os altos valores dos coeficientes (próximos de 1) apresentados em cada uma das dimensões, descritos no quadro 15, demonstram a alta precisão dos construtos para a mensuração da felicidade no trabalho dos servidores públicos do núcleo oeste da UTFPR (PASQUALI, 2003; HAIR *et al.*, 2009).

Outros índices da análise fatorial confirmatória validam a qualidade do modelo proposto, destacando-se o CFI (Comparative Fit Index) de 0,937 e o TLI (Tucker-Lewis Index) de 0,930. Estes resultados são altamente expressivos, uma vez que esses índices variam de 0 a 1 e, quando estão acima de 0,90, indicam uma alta relevância na precisão do modelo. Ademais, o resultado do Erro Médio Quadrático de Raiz Padrão (RMSEA) de 0,058, com um intervalo de confiança de 90% que varia de 0,053 a 0,063, encontra-se dentro de uma margem considerável e está bem próximo do valor ideal, que é de 0,050.

Assim, esses índices reforçam a qualidade e a pertinência do modelo proposto, indicando que o mesmo se ajusta bem aos dados coletados, consolidando a validade da escala para medir a felicidade no trabalho dos servidores públicos das universidades públicas brasileiras (HAIR *et al.*, 2009; PASQUALI, 2003).

Dito isso, este estudo apresenta tanto semelhanças quanto diferenças em relação a pesquisas anteriores. Essas comparações podem ser visualizadas na Figura 9, na qual são destacados dados relevantes para análise. Vale ressaltar que o primeiro conjunto de dados, destacado em cinza, corresponde aos resultados da presente pesquisa. Além disso, é importante esclarecer que o quadro inclui escalas selecionadas com base nas questões identificadas nas análises fatoriais, conforme as referências apresentadas no quadro de apresentação da versão final do modelo proposto, na Tabela 15.

Para tanto, a primeira e principal diferença, compreende a especificidade da escala, voltada para servidores públicos brasileiro, especialmente em universidades públicas. Dessa forma, o estudo preenche uma lacuna na literatura, uma vez que não havia uma ferramenta padronizada para avaliar a felicidade no trabalho nesse contexto (BUTKE; OLIVEIRA; ZARELLI, 2022).

Figura 9 – Comparação com escalas anteriores

Estudo	Nome da Escala	Quant. de Questões	Quant. de Dimensões	AFE?	AFC?	KMO	Variancia Total Explicada	CFI	TLI	RMSEA	Nomenc. Dimensões	Alfa de Cronbach	Ômega de McDonald
Dados da pesquisa (2023)	Proposta de Escala para Mensuração da Felicidade no Trabalho em Universidade Públicas Federais Brasileira	37	5	S	S	0,92	66,00%	0,937	0,93	0,058	1) Relacionamento com a chefia	0,97	0,97
											2) Relacionamento com os colegas	0,95	0,96
											3) Comprometimento com o trabalho	0,89	0,9
											4) Remuneração	0,92	0,93
											5) Carga de Trabalho	0,82	0,84
Siqueira (2008)	Escala de Percepção de Suporte Social	29	2	S	N	0,953	47,33%	-	-	-	1) Suporte prático	0,91	-
											2) Suporte Emocional	0,92	-
Alvarado et al (2012)	Questionário Psicosocial de Copenhague (Traduzido e adaptado para versão espanhola), após, adaptado e validado para o Chile por Alvarado et al (2012)	91	5	S	N	0,86	58,31%	-	-	-	1) Demandas Psicológicas (23)	0,857	-
											2) Trabalho Ativo e Desenvolvimento de habilidades (25)	0,859	-
											3) Apoio Social na empresa e qualidade de liderança (26)	0,915	-
											4) Compensações (13)	0,829	-
											5) Dupla Presença (4)	0,844	-
Koye e Decottis (1991)	Medidas indutivas de clima psicológico (Inductive measures of psychological clima)	40	8	S	N	-	71%	-	-	-	1) Autonomia	0,83	-
											2) Coesão	0,85	-
											3) Confiança	0,71	-
											4) Pressão	0,72	-
											5) Suporte	0,88	-
											6) Reconhecimento	0,81	-
											7) Equitabilidade	0,5	-
											8) Inovação	0,91	-
Tamayo, Tróccoli e Paz I (2000)	Escala de Suporte Organizacional Percebido [ESOP]	42	6	S	N	-	-	-	-	-	1) Gestão Organizacional do desempenho	0,83	-
											2) Sobrecarga de Trabalho	0,76	-
											3) Percepção de Suporte Material	0,82	-
											4) Política de Pagamento e Desenvolvimento	0,75	-
											5) Estilo de Gestão da Chefia	0,84	-
											6) Suporte Social do grupo	0,82	-
Paschoal e Tamayo (2008)	Escala de Bem-estar no Trabalho (EBET)	30	3	S	N	0,939	57,30%	-	-	-	1) Afeto positivo	0,93	-
											2) Afeto Negativo	0,91	-
											3) Realização	0,88	-
Tominaga e Nakanishi (2018)	Capital Social e Clima Ético no Local de Trabalho de um Hospital	20	3	N	N	-	67,96%	-	-	-	1) Capital Social no Local de Trabalho	0,92	-
											2) Clima Exclusivo no Local de Trabalho	0,95	-
											3) Liderança Ética	0,87	-
Sala-Vallina, Alegre e Fernandez (2017)	Happines at Work - HAW	31	3	N	S	-	-	0,997	-	0,036	1) Engajamento	0,986	-
											2) Satisfação no Trabalho	0,994	-
											3) Comprometimento	0,96	-
Ramirez-Garcia, Perea e Junco (2019)	Escala de Felicidade no Trabalho	11	2	S	S	0,876	60,00%	0,995	-	0,038	1) Fatores relacionados ao cargo	0,876	-
							29,00%				0,869	-	0,14

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

No que diz respeito às dimensões, tanto as quantidades, como as nomenclaturas não identificou-se um padrão, uma vez que cada estudo possui objetivos específicos próprios e contexto diferentes sendo que esses rótulos são escolhidos conforme critério do próprio autor. No entanto, é interessante notar que, enquanto no presente estudo a primeira dimensão se destaca o relacionamento com a chefia, nas demais ela fica em posições mais inferiores, como por exemplo, evidencia-se na escala de Alvarado *et al.* (2012), essa característica fica na posição 3 (Apoio Social na empresa e qualidade de liderança); na escala de Koys e Decotiis (1991) pode ser considerada como a dimensão 5 e 6 (suporte e reconhecimento, respectivamente); na escala de Tamayo, Tróccoli e Paz (2000), apresenta-se como quinta dimensão (estilo de gestão da chefia); na escala de Tei-Tominaga e Nakanishi (2018), compreende a dimensão 3 (liderança ética).

É relevante destacar que, entre essas escalas mencionadas, o presente estudo se diferencia ao apresentar o maior índice de confiabilidade, com um coeficiente de 0,97, classificado como o mais alto. Esse resultado enfatiza a importância do relacionamento com a chefia como um fator de influência significativo na felicidade no trabalho pertinente ao caso concreto, superando até mesmo os valores de confiabilidade de outras escalas, como a de Alvarado *et al.* (2012) com 0,91 e as demais mencionadas.

A segunda dimensão destacada neste estudo diz respeito ao relacionamento com os colegas, apresentando um coeficiente alfa de 0,95. Essa dimensão pode ser comparada à dimensão de "Coesão" no estudo de Koys e Decotiis (1991), que possui um coeficiente alfa de 0,85. Além disso, na escala de Tamayo, Tróccoli e Paz (2000), essa característica é abordada na sexta posição como "Suporte Social do Grupo". O estudo de Tei-Tominaga e Nakanishi (2018) também trata do relacionamento com os colegas como o fator mais relevante, classificado como número 1 e apresentando um coeficiente de 0,92. Embora haja semelhanças com estudos anteriores, referente à posição de segundo lugar da escala, o coeficiente alfa de Cronbach da presente pesquisa é mais alto do que as demais citadas, sendo maior até mesmo que de Tominaga e Nakanishi.

A terceira dimensão deste estudo é identificada como "Comprometimento com o Trabalho" com um coeficiente alfa de 0,89. Em comparação com outras escalas, pode-se observar que no estudo de Alvarado *et al.* (2012), essa dimensão é representada como "Trabalho Ativo e Desenvolvimento de Habilidades", com um coeficiente alfa de 0,85.

No estudo de Salas-Vallina e Alegre (2018), essa dimensão é denominada simplesmente de "Comprometimento" e ocupa a terceira posição, apresentando um coeficiente alfa impressionante de 0,96. Isso indica que, embora haja semelhanças na ordem de importância das dimensões, o estudo de Salas-Vallina e Alegre (2018) e Fernandes se destaca pela maior confiabilidade das questões relacionadas ao comprometimento com o trabalho. No entanto, o presente estudo ainda demonstra um nível considerável de confiabilidade, reforçando a importância dessa dimensão na avaliação da felicidade no trabalho dos servidores públicos das universidades públicas federais brasileiras.

A quarta dimensão deste estudo, relacionada à "Remuneração", obteve um coeficiente alfa de Cronbach de 0,92, indicando alta confiabilidade. Ao comparar essa dimensão com outras escalas, pode-se observar que no estudo de Alvarado *et al.* (2012), esse fator é denominado "Compensações" e também ocupa a quarta posição, mas com um coeficiente alfa um pouco inferior de 0,82. Na escala de Tamayo, Tróccoli e Paz (2000), essa dimensão também ficou em quarto lugar, mas com um coeficiente alfa de 0,75. Portanto, a presente escala demonstrou ter um nível mais elevado de precisão nas questões relacionadas à remuneração em comparação com as outras escalas mencionadas. Quanto às semelhanças, esta dimensão, compartilha a mesma posição com outras escalas, todas posicionando o fator remuneratório em quarto lugar. Isso sugere que, de forma geral, o aspecto remuneratório não é a característica mais relevante associada à felicidade no trabalho, embora ainda seja um elemento importante a considerar.

A quinta dimensão, denominada "Carga de Trabalho", apresentou um coeficiente de 0,82. Comparativamente, em outras escalas, como a de Tamayo, Tróccoli e Paz (2000), essa dimensão obteve um coeficiente de 0,76, posicionando-se em segundo lugar em importância. Já na escala de Koys e Decotiis (1991), essa dimensão poderia ser interpretada como "Pressão" e obteve um coeficiente de 0,72 de confiabilidade. Isso reforça a ideia de que a dimensão desta pesquisa é mais robusta, pois nenhuma das outras escalas analisadas explicitamente demonstrou semelhanças em relação à sua posição e confiabilidade.

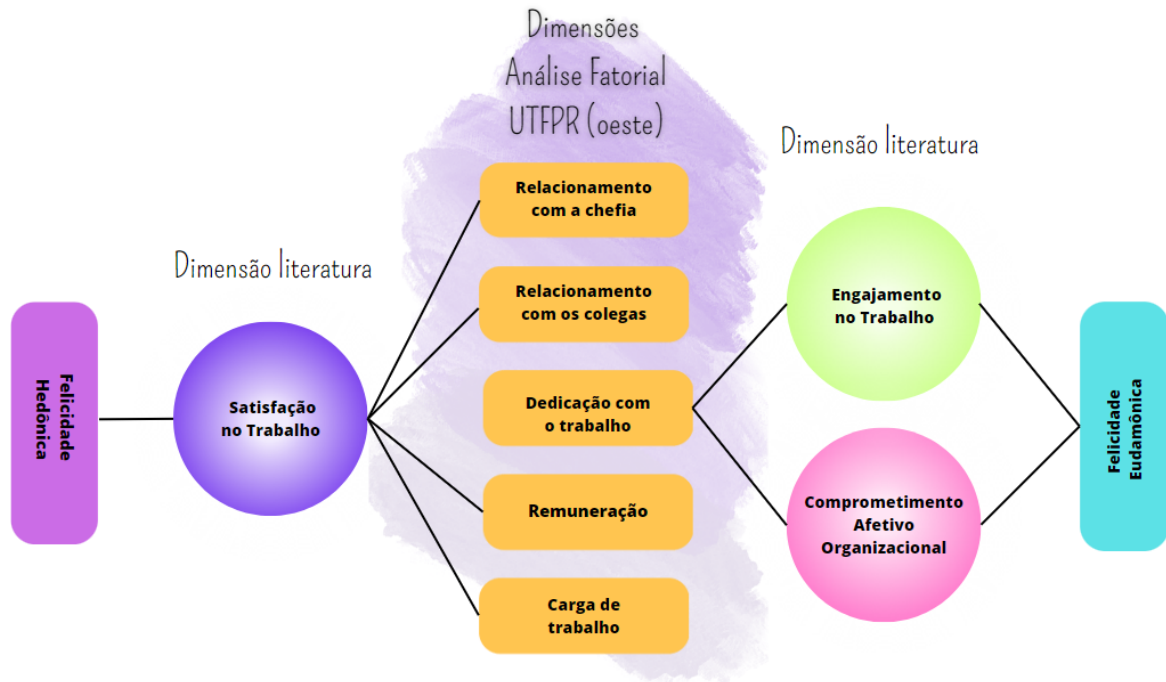
É importante ressaltar que essas comparações diretas foram realizadas apenas com as escalas que, explicitamente, nominaram com algum sinônimo, os componentes analisados. Nas demais escalas, é possível que esses fatores estejam abordados dentro de dimensões mais genéricas e não tenham sido especificamente rotulados de forma a facilitar a identificação.

Em relação às dimensões, é conveniente, também, fazer uma comparação das dimensões identificadas neste estudo com o resumo da literatura apresentado no mapa da Figura 4 o qual também compreende o referencial teórico desta dissertação. Para tanto, observa-se uma convergência parcial entre essas dimensões e a teoria existente, conforme ilustra a Figura 10. Os dois primeiros fatores principais, nomeadamente "Relacionamento com a Chefia" e "Relacionamento com os Colegas", estão alinhados com a teoria previamente identificada como subcomponentes da dimensão de satisfação no trabalho, relacionado à felicidade hedônica.

Por outro lado, a subcategoria "Tarefas", que também faz parte da dimensão de satisfação no trabalho de acordo com a teoria, foi distribuída em dois fatores neste estudo, especificamente no 3º e 5º fatores. No 3º fator, as questões estão relacionadas com o "Comprometimento com o Trabalho", enquanto no 5º fator, abordam a "Carga de Trabalho", propriamente dita, e está relacionado ao desempenho das tarefas em si, considerando a quantidade, variedade e tempo disponível para executá-las. Esse fator aborda diretamente a carga de trabalho e a eficiência na realização das tarefas, assim engloba em um mesmo fator, características dos dois tipos de felicidade, hedônica e eudaimônica.

Outras dimensões identificadas na literatura, como o "Engajamento" e o "Comprometimento Organizacional Afetivo", aqui foram integradas ao 3º fator denominado "Comprometimento

Figura 10 – Dimensões análise fatorial x dimensão literatura



Fonte: Autoria própria (2023).

com o Trabalho", uma vez que, embora essas dimensões abordam as tarefas, o foco é medir o quão dedicado e comprometido o servidor é com suas responsabilidades e com sua profissão, o quão dedicado para superar dificuldades, desafios e melhorar o seu trabalho, o quão orgulhoso se sente de realizar determinado trabalho, se consegue atingir objetivos profissionais que valoriza. Dessa forma, a 3ª dimensão se concentra nos aspectos de ordem emocional relacionados a felicidade eudaimônica e por isso, alinha-se com a predominância do nível da pessoa entre as assertivas (WATERMAN, 1993; RYFF; KEYES, 1995; SIQUEIRA; PADOVAM, 2008; FISHER, 2010; OLIVEIRA *et al.*, 2020a; SALAS-VALLINA; ALEGRE, 2018).

Essa diferenciação sugere que no contexto dos servidores públicos das universidades públicas federais brasileiras, esses fatores podem ter nuances e relevâncias diferentes em relação à felicidade no trabalho, o que justifica a adaptação da estrutura deste instrumento para refletir a pertinência das particularidades de onde a escala será aplicada, garantindo assim que ela seja uma ferramenta precisa e confiável para avaliar a felicidade no trabalho nesse cenário específico.

Seguindo a análise entre as escalas, acerca dos índices, verifica-se os resultados do KMO, o qual é utilizado para avaliar a variabilidade dos dados e sua adequação para a análise fatorial, sendo que valores mais próximos de 1 indicam alta variabilidade dos dados, o que fortalece a robustez da análise realizada. Na presente pesquisa o KMO resultou em 0,92, comparando esse resultado com outras escalas, a Escala de Percepção de Suporte Social de Siqueira e Padovam (2008) obteve um KMO de 0,95, enquanto a Escala de Ramirez-garcia, Perea e Junco (2019) apresentou um valor ligeiramente mais baixo, com 0,87. Ainda, é importante destacar que a Escala de Alvarado *et al.* (2012), devido à sua extensão, apresentou uma gama de resultados

para diferentes dimensões, variando entre 0,60 e 0,92. Portanto, a presente escala demonstrou um resultado satisfatório em relação às demais análises, embora não tenha obtido o valor mais alto entre todas as escalas avaliadas, mas ficou bem próximo.

O estudo apresenta uma variância total explicada de 66%, o que supera o valor minimamente aceitável, que geralmente é de 60%. Esse resultado sugere que as variáveis da escala têm uma capacidade adequada de capturar a variabilidade nas respostas dos participantes. Comparando esse valor com outros estudos analisados, nota-se que a presente escala se destaca positivamente nesse aspecto. Por exemplo, o instrumento de Koys e Decotiis (1991) apresenta o maior percentual de variância total explicada, com 71%. Em contraste, a escala de Siqueira e Padovam (2008) possui o menor percentual, que é de 47,33%. Portanto, a presente escala demonstra um bom desempenho na exploração da variabilidade das respostas dos servidores.

Em relação aos resultados de CFI, TLI e RMSEA, é importante observar que a maioria dos estudos analisados não forneceu esses índices, pois requerem análises fatoriais confirmatórias mais detalhadas, que nem todos os estudos realizam. No entanto, entre os estudos que disponibilizaram esses índices, é possível fazer algumas comparações, quanto ao TLI, não foi fornecido pelos autores da escala Happiness at Work (HAW), tornando impossível uma comparação direta. Por exemplo, a escala de Salas-Vallina e Alegre (2018) apresentou um CFI de 0,995, enquanto a escala desenvolvida neste estudo obteve um CFI de 0,937. Embora o valor da HAW seja ligeiramente superior, o CFI de 0,937 ainda indica uma alta relevância do modelo proposto na presente pesquisa.

Já em relação ao RMSEA, a HAW registrou um valor de 0,036, enquanto a presente pesquisa obteve um valor de 0,058. Embora o valor da HAW seja menor, indicando um ajuste potencialmente melhor do modelo, o valor de 0,058 na presente pesquisa ainda está dentro de uma margem considerável, pois está próximo do ideal de 0,050. Portanto, ambos os modelos demonstram uma adequada qualidade de ajuste.

Outro estudo mencionado, o de Ramirez-garcia, Perea e Junco (2019), apresentou um CFI muito elevado de 0,995, indicando um excelente ajuste para a dimensão de fatores relacionados ao cargo. No entanto, para a dimensão dois, "fatores intrínsecos do trabalho", o CFI foi de 0,869 e o RMSEA de 0,140, que indicam um ajuste menos satisfatório. Portanto, embora alguns estudos tenham obtido resultados melhores em alguns aspectos, a presente pesquisa ainda demonstra um desempenho sólido em termos de ajuste do modelo.

Analisando as abordagens metodológicas utilizadas nas escalas de felicidade no trabalho, observa-se que a maioria dos estudos recorre à análise fatorial exploratória, sendo que apenas um estudo optou por realizar exclusivamente a análise fatorial confirmatória. A combinação das duas abordagens, como feito no presente estudo, não foi verificada na maioria das leituras. Essa abordagem combinada permite uma validação mais abrangente da estrutura proposta, pois aborda tanto a exploração dos padrões subjacentes quanto a confirmação do ajuste do modelo aos dados.

Além disso, a presente pesquisa se destaca por fornecer uma ampla gama de informações sobre a qualidade do modelo proposto, incluindo índices como o KMO, CFI, TLI, RMSEA, Alfa de Cronbach e Ômega de McDonald, indicadores esses que são essenciais para avaliar a força e a confiabilidade da estrutura da escala. Comparativamente, entre os estudos apresentados no quadro de comparações, apenas o estudo de Ramirez-garcia, Perea e Junco (2019) utilizou ambas as análises (fatorial exploratória e confirmatória), mas não mencionou o TLI. Portanto, a presente pesquisa se destaca ao fornecer uma análise completa da estrutura da escala de felicidade no trabalho, contribuindo para uma validação mais sólida.

Em relação à quantidade de questões e dimensões, observa-se que não existe um padrão estabelecido na literatura, uma vez que esses aspectos podem variar significativamente de acordo com os objetivos específicos de cada estudo, o tamanho da amostra e o contexto de pesquisa. No entanto, pode-se destacar que a presente pesquisa adota uma média razoável de questões, com 37 itens distribuídos em 5 fatores. Essa faixa de 30 a 40 questões parece ser comum em muitas escalas de felicidade no trabalho encontradas na literatura. Por exemplo, a maior escala identificada na comparação é o "Questionário Psicossocial de Copenhagen" (traduzido e adaptado para versão espanhola) utilizado por Alvarado *et al.* (2012), que possui 91 itens agrupados em 5 fatores. Por outro lado, a menor escala encontrada é a de felicidade no trabalho de Ramirez-garcia, Perea e Junco (2019), que contém apenas 11 itens divididos em 2 fatores.

Assim, embora a quantidade de questões e dimensões possa variar na literatura, destaca-se que a presente pesquisa se encontra dentro de uma faixa razoável em comparação com outros estudos. As assertivas curtas e objetivas, juntamente com as opções de respostas da escala Likert, que variam de 1 a 6 pontos, proporcionam facilidade de compreensão e rápida interpretação, tornando o uso da escala eficiente e prático para os pesquisadores e participantes.

Outrossim, a abordagem adotada neste estudo, assim como na maioria dos estudos comparados, priorizou uma avaliação mais profunda e abrangente, em vez de se concentrar apenas em um ou dois aspectos isolados, além de contemplar os diferentes tipos de felicidade. A estrutura da escala considera múltiplas dimensões alinhadas à literatura que, quando combinadas, oferecem uma visão holística e precisa do estado de felicidade dos servidores públicos da UTFPR. Além disso, a inclusão dos três níveis de avaliação propostos por Fisher (2010) - nível transitório, pessoal e de unidade - permite uma compreensão mais completa da felicidade no trabalho. Reconhece-se que essa experiência pode variar ao longo do tempo e ser influenciada por diversos fatores e essa perspectiva irrestrita é fundamental para capturar essa complexidade.

Portanto, essa proposta de escala não apenas se diferencia pela sua amplitude, mas também pela sua capacidade de capturar a complexidade da felicidade no trabalho em um ambiente público e universitário, contribuindo para o avanço do conhecimento científico nesse campo.

Com isso, cumpre-se o objetivo geral desse estudo, o qual pretendia "apresentar uma proposta de escala capaz de mensurar a felicidade no trabalho dos servidores públicos das

universidades públicas federais brasileiras, levando em conta as particularidades inerentes a cada carreira envolvida e as nuances distintas da cultura e do ambiente universitário".

Adiante, será apresentado os resultados de investigação complementar acerca das diferenças ou semelhanças entre os *campi* do núcleo oeste da UTFPR, bem como entre as carreiras pertencentes ao quadro de servidores da universidade, as quais proporcionarão uma visão mais abrangente das dinâmicas que envolvem a felicidade no trabalho nesse contexto específico.

4.2 Comparação dos resultados por campus e categoria funcional

Após cumprir todos os objetivos delineados no estudo, a presente seção visa apresentar os resultados adicionais da pesquisa, os quais trazem comparações ilustradas por gráficos, das diferenças e semelhanças, primeiramente, nas frequências de respostas para as assertivas validadas, conforme a escala Likert e, também, uma comparação das tendências de concordância para cada um dos fatores, entre *campus* e por categoria funcional. Assim, essa abordagem complementar permitirá uma compreensão de como esses fatores impactam a felicidade no trabalho em cada uma das unidades de pesquisa.

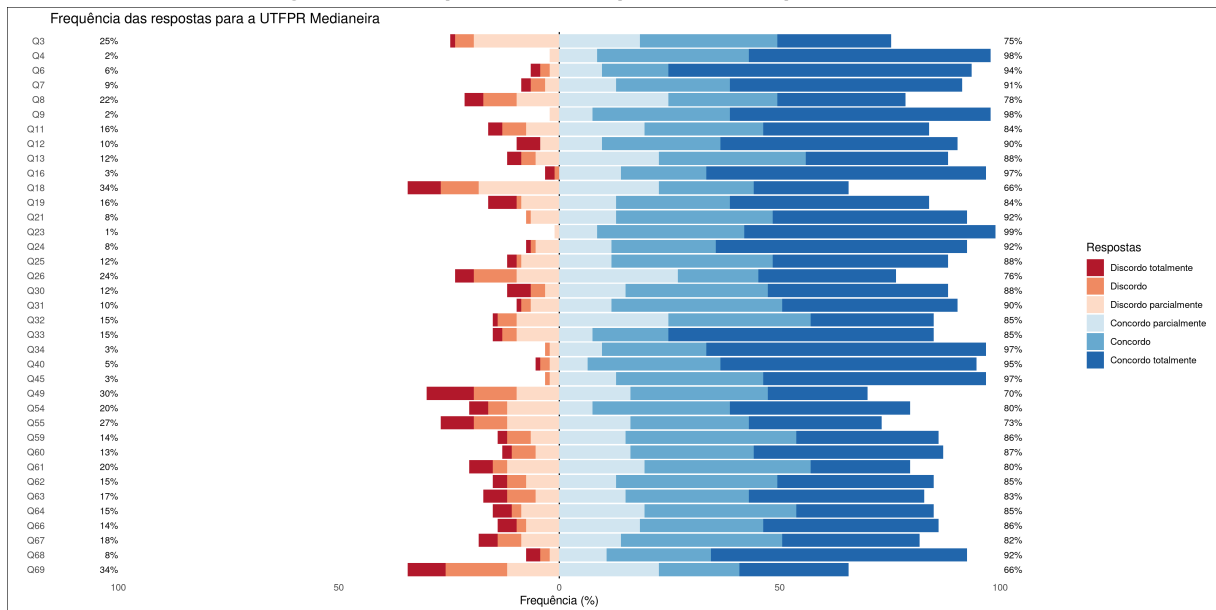
A primeira análise apresenta três gráficos comparativos que mostram a distribuição das respostas para cada assertiva, considerando as análises, fatoriais exploratória e confirmatória, e classificando-as de acordo com as notas atribuídas na escala Likert. Essas avaliações são realizadas em relação aos três *campi* da região oeste da UTFPR (Medianeira, Santa Helena e Toledo) e fornece uma visão panorâmica das respostas, indicando uma tendência geral em direção à concordância nas avaliações dos servidores.

No gráfico da Figura 11, observamos a frequência das respostas dos servidores do *campus* Medianeira da UTFPR e, em geral, evidencia-se uma tendência positiva de concordância. As respostas são divididas em três níveis (4 a 6), sugerindo que os servidores deste *campus* estão, em sua maioria, felizes no trabalho.

Um exemplo notável é a questão 23, que pertence à dimensão "comprometimento com o trabalho". Esta questão busca avaliar se os servidores, de acordo com sua percepção, estão dispostos a fazer esforços para superar as dificuldades que possam surgir no ambiente de trabalho.

Os resultados revelam percentagens muito positivas, com 99% das respostas indicando algum grau de concordância, sendo o grau "concordo totalmente" o mais predominante. Isso demonstra que a grande maioria dos servidores participantes do *campus* Medianeira está determinada a enfrentar e superar os desafios que possam surgir em seu ambiente laboral. Esse alto grau de determinação e resiliência no desempenho de suas funções é frequentemente associado ao vigor e ao engajamento, o que desempenha um papel importante no bem-estar e na felicidade no ambiente de trabalho, contribuindo para uma cultura organizacional mais positiva (CAVALCANTE; SIQUEIRA; KUNIYOSHI, 2014).

Figura 11 – Frequência das respostas no *campus* Medianeira



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Outras questões também chamam a atenção, como por exemplo a Q4 “Costumo contribuir positivamente para melhorar a execução do meu trabalho”, Q9 “Estou bastante comprometido com as tarefas que executo no meu trabalho”, Q16 “Eu tenho orgulho do trabalho que faço”, Q34 “Eu considero importantes as tarefas que realizo no meu trabalho”, Q45 “Costumo ser dedicado(a) para resolver atividades complexas e desafiadoras no setor onde trabalho”. É interessante observar que todas essas questões estão relacionadas à dimensão do comprometimento com o trabalho, isso indica que os servidores do *campus* Medianeira não apenas estão satisfeitos com seu trabalho, mas também se percebem como indivíduos altamente comprometidos com suas tarefas e responsabilidades.

Tabela 16 – Dimensões da felicidade no trabalho

ID	Assertiva	Dimensão
Q03	Eu confio nos meus colegas de trabalho acerca de suas atitudes éticas e morais	Relac. colegas
Q04	Costumo contribuir positivamente para melhorar a execução do meu trabalho	Comprometimento
Q06	Estou satisfeito(a) com o relacionamento entre mim e minha chefia imediata	Relac. chefia
Q07	Quando eu preciso de auxílio nas minhas tarefas, meus colegas de trabalho estão dispostos a me ajudar	Relac. colegas
Q08	Eu considero justa a remuneração que recebo para executar minhas tarefas no trabalho	Remuneração
Q09	Estou bastante comprometido com as tarefas que executo no meu trabalho	Comprometimento
Q11	Estou satisfeito(a) com o senso de equipe entre mim e meus colegas de setor	Relac. colegas
Q12	Minha chefia imediata costuma considerar a opinião da maioria das pessoas do setor onde trabalho	Relac. chefia
Q13	Estou satisfeito(a) com a variedade de tarefas que realizo no meu trabalho	Carga de Trabalho
Q16	Eu tenho orgulho do trabalho que faço	Comprometimento
Q18	Eu considero justos os benefícios adicionais que recebo além de meu salário	Remuneração
Q19	Estou satisfeito(a) com a capacidade de liderança da minha chefia imediata	Relac. chefia
Q21	O meu trabalho tem impacto significativo para todos os envolvidos da instituição	Comprometimento

Continua na próxima página. . .

Tabela 16 Dimensões da felicidade no trabalho (continuação)

ID	Assertiva	Dimensão
Q23	No meu setor, eu me esforço para superar as dificuldades que, eventualmente, surgem	Comprometimento
Q24	Eu estou satisfeito(a) com o reconhecimento do meu desempenho pela minha chefia imediata	Relac. chefia
Q25	Estou satisfeito(a) com o reconhecimento dos meus colegas pelo trabalho que faço	Relac. colegas
Q26	Eu considero minha remuneração compatível com as melhores do mercado, de mesma função	Remuneração
Q30	Estou satisfeito(a) com o tempo que tenho para realizar minhas tarefas no meu trabalho	Carga de Trabalho
Q31	Estou satisfeito(a) com o relacionamento que tenho com meus colegas de trabalho	Relac. colegas
Q32	Meus colegas de trabalho costumam respeitar as opiniões divergentes uns dos outros	Relac. colegas
Q33	Estou satisfeito(a) com a forma de comunicação da minha chefia imediata sobre as tarefas que devo executar	Relac. chefia
Q34	Eu considero importantes as tarefas que realizo no meu trabalho	Comprometimento
Q40	Eu me sinto comprometido(a) com a minha profissão	Comprometimento
Q45	Costumo ser dedicado(a) para resolver atividades complexas e desafiadoras no setor onde trabalho	Comprometimento
Q49	Eu considero minha remuneração compatível com o nível de qualificação profissional que possuo	Remuneração
Q54	Estou satisfeito(a) com o estilo de planejamento da minha chefia imediata	Relac. chefia
Q55	Minha chefia imediata costuma promover a integração entre as pessoas no setor onde trabalho	Relac. chefia
Q59	Meus colegas de trabalho costumam promover um ambiente de trabalho descontraído	Relac. colegas
Q60	Estou satisfeito(a) com o senso colaborativo entre mim e meus colegas de setor para resolução de dificuldades no trabalho	Relac. colegas
Q61	Estou satisfeito(a) com o nível de interesse de meus colegas para com o bem-estar das pessoas do nosso setor	Relac. colegas
Q62	Estou satisfeito(a) com o senso colaborativo entre mim e meus colegas de setor para a realização do trabalho	Relac. colegas
Q63	Minha chefia imediata costuma resolver bem os conflitos que ocorrem no setor onde trabalho	Relac. chefia
Q64	Estou satisfeito(a) com a quantidade de tarefas a serem realizadas no meu trabalho	Carga de Trabalho
Q66	Minha chefia imediata me encoraja a desenvolver minhas ideias para melhoria do setor onde trabalho	Relac. chefia
Q67	Eu estou satisfeito(a) com os feedbacks periódicos que recebo da minha chefia imediata	Relac. chefia
Q68	Estou satisfeito(a) com o tratamento que recebo da minha chefia imediata	Relac. chefia
Q69	Eu considero justa a remuneração paga aos servidores públicos do local onde trabalho	Remuneração

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Por outro lado, algumas questões que apresentam percentuais de discordância maiores que as demais, mesmo prevalecendo a concordância, como a Q18 "Eu considero justos os benefícios adicionais que recebo além do meu salário" e a Q69 "Eu considero justa a remuneração paga aos servidores públicos do local onde trabalho", ambas registrando 34% de discordância, distribuídos em três níveis. Estas questões estão relacionadas ao fator 4, "Remuneração", que, de acordo com a pesquisa de Warr (2013b), não possui uma influência significativa na qualidade da felicidade no trabalho. Quando a remuneração é considerada justa, tende a manter os níveis de satisfação estáveis. No entanto, se percebida como insuficiente, certamente acarretará em insatisfação.

É importante ressaltar que, no contexto da Administração Pública, a remuneração não está diretamente relacionada às ações da instituição, uma vez que cada categoria de servidores segue uma estrutura de remuneração padronizada estabelecida por legislação específica. Portanto, a percepção de justiça ou injustiça na remuneração pode ser influenciada por fatores externos à instituição, como políticas governamentais e regulamentos legais que afetam os salários dos servidores públicos (BRASIL, 1988; BRASIL, 1990).

O *campus* Santa Helena, por sua vez, apresenta uma frequência ligeiramente maior de respostas negativas em comparação com o *campus* Medianeira. Apesar disso, a cor azul, que representa as respostas positivas, ainda predomina, conforme ilustrado no gráfico da Figura 12, indicando que, em termos gerais, a maioria dos servidores em Santa Helena ainda relata níveis de felicidade superiores aos de infelicidade no trabalho.

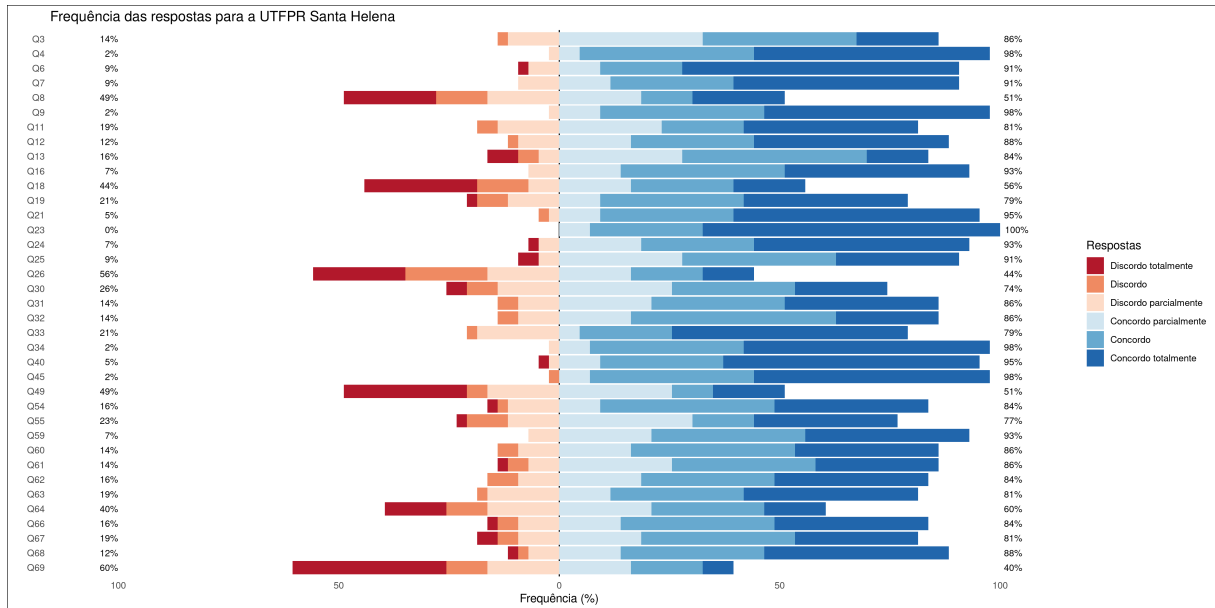
Observa-se que, de forma semelhante ao que ocorreu em Medianeira, a questão 23 "No meu setor, eu me esforço para superar as dificuldades que, eventualmente, surgem" também se destacou em Santa Helena, obtendo 100% de concordância entre os níveis 4, 5 e 6 da escala Likert. Isso sugere que os servidores do *campus* SH se percebem como indivíduos esforçados e resilientes, dispostos a superar desafios que possam surgir em seu ambiente de trabalho.

De forma positiva, também se destacaram as respostas para as seguintes questões: Q4 "Costumo contribuir positivamente para melhorar a execução do meu trabalho"; Q9 "Estou bastante comprometido com as tarefas que executo no meu trabalho"; Q34 "Eu considero importantes as tarefas que realizo no meu trabalho"; e Q45 "Costumo ser dedicado(a) para resolver atividades complexas e desafiadoras no setor onde trabalho". Todas essas questões pertencem à dimensão "Comprometimento com o Trabalho", que se posicionou em 3º lugar na ordem de relevância na AFC. Esses resultados indicam que os servidores de Santa Helena, assim como os de Medianeira, se sentem comprometidos com as tarefas que desempenham em seus trabalhos. Esse alto nível de comprometimento é um fator importante para promover um ambiente de trabalho saudável e contribuir para a felicidade no trabalho dos servidores (CAVALCANTE; SIQUEIRA; KUNIYOSHI, 2014).

De forma negativa, chama a atenção que as questões que revelam percentuais de discordância em Santa Helena são significativamente maiores do que as observadas em Medianeira. Essas questões incluem: Q8 "Eu considero justa a remuneração que recebo para executar minhas tarefas no trabalho"; Q18 "Eu considero justos os benefícios adicionais que recebo além do meu salário"; Q26 "Eu considero minha remuneração compatível com as melhores do mercado, de mesma função"; Q49 "Eu considero minha remuneração compatível com o nível de qualificação profissional que possuo"; e Q69 "Eu considero justa a remuneração paga aos servidores públicos do local onde trabalho". Todas essas assertivas estão relacionadas ao fator 4 "Remuneração", que segue o mesmo padrão observado em Medianeira.

Esses resultados sugerem que, em comparação com Medianeira, os servidores de Santa Helena têm uma percepção mais crítica em relação à remuneração e aos benefícios associados ao seu trabalho. Essa diferença pode estar relacionada a diferentes expectativas salariais, custos

Figura 12 – Frequência das respostas no *campus* Santa Helena



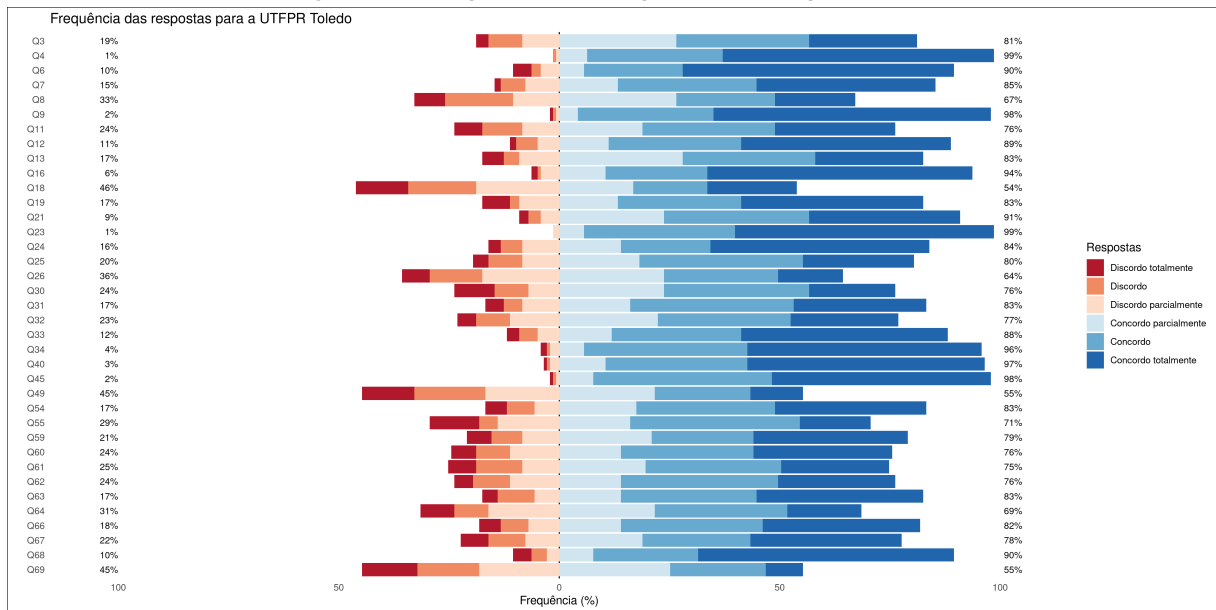
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

de vida na região ou outros fatores específicos do *campus*. No entanto, é importante ressaltar que, de acordo com a literatura, a remuneração não exerce uma grande influência na qualidade da felicidade no trabalho, desde que seja percebida como justa (WARR, 2013a). Portanto, essas discordâncias podem não afetar significativamente a satisfação geral no trabalho dos servidores de Santa Helena, especialmente considerando o contexto da Administração Pública, onde as remunerações são geralmente padronizadas por lei.

Em relação aos servidores do *campus* Toledo, é notável que as questões que receberam maior grau de concordância são semelhantes as dos outros *campi* do núcleo oeste da UTFPR, como Medianeira e Santa Helena. Especificamente, destacam-se positivamente as questões Q4, Q9, Q23 e Q45, todas pertencentes ao grupo "Comprometimento com o Trabalho", conforme evidenciado na Figura 13. Essas respostas sugerem que os servidores de Toledo, assim como os de outros *campi*, se sentem comprometidos com suas tarefas e estão dispostos a enfrentar desafios em seu trabalho.

É interessante notar que o *campus* Toledo também segue um padrão semelhante de respostas em relação às questões que se sobressaem no lado negativo do gráfico (tons avermelhados), comparando com os outros *campi*, Medianeira e Santa Helena. Em particular, a remuneração é o fator que desponta nesse quesito: Q8 “Eu considero justa a remuneração que recebo para executar minhas tarefas no trabalho”; Q18 “Eu considero justos os benefícios adicionais que recebo além de meu salário”; Q26 “Eu considero minha remuneração compatível com as melhores do mercado, de mesma função” Q49 “Eu considero minha remuneração compatível com o nível de qualificação profissional que possuo”; e, Q69 “Eu considero justa a remuneração paga aos servidores públicos do local onde trabalho”.

Figura 13 – Frequência das respostas no *campus* Toledo



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

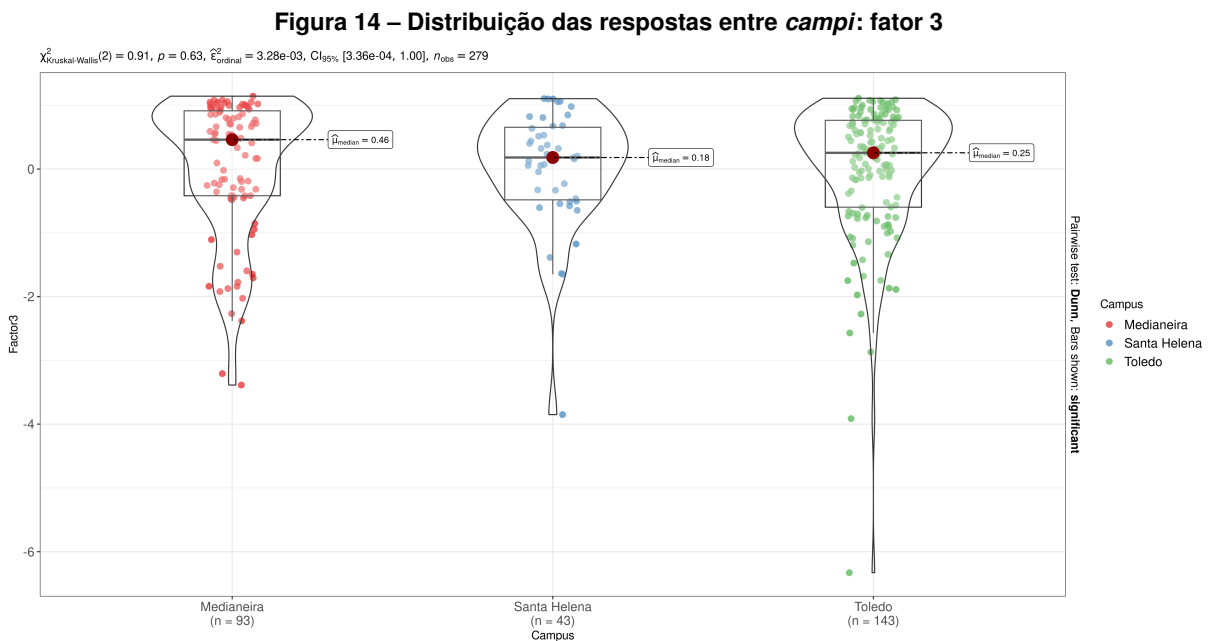
Os padrões de respostas entre os *campi*, em relação a cada um dos fatores, podem ser analisados com mais detalhes por meio das figuras a seguir, geradas por meio do *software* “R” com o teste de pares Dunn e amostra de barras significativas. Estas apresentam uma combinação de dois tipos de gráficos: o *boxplot* (diagrama de caixa) e o *violin plot* (diagrama de violino). Ambos são recursos visuais valiosos para representar a distribuição e a variação de dados em um conjunto de observações, fornecendo informações sobre a dispersão dos dados, a tendência central e a identificação de valores atípicos (*outliers*) (HAIR *et al.*, 2009; FÁVERO; BELFIORE, 2017).

No contexto desses gráficos, o retângulo localizado no centro do gráfico curvilíneo corresponde ao *boxplot*. Sua finalidade é avaliar a simetria e a distribuição dos dados, além de identificar a presença ou ausência de valores discrepantes. O *boxplot* exibe cinco medidas de posição: o primeiro quartil, que representa 25% dos dados; a mediana, que abrange 50% dos dados; e o terceiro quartil, que compreende 75% dos dados; e a linha no centro do retângulo representa a mediana e *outliers* são representados pelos pontos fora do quadrado. Já o gráfico violino, apresenta uma perspectiva combinada, que mostra a densidade de probabilidade dos dados, sendo que as áreas mais largas representam a região de mais alta densidade e as estreitas com baixa densidade, indicando a frequência dos valores em diferentes partes do intervalo (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Primeiramente, devido à ocasião com base nos padrões de respostas previamente observados nos gráficos de frequência, é preferível recorrer à análise inicial dos fatores 3 e 4. Para tanto, os gráficos da Figura 14 representa as semelhanças entre os *campi*, com base nas respostas das assertivas referente ao fator 3 “Comprometimento com o trabalho”.

Observa-se na Figura 14 que cada gráfico representa um *campus*. Dentro do gráfico de caixa, o círculo vermelho escuro no centro junto à linha horizontal, representa a mediana e divide a amostra em duas metades iguais. O eixo y destaca os valores padronizados do sistema em relação a uma distribuição normal, onde o valor 0 indica a média e o 1 representa o desvio padrão das respostas. Os pontos coloridos representam os dados e seguem a distribuição na vertical, estando mais concentrados, nos três *campi*, na parte superior, enquanto os *outliers* aparecem na parte mais estreita.

Portanto, sob uma análise estatística em relação ao fator 3, pode-se afirmar que não existem diferenças significativas entre os *campi*, uma vez que pela aplicação do teste χ^2 Kruskal-Wallis, com dois graus de liberdade (uma vez que o teste subtrai um do total de grupos), resultou em um valor de 0,91, conforme demonstrado na fórmula acima dos gráficos. Após comparar esse valor com o valor crítico ($p= 0,63$), verifica-se que ele é maior que 0,05, indicando que não há diferença estatisticamente significativa entre as respostas dos participantes dos *campi* em relação ao fator 3 (FÁVERO; BELFIORE, 2017). Isso está em consonância com a análise dos gráficos de frequência anteriores, que demonstraram padrões de respostas semelhantes entre os *campi*.



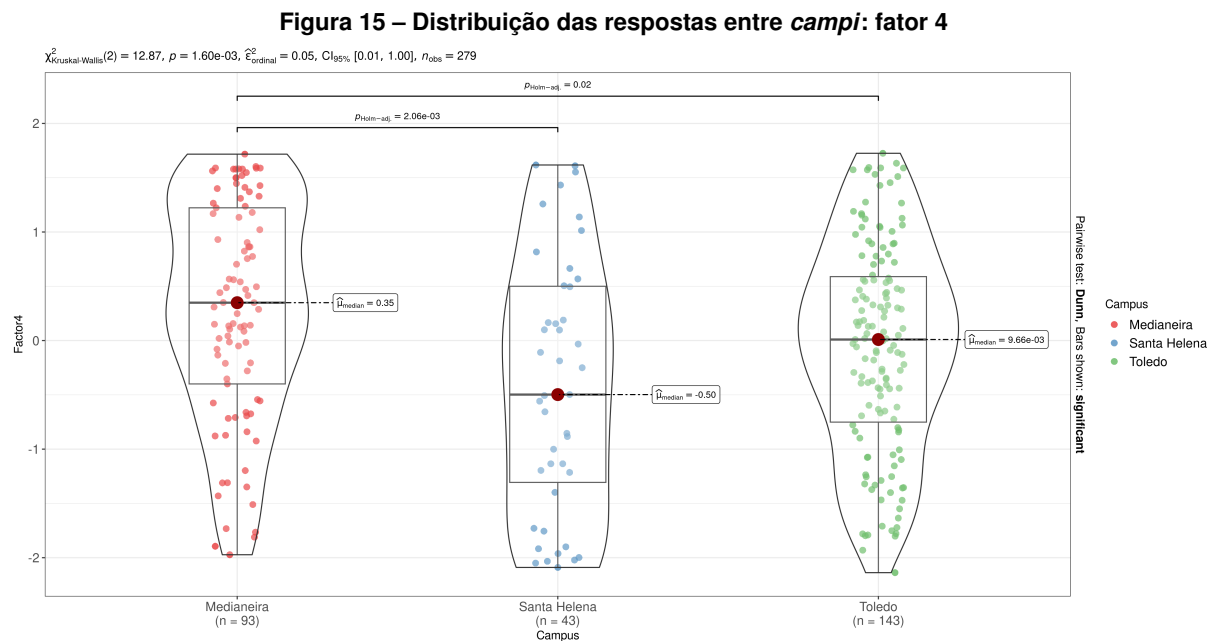
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A ausência de diferenças estatísticas significativas nas respostas relacionadas ao fator "Comprometimento com o trabalho" entre os *campi* sugere que, do ponto de vista estatístico, não existem discrepâncias notáveis nas percepções de comprometimento com o trabalho entre os servidores dos diferentes *campi*. Isso sugere que, de forma geral, os servidores do núcleo oeste da UTFPR compartilham valores e atitudes similares em relação ao seu compromisso com o trabalho, independentemente de estarem em diferentes *campi*. Essa uniformidade é relevante, pois demonstra que fatores geográficos ou contextuais não parecem influenciar de maneira

significativa as percepções dos servidores em relação ao seu comprometimento com o trabalho. Essa constatação pode ser vista como um ponto positivo, pois um alto nível de comprometimento com o trabalho está frequentemente associado a uma cultura organizacional saudável e a uma maior satisfação no trabalho(CAVALCANTE; SIQUEIRA; KUNIYOSHI, 2014).

Em relação ao fator 4, que se refere à remuneração (Figura 15), é possível observar que, embora exista alguma semelhança nas respostas dos três *campi*, Medianeira apresenta uma tendência ligeiramente diferente. Essa divergência é evidenciada também nos gráficos de frequência, nos quais as respostas negativas dos servidores de Medianeira se destacam em duas questões, ambas com uma taxa de discordância de 34%, distribuída em três níveis. Enquanto isso, os demais *campi* demonstram ser mais críticos em relação à remuneração, indicando níveis mais elevados de insatisfação com esse aspecto.

Essa divergência nas respostas sobre o fator de remuneração também é evidenciada pelos gráficos de distribuição dos dados. O resultado do teste χ^2 de Kruskal-Wallis é de $p = 0,0016$, o que é menor que 5%, indicando a existência de diferença estatística entre os grupos. Além disso, as linhas no topo do gráfico que conectam os grupos mostram a diferença entre Medianeira e os outros *campi*. A linha que liga Medianeira a Santa Helena (linha mais curta) tem um valor de $p = 2.06e-03$, ou seja, 0,206%, enquanto a linha que liga Medianeira a Toledo (linha mais longa) tem um valor de $p = 0,02$.



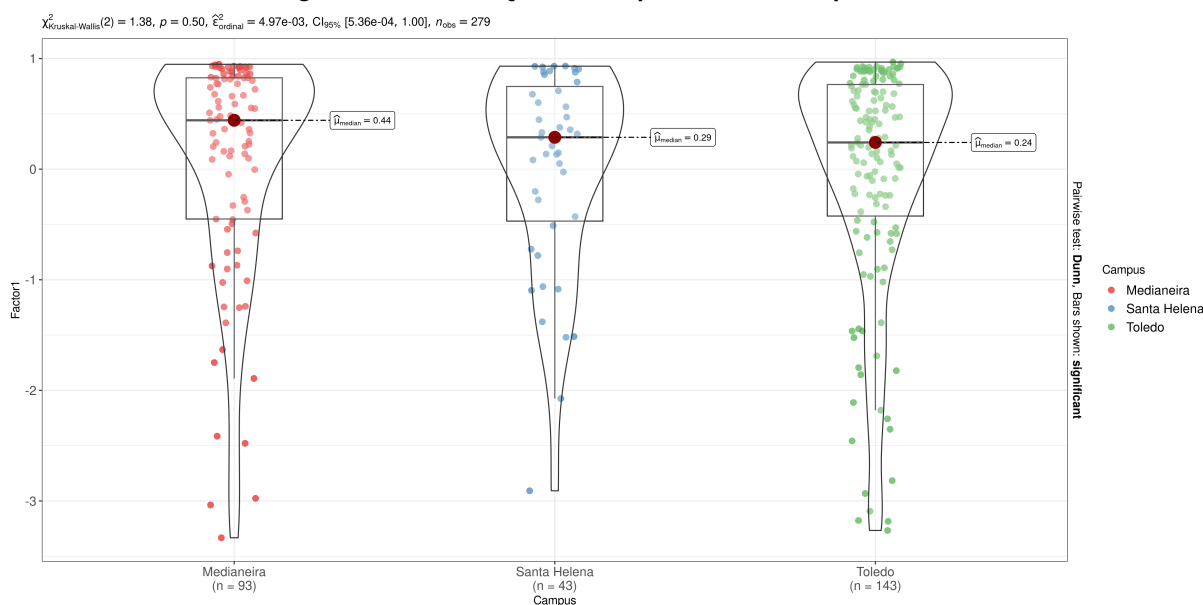
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Esses resultados indicam uma discreta diferença entre Medianeira e os demais *campi*, com Medianeira demonstrando uma tendência ligeiramente maior de concordância em relação à satisfação com o fator 4 (remuneração) do que os outros *campi*. É importante notar que não há diferença estatisticamente significativa entre Santa Helena e Toledo, como evidenciado pela ausência de uma barra de ligação no gráfico. Destaca-se, portanto, a importância de

considerar a percepção dos servidores em relação à remuneração e explorar maneiras de melhorar a satisfação nesse aspecto, mesmo que as mudanças diretas na remuneração possam ser limitadas pelas regulamentações existentes.

A análise apresentada em relação ao fator 1 (relacionamento com chefia), na Figura 16, sugere que não existem diferenças significativas estatisticamente entre os três *campi* da UTFPR no núcleo oeste em relação a esse aspecto. Isso significa que, com base nas respostas dos servidores, não há evidências de discrepâncias notáveis na percepção do relacionamento com chefia entre os diferentes *campi*.

Figura 16 – Distribuição das respostas entre *campi*: fator 1

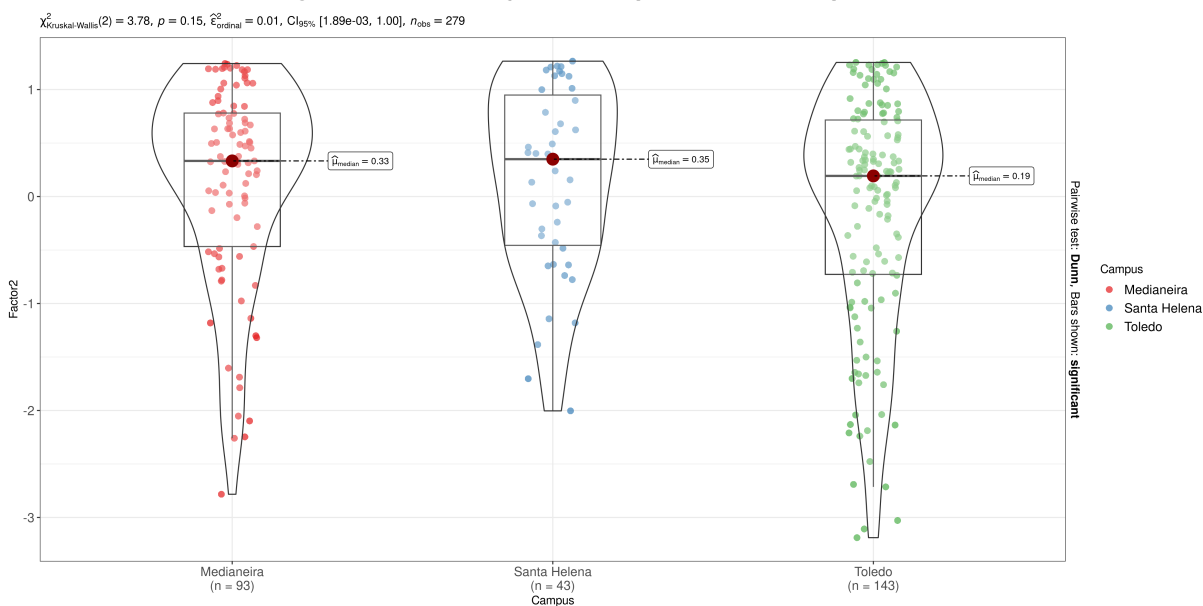


Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Adicionalmente, a análise revela que, de maneira geral, os servidores que fazem parte da amostra tendem a demonstrar concordância com as afirmações relacionadas ao relacionamento com a chefia, visto que a mediana (representada pela linha central dentro do *boxplot*) encontra-se acima do ponto médio da escala. Essa tendência de concordância pode ser interpretada como um indicador favorável, uma vez que um relacionamento positivo com os superiores hierárquicos é comumente associado a um ambiente de trabalho mais saudável e à satisfação geral dos funcionários (SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012; WARR, 2013a; FERNANDES; SIQUEIRA; VIEIRA, 2014; AMRANI *et al.*, 2020).

No que diz respeito ao fator 2, relacionado ao relacionamento com os colegas de trabalho, uma análise semelhante se aplica. O gráfico apresentado na Figura 17 não revela diferenças estatisticamente significativas nas respostas fornecidas pelos servidores dos três *campi*, pois o $p=0,15$ revela-se acima de 5%. Isso sugere que os servidores da UTFPR, independentemente do *campus* em que trabalham na região oeste, tendem a perceber o relacionamento com seus colegas de trabalho de maneira similar.

Figura 17 – Distribuição das respostas entre *campi*: fator 2



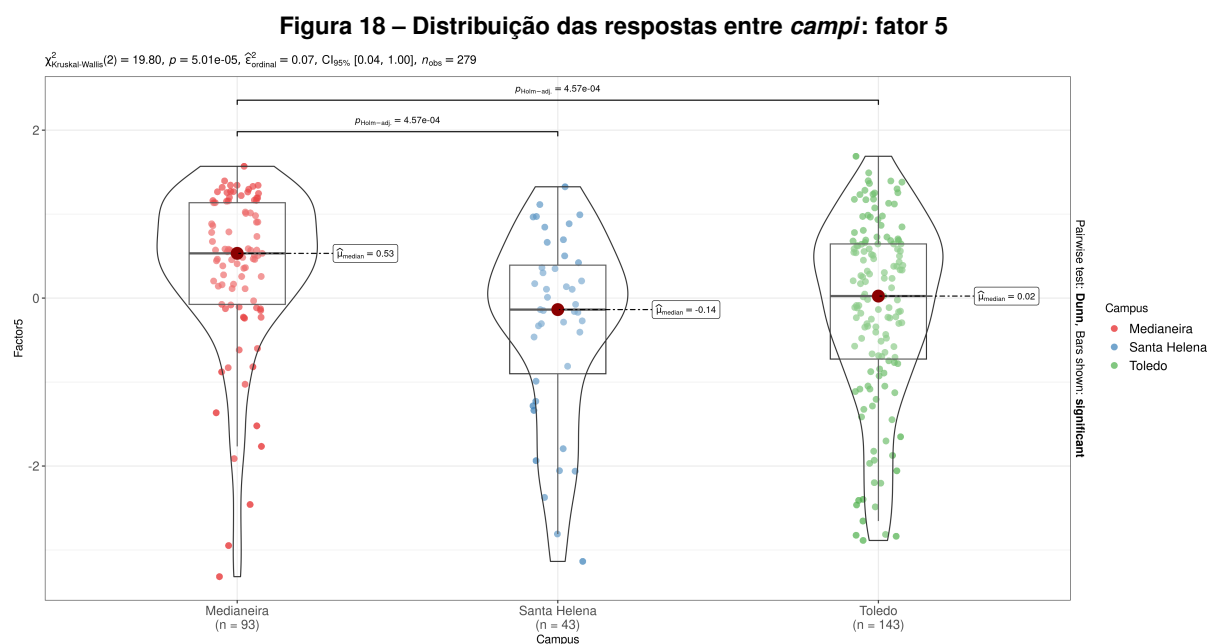
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Além disso, a consistência nas respostas e a tendência geral de concordância entre os servidores com esse aspecto, uma vez que os valores da mediana em cada *campus* está acima de 0. Esse resultado é satisfatório para a felicidade no trabalho, pois um ambiente de trabalho onde as relações interpessoais são positivas tende a minimizar fontes de estresse, uma vez que bons relacionamentos fomentam uma cultura de colaboração e apoio mútuo, o que pode ter um impacto positivo na felicidade no trabalho (UTRIAINEN; KYNGÄS, 2009; PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010).

O fator 5 (carga de trabalho) revela diferenças estatisticamente significativas nas respostas dos grupos, de acordo com o teste de Kruskal-Wallis (19,80). Uma análise mais aprofundada por meio dos gráficos da Figura 18 mostra que o *campus* Medianeira se destaca em relação às outras duas localidades, Santa Helena e Toledo. Os servidores de Medianeira tendem a expressar uma concordância mais positiva em relação às assertivas relacionadas ao fator 5. Por outro lado, quando comparamos Santa Helena com Toledo, não encontramos diferenças estatisticamente significativas. Isso indica que os servidores desses dois *campi* compartilham percepções semelhantes em relação à carga de trabalho. Esses resultados lançam luz sobre como a carga de trabalho é percebida nos diferentes *campi* da UTFPR no núcleo oeste, podendo ser influenciadas por diversos fatores, sendo que um deles pode ser a diferença de servidores entre os *campi*.

Para contextualizar essa diferença, Medianeira, o *campus* mais antigo dos três da região oeste, tem o maior quadro funcional, com um total de 236 servidores, dos quais 85 são técnicos administrativos e 151 são docentes. Em contraste, Santa Helena conta com 83 servidores (35 técnicos e 48 docentes), enquanto Toledo possui 177 servidores (59 técnicos e 118 docentes),

conforme detalhado na Tabela 1, com dados atualizados a partir dos sistemas corporativos em outubro de 2022.



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

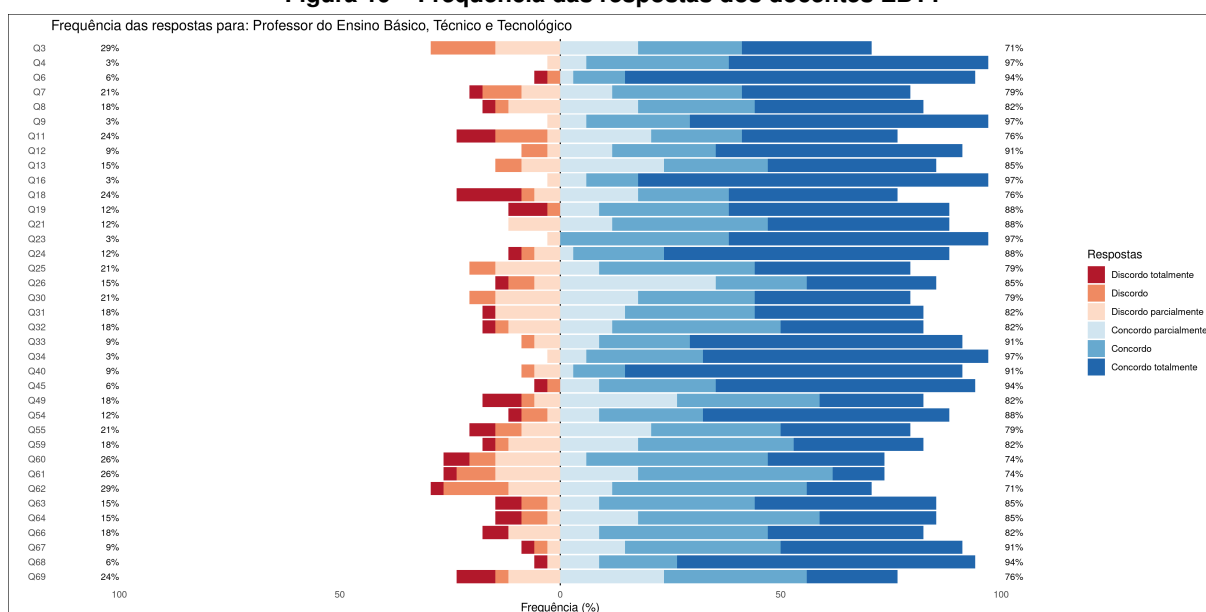
Essa disparidade no número de servidores sugere que a carga de trabalho nos *campi* de Santa Helena e Toledo pode estar concentrada em um grupo menor de trabalhadores. É importante notar que as atividades realizadas em todos os *campi* seguem uma mesma estrutura organizacional, com variações mínimas. Portanto, é plausível considerar que essas diferenças na composição dos servidores entre os *campi* possam estar contribuindo para as variações nas percepções sobre a carga de trabalho.

A quantidade de tarefas distribuídas de forma equilibrada entre os servidores, juntamente com o tempo adequado para sua execução, desempenha um papel significativo no nível de felicidade no trabalho, uma vez que quando a carga de trabalho é percebida como proporcional e gerenciável, os servidores tendem a se sentir satisfeitos devido à sensação de produtividade e eficiência. Por outro lado, quando as cargas de trabalho são desreguladas e excessivas pode-se gerar emoções negativas, como estresse e exaustão (SIQUEIRA; PADOVAM, 2008; PASCHOAL; TORRES; PORTO, 2010; PINCHEIRA; GARCÉS, 2018). Portanto, é relevante considerar estratégias que visem equilibrar e otimizar a carga de trabalho dos servidores em todos os *campi*, como parte do esforço para melhorar a qualidade do ambiente de trabalho e, por consequência, a felicidade dos servidores.

Após avaliar as diferenças e semelhanças entre os *campi* da UTFPR no núcleo oeste, é relevante direcionar a atenção para a comparação entre as categorias funcionais que compõem a universidade. Esta etapa da pesquisa envolve a análise das respostas das 37 assertivas para cada categoria funcional, seguida pela apresentação dos gráficos de distribuição de dados que permitirão uma comparação entre as categorias com base nos diferentes fatores.

Cabe esclarecer que, no contexto das universidades públicas federais, como é o caso da UTFPR, as carreiras integrantes do quadro funcional, compreendem duas categorias de docentes: o Magistério Superior, abrangendo instituições de ensino superior, e o Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, que inclui instituições de ensino técnico e tecnológico. Além disso, há os Técnicos Administrativos, que desempenham funções na área de apoio (BRASIL, 2005b). Isso permite compreender como as percepções e experiências variam entre os profissionais proporcionando uma visão abrangente das nuances que influenciam a felicidade no trabalho dentro da UTFPR.

Figura 19 – Frequência das respostas dos docentes EBTT



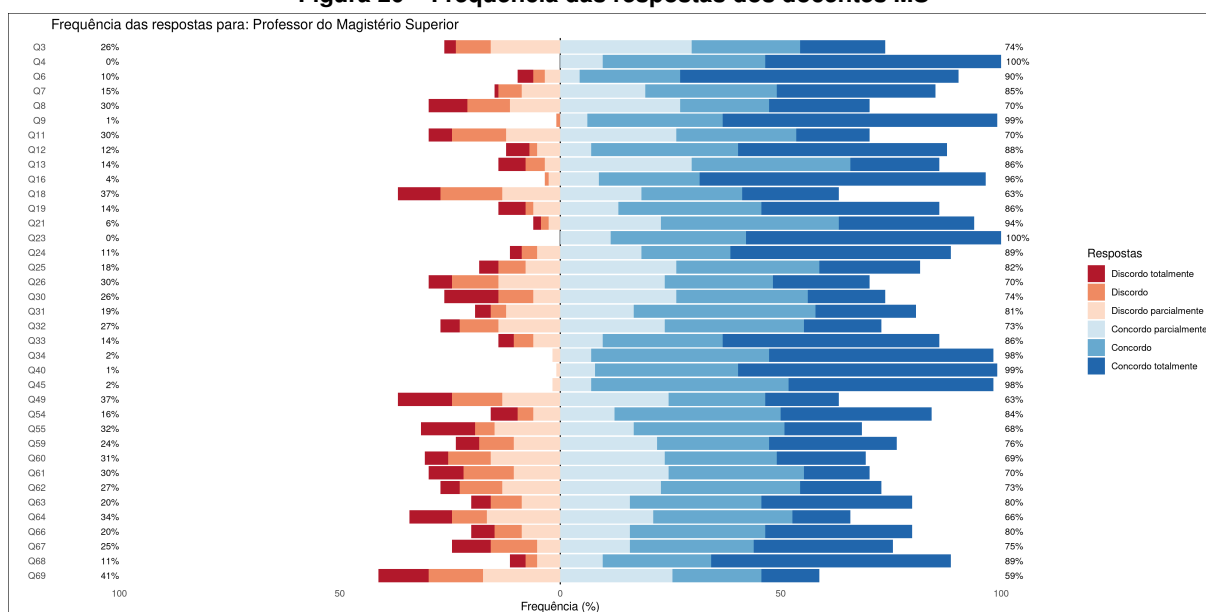
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

No primeiro gráfico de frequência (Figura 19), referente às respostas dos docentes EBTT é interessante notar que há um nível significativo de concordância nas assertivas relacionadas ao fator 3, que diz respeito ao "Comprometimento com o trabalho". Questões como Q4 "Costumo contribuir positivamente para melhorar a execução do meu trabalho", Q9 "Estou bastante comprometido com as tarefas que executo no meu trabalho", Q23 "No meu setor, eu me esforço para superar as dificuldades que, eventualmente, surgem" e Q34 "Eu considero importantes as tarefas que realizo no meu trabalho" recebem altos índices de concordância por parte desses profissionais, o que também corrobora com os gráficos em relação ao *campi*. Esse engajamento e comprometimento podem ser indicativos de um ambiente de trabalho saudável e satisfação profissional entre os EBTT da UTFPR.

Em relação aos Professores MS, nota-se um nível ainda mais elevado de concordância nas assertivas relacionadas ao fator 3, "Comprometimento com o trabalho", em comparação com os EBTT, conforme apresentado na Figura 20. De fato, duas questões em particular (Q4 e Q23) obtiveram uma taxa de concordância de 100%, abrangendo todos os três pontos correspondentes às avaliações positivas na escala Likert. Isso revela que os docentes do Magistério Superior são

altamente comprometidos com suas funções e atribuem grande importância às atividades que desempenham, similarmente aos EBTT.

Figura 20 – Frequência das respostas dos docentes MS



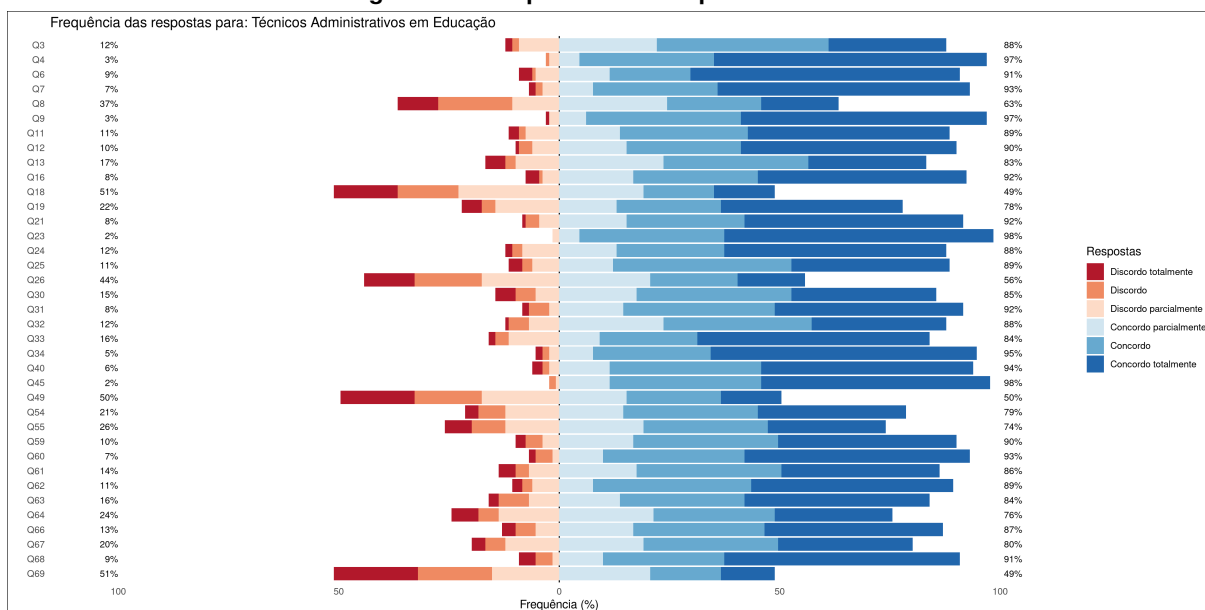
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A profissão de docente, de forma geral, experienciam de forma mais acentuada o significado e a relevância de suas atividades profissionais, uma vez que seu trabalho compreende em ensinar e desenvolver outras pessoas, contribuindo com o aprimoramento da sociedade, ao mesmo passo que promovem seu próprio autodesenvolvimento. Assim, frequentemente se sentem orgulhosos e se identificam com sua profissão, embora haja desafios relacionados ao reconhecimento e valorização de seu trabalho, prevalece o sentimento de realização e, conseqüentemente, de felicidade no trabalho (RIBEIRO; SILVA, 2020).

Observa-se que os Técnicos Administrativos, pelo gráfico da Figura 21, em geral, tendem a concordar de forma mais positiva do que discordar em relação a questões que refletem comprometimento com o trabalho, como "Costumo contribuir positivamente para melhorar a execução do meu trabalho", "Estou bastante comprometido com as tarefas que executo no meu trabalho", "No meu setor, eu me esforço para superar as dificuldades que, eventualmente, surgem" e "Costumo ser dedicado(a) para resolver atividades complexas e desafiadoras no setor onde trabalho".

No entanto, quando comparados aos docentes, os Técnicos Administrativos apresentam níveis ligeiramente mais altos de discordância, como evidenciado no gráfico, onde pelo menos cinco barras em tons avermelhados se destacam. Essas barras representam as questões relacionadas à remuneração, como "Eu considero justa a remuneração que recebo para executar minhas tarefas no trabalho", "Eu considero justos os benefícios adicionais que recebo além de meu salário", "Eu considero minha remuneração compatível com as melhores do mercado, de mesma função", "Eu considero minha remuneração compatível com o nível de qualificação

Figura 21 – Frequência das respostas dos TAE



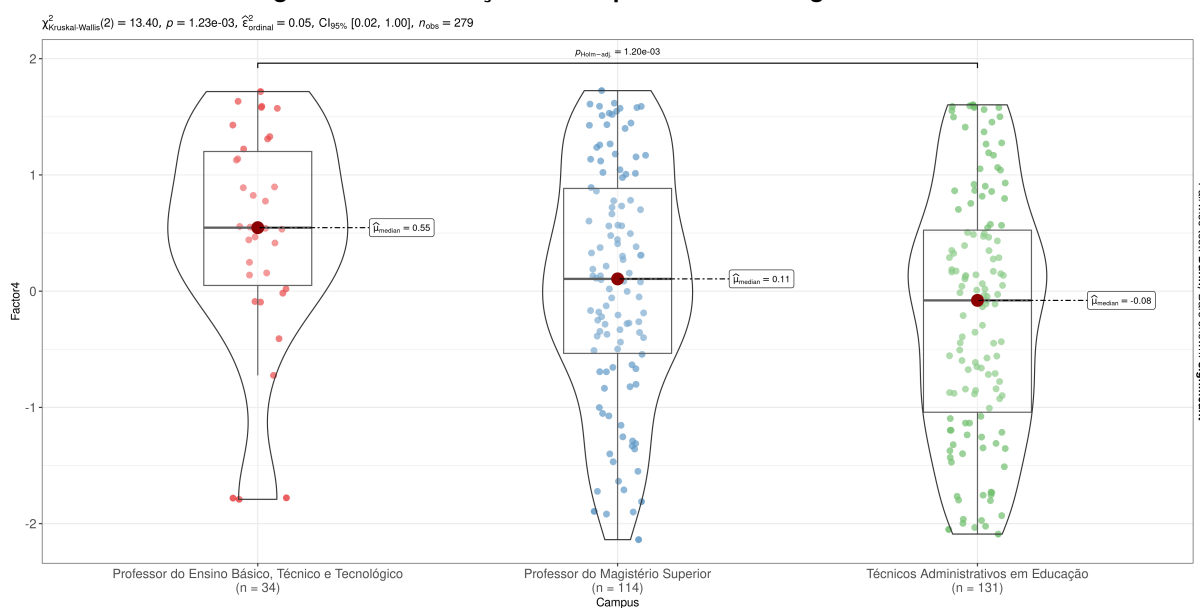
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

profissional que possuo" e "Eu considero justa a remuneração paga aos servidores públicos do local onde trabalho". Isso indica uma maior insatisfação dos Técnicos Administrativos em relação ao fator 4 (remuneração) em comparação com os docentes.

Os gráficos de distribuição de dados, na Figura 22, revelam que os EBTT's tendem a apresentar níveis mais elevados de concordância em relação ao fator 4 (remuneração) quando comparados aos Técnicos Administrativos. Essa diferença é sutil, mas estatisticamente significativa, como indicado na linha ligando os *boxplot* dos EBTT's e TAE's, cujo valor de p ajustado (P Hom-adj) é de $1,20e-03$, o que indica que existe uma diferença estatisticamente significativa entre os grupos analisados, uma vez que quando o valor de p é menor que 0,05 (ou 5%), representa essa diferença entre os grupos. No entanto, o gráfico não demonstra diferença estatisticamente significativa entre as duas categorias de docentes, como também não consta entre MS e TAE. Portanto, essa análise reforça as descobertas dos gráficos de frequência anteriores, cujas respostas negativas se destacaram em relação à remuneração, em comparação aos docentes, embora os testes de pares não tenham revelado diferença significativa entre os TAEs e MSs, mas sim uma diferença estatisticamente significativa com os EBTTs.

A questão remuneratória dos servidores, embora padronizada legalmente para cada carreira, revela-se como um tema complexo e multifacetado. Cada servidor possui um valor individual de remuneração que pode variar significativamente com base em seu tempo de serviço, grau de escolaridade, benefícios e adicionais específicos, que resulta em percepções diferenciadas sobre o que é considerado uma remuneração justa e adequada. Além disso, as percepções são moldadas por contextos pessoais, experiências individuais e expectativas, o que torna o julgamento sobre a adequação salarial altamente subjetivo.

Figura 22 – Distribuição das respostas entre categorias: fator 4



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

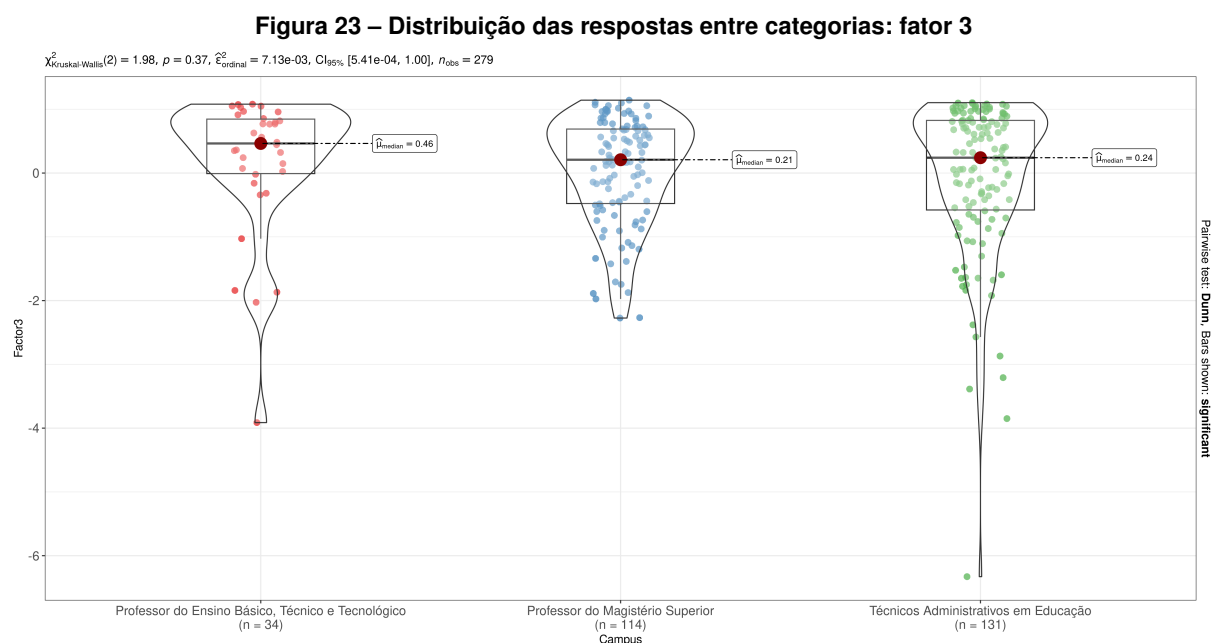
Quanto às carreiras em si, no que diz respeito aos docentes, as leis que regem suas carreiras são distintas, mas compartilham princípios semelhantes relacionados à progressão, promoção e retribuição por titulação. Para o Magistério Superior, a Lei 12.772/2012 foi responsável por reestruturar a carreira e estabelecer critérios para ingresso, promoção, progressão e avaliação de desempenho. As progressões ocorrem a cada 24 meses, com a possibilidade de promoção de classe após um determinado período, variando de acordo com a classe do docente, que pode ser professor auxiliar (4 anos), assistente (4 anos), adjunto (8 anos), associado (8 anos) e titular (último nível). Adicionalmente, os docentes têm direito a uma retribuição por titulação, que concede um adicional ao salário base e varia de acordo com os títulos acadêmicos obtidos, como especialização, mestrado e doutorado (BRASIL, 2012).

No que diz respeito à carreira de docente do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, as diretrizes legais são definidas pelas leis nº 11.784/2008 e 12.772/2012, que estabelecem a estrutura do plano de carreiras para essa categoria. As progressões dentro dessa carreira ocorrem a cada 24 meses, com possibilidade de promoções para diferentes classes, seguindo padrões semelhantes aos do Magistério Superior. As retribuições por titulação, também, estão sujeitas às mesmas normas e regulamentos estabelecidos (BRASIL, 2008; BRASIL, 2012).

Já, entre os Técnicos Administrativos, existe uma ampla variedade de cargos, conforme estabelecido na lei nº 11.091/2005, que estrutura o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação nas Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação. Essa carreira compreende cargos distribuídos em cinco níveis de classificação: A (fundamental incompleto/alfabetizado); B (fundamental incompleto/completo); C (fundamental completo/médio completo); D (médio completo/curso profissionalizante/curso técnico); e E (superior completo) (BRASIL, 2005a).

Os Técnicos Administrativos em Educação têm a oportunidade de progredir em suas carreiras de diversas maneiras. Primeiramente, existe a progressão por mérito profissional, que implica um aumento salarial a cada 18 meses, condicionado a avaliações de desempenho anuais com nota favorável. Essa progressão permite avançar até 16 níveis salariais, no máximo. Além disso, nos primeiros quatro a cinco anos de serviço, é possível apresentar certificados de capacitação, com carga horária específica para cada nível de classificação, o que possibilita evoluir até o nível 4. Por fim, há um incentivo à qualificação, que é concedido a cada título acadêmico obtido, abrangendo desde ensino fundamental até doutorado. Esse incentivo varia de 10% a 75% a mais sobre o vencimento básico, sendo aplicável uma única vez por título acadêmico (BRASIL, 2005a).

Quanto ao fator 3 (comprometimento com o trabalho), que se destacou pelas maiores taxas de respostas positivas tanto entre os *campi* quanto entre as categorias de profissionais, a análise gráfica (Figura 23) reforça essa concordância generalizada, evidenciado no gráfico de violino, onde as partes estreitas são mais curtas ou aparecem poucos dados isolados ou nenhum, indicando uma tendência geral de concordância com as afirmações relacionadas à dimensão 3, demonstrado também pela concentração dos pontos acima da mediana. Além disso, os resultados dos testes de pares e do teste Kruskal-Wallis não revelaram diferenças estatisticamente significativas entre as categorias funcionais.

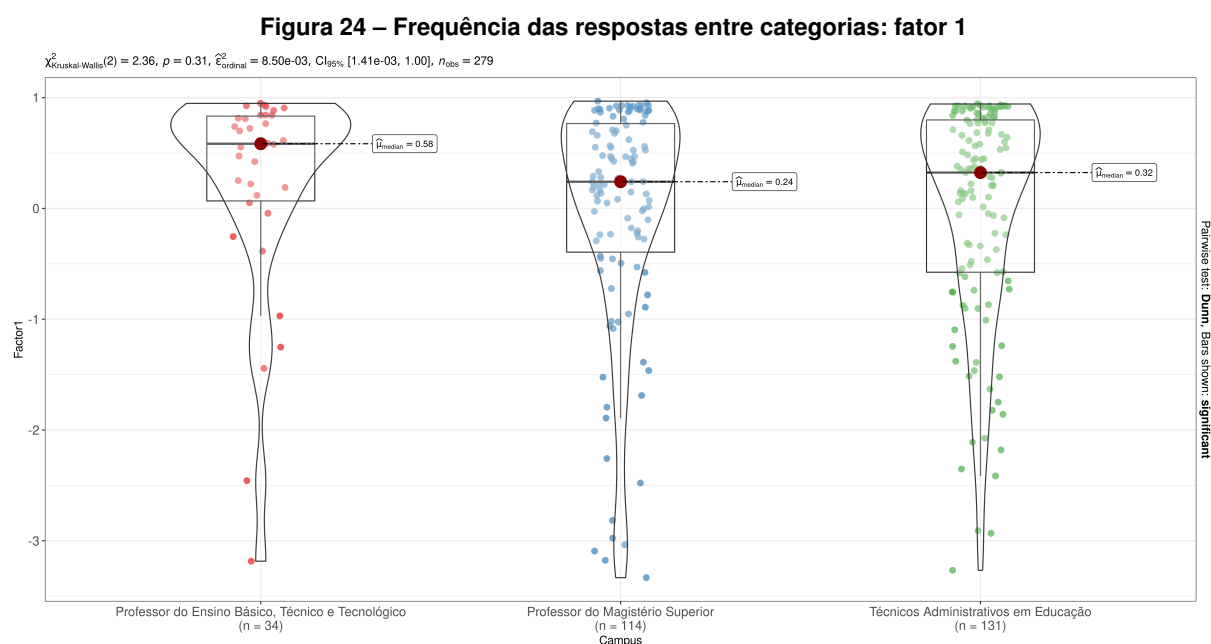


Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Essa consistência nas percepções de comprometimento com o trabalho sugere que, independentemente do *campus* ou da categoria profissional, os servidores compartilham uma forte conexão e engajamento com suas tarefas e responsabilidades laborais. Esse alto nível de comprometimento é um indicativo positivo para a cultura organizacional da UTFPR no núcleo

oeste e está associado a uma maior nível de felicidade no trabalho (CAVALCANTE; SIQUEIRA; KUNIYOSHI, 2014).

Quanto ao relacionamento com a chefia, não foram observadas divergências estatisticamente significativas nas respostas dos três grupos. Todos eles tendem a concordar mais do que discordar, indicando na maioria dos casos, um bom relacionamento com suas chefias, conforme exposto na Figura 24.



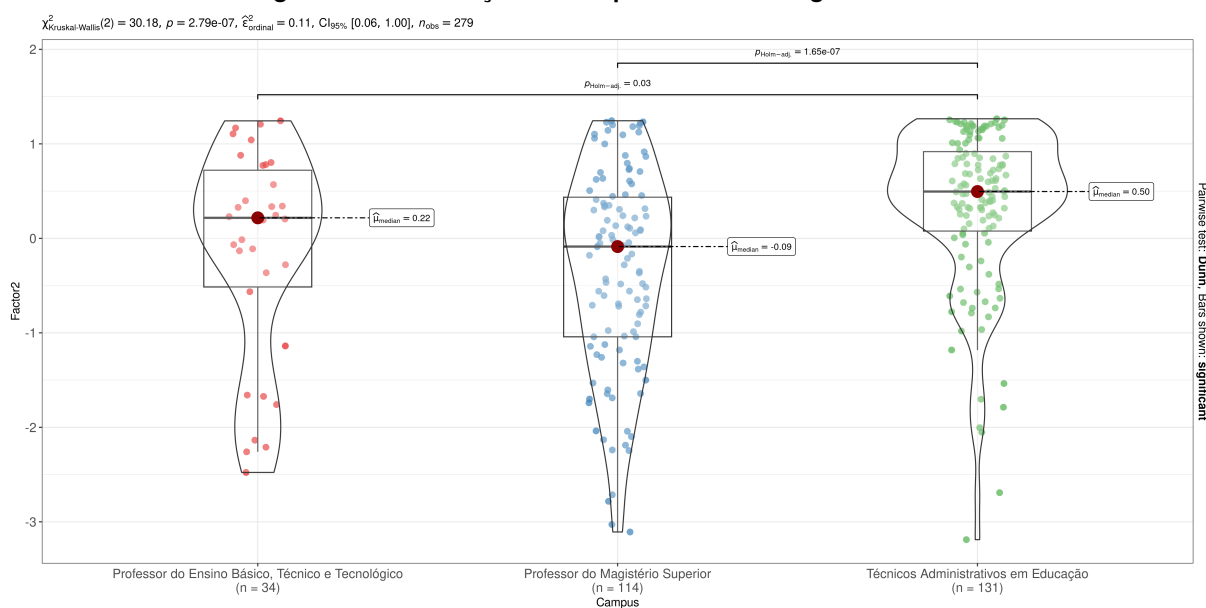
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Esse aspecto é de extrema importância, uma vez que é o fator que mais influencia na felicidade no trabalho dos servidores do núcleo oeste da UTFPR, conforme revelado pelas análises fatoriais, exploratória e confirmatória. Esse resultado é bastante positivo, pois um relacionamento saudável com os superiores hierárquicos é essencial para um ambiente de trabalho satisfatório e uma cultura organizacional positiva, como já explanado (SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012; WARR, 2013a; FERNANDES; SIQUEIRA; VIEIRA, 2014; AMRANI *et al.*, 2020).

Em relação ao fator 2 (relacionamento com os colegas), os gráficos evidenciam diferenças nas percepções entre os grupos de categoria funcional, com os TAE tendendo a concordar mais positivamente com as afirmações desse fator em comparação com as duas classes de professores. Entretanto, não foram observadas diferenças estatisticamente significativas entre os EBTT e os MS.

Esses resultados são interessantes e coerentes empiricamente, uma vez que os servidores administrativos geralmente desempenham funções mais colaborativas e passam mais tempo em ambientes compartilhados com colegas, favorecendo a construção de relacionamentos próximos. Por outro lado, os docentes costumam realizar atividades mais individualizadas e têm menos interações frequentes com seus colegas. No entanto, isso não significa que o relacionamento com os colegas não seja importante para os professores; simplesmente reflete

Figura 25 – Distribuição das respostas entre categorias: fator 2

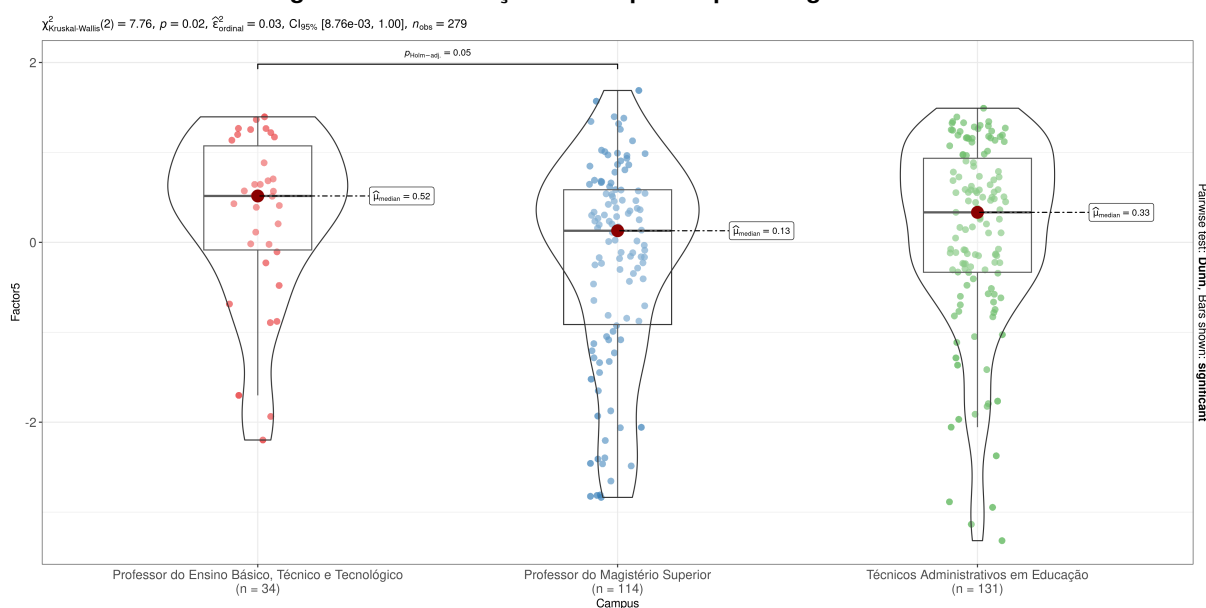


Fonte: Dados da pesquisa (2023).

que as dinâmicas de relacionamento podem variar de acordo com a natureza das funções desempenhadas por cada categoria.

No que diz respeito ao quinto fator (Figura 26), a carga de trabalho, os resultados dos testes indicam uma diferença estatisticamente significativa entre as respostas das duas classes de docentes. No entanto, não foram encontradas diferenças significativas entre os Professores do Magistério Superior (MS) e os Técnicos Administrativos (TA), nem entre os Professores do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT) e os Técnicos Administrativos.

Figura 26 – Distribuição das respostas por categoria: fator 5



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

É interessante notar que, apesar das diferenças na natureza das atividades entre as carreiras docentes e administrativas, a percepção da carga de trabalho tende a ser semelhante entre essas duas categorias. Por outro lado, dentro da categoria docente, as percepções sobre a carga de trabalho variam, mesmo sendo as mesmas atividades.

A distribuição dos dados, no entanto, representada pelos pontos coloridos no gráfico, mostra uma diversidade de opiniões, embora haja uma concentração ligeiramente acima da mediana. Isso sugere que, em geral, existe uma concordância significativa em relação à carga de trabalho considerada adequada por parte dos servidores, mas ainda há uma dispersão nas percepções individuais, devido à estrutura organizacional diversificada dos *campi* da UTFPR, que abriga uma ampla gama de atividades, cada uma com suas próprias demandas e responsabilidades específicas.

É importante destacar que, embora a carga de trabalho tenha sido identificada como o último fator na análise fatorial, o que sugere uma menor relevância em relação aos demais, ela possui correlações com todos os outros fatores. Portanto, uma percepção negativa em relação à carga de trabalho pode influenciar a forma como os servidores percebem as outras dimensões. Isso realça a importância de uma gestão eficiente da carga de trabalho, uma vez que pode ter impactos significativos na satisfação e no bem-estar dos servidores.

Em suma, as análises das respostas e distribuições de dados entre os *campi* e categorias funcionais da UTFPR no núcleo oeste forneceram uma visão abrangente das percepções dos servidores em relação a diversos fatores relacionados ao ambiente de trabalho. Observou-se que, em termos gerais, os servidores tendem a compartilhar valores e atitudes semelhantes, independentemente do *campus* em que trabalham, sugerindo um ambiente organizacional coeso e uma cultura de trabalho uniforme e que a maioria se encontra feliz.

Concordam, principalmente, de forma positiva, em relação a percepção com o comprometimento com o trabalho, se avaliando como dedicados nas suas tarefas e resolução de problemas e superação de desafios. No entanto, concordam de forma negativa, em relação a remuneração justa e adequada em relação às demais, responsabilidade e qualificação, embora não seja uma política direta da instituição. Essas análises detalhadas fornecem insights valiosos para os gestores dos *campi* do núcleo oeste da UTFPR, destacando áreas que podem ser aprimoradas para melhorar a satisfação e o bem-estar dos servidores, podendo até ser utilizado como base para os demais *campi* da universidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo principal, apresentar uma proposta de escala capaz de mensurar a felicidade no trabalho dos servidores públicos das universidades públicas federais brasileiras, considerando as particularidades inerentes a cada carreira envolvida e as nuances da cultura e do ambiente universitário. Para isso, alguns objetivos específicos tiveram que ser cumpridos.

O primeiro objetivo foi fazer uma relação das dimensões da felicidade no trabalho. Para tanto, realizou-se uma pesquisa bibliográfica abrangente para embasar a estrutura teórica e, de forma síncrona, realizou-se um estudo secundário conduzido por Butke, Oliveira e Zarelli (2022) que teve como objetivo principal fazer uma revisão sistemática da literatura sobre escalas de mensuração da felicidade no trabalho. Essas duas etapas foram fundamentais para identificar as dimensões e subcategorias mais frequentemente destacadas na literatura, sendo elas: satisfação no trabalho, engajamento no trabalho e comprometimento organizacional afetivo.

Além disso, identificou-se uma autora central nas citações e publicações relacionadas ao tema em questão. Fisher (2010), além de abordar as dimensões previamente mencionadas, também enfatiza a importância de mensurar a felicidade no trabalho em múltiplos níveis, a fim de abranger as diferentes percepções organizacionais que um trabalhador pode ter. Esses níveis incluem o transitório, o pessoal e o de unidade. Com base nesse enfoque teórico, realizou-se um mapeamento da literatura, conforme ilustrado na Figura 4, alcançando assim o primeiro objetivo: estabelecer as dimensões da felicidade no ambiente de trabalho.

De forma complementar, a revisão sistemática conduzida por Butke, Oliveira e Zarelli (2022) também destacou a lacuna na produção acadêmica sobre felicidade no trabalho por não ser identificado em nenhum dos estudos, um instrumento de mensuração de felicidade no trabalho próprio para a Administração Pública brasileira, mais especificamente para o contexto universitário, o que reforçou a necessidade de realização desse estudo, uma vez que as nuances envolvidas nas instituições públicas são mais complexas e burocráticas do que as encontradas na iniciativa privada. Sendo assim, embora as escalas existentes possam ser aplicadas no setor público, elas podem não capturar de maneira eficaz as percepções dos trabalhadores nesse contexto específico.

Ademais, identificou-se outro desafio na literatura acadêmica relacionado à falta de consenso sobre um conceito único que defina a felicidade no trabalho. Nesse sentido, este estudo adotou como referência o conceito proposto por Fisher (2010), que tem sido amplamente citado nas pesquisas mais recentes sobre o tema. Segundo a autora, a felicidade no trabalho é um construto de ordem superior que abrange diversas dimensões (como satisfação, engajamento e comprometimento) e subdimensões (incluindo relacionamento com chefia, colegas, remuneração, tarefas, dedicação, absorção, apego, orgulho, entre outras) em múltiplos níveis (transitório, pessoal e de unidade). Essa abordagem é análoga a um "guarda-chuva" que engloba as várias facetas da felicidade no trabalho, como ilustrado na Figura 1.

O segundo objetivo específico consistiu no desenvolvimento de uma escala de felicidade no trabalho destinada aos servidores públicos de uma universidade pública federal brasileira, com base nas teorias e dimensões identificadas. Para alcançar esse objetivo, também apoiou-se no estudo secundário de Butke, Oliveira e Zarelli (2022) que identificou um total de 23 escalas diferentes relacionadas à felicidade no trabalho, sendo que a grande maioria foram, originalmente, desenvolvidas para a Administração Privada, totalizando 385 questões.

A partir dessa ampla gama de questões, foram selecionadas 72 delas após uma análise minuciosa que incluiu a identificação e remoção de questões duplicadas ou redundantes. Em seguida, essas 72 questões foram adaptadas ao contexto da Administração Pública e reformata-das como assertivas. Além disso, foram categorizadas nas dimensões identificadas com base nas palavras-chave destacadas na literatura revisada, seguindo a estrutura teórica previamente elaborada.

A construção da escala foi realizada por meio de um formulário eletrônico, que permitiu a disponibilização de um *link* online para que os servidores pudessem responder de forma reservada e confortável. As opções de resposta seguiram os parâmetros da escala de Likert, variando de 1 a 6 pontos de concordância, onde 1 representava "discordo totalmente" e 6 representava "concordo totalmente". É importante ressaltar que tanto a escala quanto o projeto de dissertação e a abordagem metodológica passaram pelo crivo do comitê de ética. Desta forma, o segundo objetivo foi plenamente alcançado.

Após a aprovação ética, a qual dependeu de algumas tentativas, foi realizado um pré-teste do questionário em pessoas que não pertenciam à amostra principal, mas que possuísem o mesmo perfil, com o intuito de verificar a facilidade de compreensão e interpretação das assertivas, bem como o tempo necessário para respondê-las completamente. Assim, não apontou-se dificuldades, sendo cumprida as sugestões de melhorias quanto à estrutura de algumas frases.

Após esses ajustes, a coleta de dados utilizando a escala foi realizada nos três *campi* da UTFPR localizados na região oeste do estado, abrangendo o período de 29/06/2023 a 21/08/2023. Inicialmente, a coleta foi realizada de forma presencial, abordando os servidores diretamente. No entanto, essa abordagem encontrou desafios significativos devido ao momento coincidir com o final do semestre letivo, momento em que muitos servidores estão sobrecarregados para o cumprimento de prazos relacionados ao calendário acadêmico e, dessa forma, muitos não puderam ser encontrados.

Logo após, uma parte considerável dos servidores entrou em período de férias, o que também representou um obstáculo, pois estavam ausentes da instituição. Após o retorno das férias, ainda havia dificuldade para a localização dos servidores, pois o início do semestre letivo implicava em planejamento de aulas, participação em reuniões, cursos de capacitação e elaboração de planos de aula, o que resultou na ocupação intensa dos servidores, tornando difícil encontrá-los para participar da pesquisa. Como alternativa, foram enviados convites por e-mail para aqueles que não puderam ser contatados pessoalmente, contudo, observou-se um baixo retorno por meio desse método.

Portanto, pelo momento desfavorável à coleta, bem como o baixo retorno de resposta via e-mail indicam como as principais dificuldades encontradas durante a condução da pesquisa. Essas circunstâncias desafiadoras ressaltam a importância de considerar o calendário acadêmico e os compromissos dos servidores ao planejar futuras pesquisas, o que não foi possível neste estudo devido aos prazos para a conclusão das atividades.

Em que pese as contrariedades, no total, a pesquisa obteve 303 participações de servidores dos *campi* de Medianeira, Santa Helena e Toledo, sendo que a maioria dos participantes estava vinculada ao *campus* de Toledo. A pesquisa conseguiu um equilíbrio representativo entre docentes e técnicos, bem como entre os gêneros. Dessa forma, o terceiro objetivo, que consistia na aplicação da escala desenvolvida junto aos servidores de uma instituição pública de ensino federal, foi atendido.

A partir das respostas coletadas, realizou-se uma análise e discussão dos resultados utilizando o *software* PSPP para aferir a frequência das respostas, após utilizou-se o *software* "R" para conduzir a análise fatorial exploratória. Um resultado inicial importante foi a avaliação da adequação da amostra coletada, que foi verificada por meio do teste estatístico KMO, que apresentou um resultado significativo de 92%. Esse resultado indicou a presença de um fator comum entre as variáveis e que esse fator é suficientemente forte para justificar a realização da análise fatorial. Vale destacar que os resultados do teste KMO variam de 0 a 1, sendo que valores mais próximos de 1 indicam alta variabilidade dos dados, o que denota a utilidade e confiabilidade da análise fatorial. Assim, os resultados deste estudo foram altamente favoráveis para a continuação da análise (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Além disso, teste de esfericidade de Bartlett, verificou a significância da correlação entre as variáveis, atingindo um resultado de 0,000, o que revela que existe relação entre as variáveis e que a análise fatorial exploratória é apropriada para os dados coletados na identificação de dimensões latentes (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Após cinco rodadas de análise fatorial, foi alcançado um resultado satisfatório, revelando 37 assertivas agrupadas em 5 fatores significativos que representam a felicidade no trabalho dos servidores públicos no núcleo oeste da UTFPR. As estatísticas obtidas fortalecem a validade da escala, com uma variância total explicada de 66%. Esses resultados indicam uma estrutura consistente e robusta para o objetivo proposto.

Na sequência, foi realizada uma Análise Fatorial Confirmatória que teve como objetivo verificar a consistência e validade do modelo proposto, os resultados obtidos foram altamente satisfatórios. O índice CFI (Comparative Fit Index) alcançou o valor de 0,937, o TLI (Tucker-Lewis Index) obteve 0,930, e o RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) foi de 0,058. Esses resultados indicam que o quarto objetivo específico, que era validar a escala de mensuração, foi plenamente alcançado, uma vez que esses resultados fornecem uma sólida evidência de que a escala de mensuração desenvolvida neste estudo é válida e confiável para avaliar a felicidade no trabalho entre os servidores públicos das universidades públicas federais brasileiras, pois o modelo proposto se ajusta adequadamente aos dados coletados e, dessa forma, responde ao

problema de pesquisa desta dissertação, “como realizar a mensuração da felicidade no trabalho dos servidores públicos das universidades públicas federais brasileiras, levando em conta as particularidades inerentes a cada carreira envolvida e as nuances distintas da cultura e do ambiente universitário?”.

Em relação à questão colocada como reflexão na introdução, “será que os servidores públicos, mesmo pertencendo a um regime de trabalho diferenciado da maioria da população, são realmente felizes?”. Os resultados obtidos a partir da amostra participante sugerem que, de maneira geral, os servidores públicos avaliados são felizes no trabalho, em que pese alguns desafios, como por exemplo a questão remuneratória. Ainda, também questionou-se como o contexto do trabalho e do ambiente, especialmente das universidades, influenciam o sentimento de felicidade de seus servidores. No caso concreto, cinco dimensões relevantes emergiram para responder o que mais influencia na felicidade do trabalho nesse ambiente.

Para tanto, o fator que se destacou como o mais relevante, ocupando a primeira posição, foi denominado de "Relacionamento com a Chefia". Este fator obteve uma confiabilidade de 97%, tanto no coeficiente de alfa de Cronbach quanto no ômega de McDonald, o que significa que a escala é precisa na mensuração da felicidade no trabalho. Além disso, evidencia-se que o relacionamento com a chefia é um aspecto crítico na felicidade no trabalho dos servidores públicos do núcleo oeste da UTFPR, respaldando-se não apenas pela alta confiabilidade das questões relacionadas, mas também pela diversidade de dimensões e níveis de mensuração abordados por essas questões.

As afirmativas relacionadas a essa dimensão abrangem a satisfação com diversos aspectos, incluindo o estilo de liderança, o planejamento, a comunicação, o tratamento recebido, o incentivo para desenvolver novas ideias, o reconhecimento pelo desempenho e a consideração pela opinião da equipe. Porém, embora a maioria das respostas sejam positivas, sempre há espaço para melhorias.

Sendo assim, os resultados sugerem estratégias para a melhoria do ambiente de trabalho. Recomenda-se, portanto, que as chefias concentrem seus esforços em estabelecer uma comunicação aberta e clara sobre tarefas e prazos, incentivem a inovação e a geração de ideias para aprimorar o setor, levem em consideração as opiniões da equipe e a envolva na resolução de problemas e tomada de decisões, reconheçam o desempenho dos membros de sua equipe e promovam a cordialidade e o respeito no ambiente de trabalho. Acredita-se que, dessa forma, a felicidade no trabalho tende a aumentar ainda mais entre os servidores.

O segundo fator mais relevante para os servidores das UTFPR, *campi* do oeste, diz respeito aos relacionamentos com os colegas. Este fator apresentou uma confiabilidade de 95 a 96% na mensuração. As assertivas incluem aspectos como o senso de colaboração, o interesse dos colegas no bem-estar dos demais, o auxílio mútuo na realização das tarefas e na superação de dificuldades, bem como o respeito pelas opiniões divergentes. Os resultados para este fator foram, em geral, positivos, indicando que existe uma colaboração, apoio mútuo e respeito entre os servidores do núcleo oeste em relação aos seus colegas de trabalho.

A existência de um senso de equipe sólido não apenas fortalece os relacionamentos entre colegas de trabalho, mas também cria um ambiente onde os desafios podem ser enfrentados de forma conjunta e as conquistas compartilhadas. Isso não só melhora a qualidade do trabalho, mas também proporciona um ambiente de trabalho mais saudável e satisfatório para os servidores. Portanto, indica-se a UTFPR, investir na promoção de um ambiente de trabalho colaborativo, onde os servidores se relacionam de maneira respeitosa e solidária, uma vez que isso é fundamental para melhorar a felicidade no trabalho e reduzir o estresse.

Em seguida, a análise fatorial revelou o terceiro fator mais relevante para a felicidade no trabalho dos servidores da região oeste, que compreende o comprometimento com o trabalho, apresentou um alto grau de confiabilidade, alcançando um coeficiente de Cronbach de 89% e ômega de McDonald de 90%. Esse fator engloba o orgulho pelo trabalho realizado, o comprometimento com a profissão, a dedicação para promover melhorias e solucionar tarefas complexas, bem como a importância atribuída às atividades e o alcance de objetivos profissionais. Os resultados obtidos nesses aspectos revelaram-se altamente significativos no contexto do núcleo oeste da UTFPR, evidenciando que uma parcela expressiva dos servidores demonstra um elevado comprometimento com suas funções e profissões.

Dessa forma, o comprometimento dos servidores da UTFPR com suas responsabilidades, não apenas se traduz em indicadores positivos de felicidade no trabalho, mas também está alinhada com o cumprimento da missão da instituição em contribuir para o avanço da sociedade como um todo, refletindo na qualidade do ensino, na produção de pesquisa e no atendimento aos estudantes e à comunidade.

Para aprimorar ainda mais esse senso de orgulho e comprometimento dos servidores em relação à instituição, recomenda-se a adoção de estratégias que promovam um ambiente de trabalho positivo e que, principalmente, reconheçam e valorizem o trabalho realizado. Ao reconhecer e fortalecer o orgulho e o comprometimento dos servidores em relação à instituição, a UTFPR pode não apenas melhorar a felicidade no trabalho de seus colaboradores, mas também promover a excelência acadêmica, a retenção de talentos e o avanço de sua missão institucional.

O quarto fator mais relevante destacou a remuneração como um elemento de considerável importância para a satisfação dos servidores públicos da UTFPR. Este fator alcançou um coeficiente de Cronbach com 92% a 93% de confiabilidade. As afirmações contidas neste construto refletem a percepção de justiça na remuneração, levando em conta o nível de qualificação, as tarefas desempenhadas e a comparação com a remuneração de cargos similares no mercado.

A literatura existente também sustenta essa conexão, destacando que a remuneração não apenas atende às necessidades básicas dos indivíduos, mas também desempenha um papel fundamental na valorização do trabalho e na percepção de equidade. No entanto, a complexidade da estrutura de carreiras no setor público, com sua rigidez legal na definição de salários, resulta em uma variedade de percepções sobre a justiça salarial, uma vez que se considera diversos fatores para a remuneração individual, como tempo de serviço, titulação acadêmica, o que refletiu

na disparidade de respostas, com maior tendência à discordância nas assertivas relativas a esse fator.

Nesse sentido, não há muitas margens para sugestões de melhorias. No entanto, uma política de distribuição de funções de confiança pode ser uma estratégia a ser considerada, mesmo que temporária e para alguns servidores, poderia equilibrar funções que envolvam maiores responsabilidades e tarefas mais complexas. Ademais, é importante observar que, embora a remuneração em si seja um fator relevante, os resultados sugerem que ela pode não ser o único determinante da felicidade no trabalho.

O último tópico abordado na Análise Fatorial Exploratória refere-se à carga de trabalho, considerando tanto a quantidade de tarefas atribuídas, variedade e o tempo disponível para executá-las. O coeficiente de Alfa de Cronbach para este fator alcançou 82% e o ômega de McDonald de 84%, indicando um alto grau de confiabilidade na mensuração.

As respostas para as questões relacionadas a esse fator apresentaram uma dispersão de respostas, variando ao longo da escala de 1 a 6, com uma pequena maioria se considerando satisfeita, mas também uma significativa proporção de respostas distribuídas em diversos pontos da escala. Assim, de maneira geral, pode-se dizer que há uma satisfação em relação à carga de trabalho dos servidores do núcleo oeste da UTFPR, embora em algumas situações se perceba uma sobrecarga em termos de tempo, às vezes insuficiente para atender todas as demandas.

Esses resultados destacam a importância de gerenciar a carga de trabalho de forma eficaz, equilibrando a quantidade de tarefas e o tempo disponível, a fim de promover um ambiente de trabalho mais satisfatório para os servidores, uma vez que, esses aspectos, de forma desregulada estão associados à emoções negativas, como o estresse e a exaustão. Por outro lado, quando percebida de forma proporcional e adequada, o servidor sente-se satisfeito pela sensação de produtividade e eficiência.

Quanto à escala, de forma geral, pode-se afirmar que ela demonstrou uma estrutura altamente confiável para a mensuração da felicidade no trabalho dos servidores públicos da UTFPR, especificamente, no núcleo oeste que compreende os *campi* de Medianeira, Santa Helena e Toledo, abordando fatores relevantes para esse contexto, como a relação com chefia, relacionamento com colegas, o comprometimento com o trabalho, remuneração e a carga de trabalho, avaliados por 37 assertivas resultantes das 72, previamente selecionadas. É importante ressaltar que os resultados apresentados aqui se aplicam estritamente a essa amostra, porém hipotetiza-se que o mesmo possa estar ocorrendo nos demais *campi* da UTFPR. Sugere-se, portanto, que pesquisas futuras considerem a aplicação desta escala em outros *campi* da UTFPR a fim de confirmar essa hipótese

Cabe mencionar ainda que houve uma questão (Q80) que buscou avaliar o interesse dos participantes em receber os resultados desta pesquisa. Os resultados, portanto, se apresentaram bastante animadores, uma vez que 89,7% dos participantes demonstraram interesse, o que evidencia o reconhecimento por parte dos servidores na importância de compreender o tema e

melhorar a felicidade no trabalho, o que pode ter implicações positivas tanto para o ambiente de trabalho quanto para o desempenho institucional das universidades.

Essa alta taxa de interesse também indica um potencial engajamento e disposição por parte dos servidores para aplicar os resultados dessa pesquisa no contexto de suas atividades laborais. Isso sugere que as descobertas desta pesquisa podem não apenas informar práticas de gestão de recursos humanos mais eficazes nas instituições de ensino superior federais, mas também desencadear iniciativas e discussões no ambiente acadêmico sobre como promover um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

Assim, a escala pode ser testada em outras instituições de ensino superior, uma vez que as instituições de ensino federal estão sujeitas ao mesmo regime jurídico e os quadros de servidores seguem as mesmas regras. Isso permitiria uma avaliação mais abrangente da felicidade no trabalho no contexto das instituições federais de ensino, contribuindo para uma compreensão mais completa desse fenômeno, acerca da diferenciação na extração dos fatores ou mesmo se a região contribui para perspectivas distintas, com isso fomentar o desenvolvimento de estratégias de melhoria do ambiente de trabalho em tais organizações. Outras sugestões para pesquisas futuras incluem a utilização dos resultados deste estudo como base de comparação em instituições públicas que não estejam ligadas ao setor educacional.

Diante disso, o presente estudo contribui para o avanço da teoria no campo da felicidade no trabalho, especialmente no contexto dos servidores públicos de instituições de ensino superior, pois essa escala foi desenvolvida e adaptada para esse público, a qual identificou e validou dimensões que legitimam a representação comportamental nesse ambiente. Além disso, os indícios encontrados reforçam a qualidade e a pertinência do modelo proposto, uma vez que se ajustou bem aos dados coletados.

Outrossim, a literatura existente frequentemente se concentra em organizações privadas, deixando uma lacuna em relação ao setor público, a qual foi preenchida por este estudo. Ademais, a análise não apenas aprofundou a compreensão sobre o que impulsiona a felicidade no contexto público universitário, mas também forneceu uma base sólida para inspirar e orientar pesquisas futuras, abrindo portas para colaborações entre pesquisadores e profissionais das universidades, possibilitando o desenvolvimento de estratégias e intervenções específicas para melhorar a felicidade no trabalho.

Em termos práticos, a escala desenvolvida neste estudo representa uma ferramenta prática e altamente aplicável para avaliar a felicidade no trabalho dos servidores públicos da UTFPR. Ela foi adaptada para atender às necessidades e desafios específicos enfrentados por esses profissionais no contexto da universidade federal. Essa adaptação personalizada confere à escala uma relevância e alta utilidade e pertinência para esse grupo profissional.

Gestores e líderes podem se beneficiar significativamente do uso dessa escala para avaliar o nível de felicidade no trabalho entre os servidores sob sua supervisão, uma vez que ela proporciona uma visão clara das áreas que mais afetam a felicidade no trabalho, como o relacionamento com a chefia, a remuneração e os relacionamentos com os colegas, o compro-

metimento com o trabalho e a carga de trabalho. Essa compreensão aprofundada permite que os gestores atuem de forma preventiva, identificando e tratando questões que podem prejudicar o bem-estar e a produtividade dos servidores.

Além disso, essa ferramenta pode ser usada para realizar análises ao longo do tempo, permitindo que as organizações avaliem o impacto de políticas ou programas de melhoria do ambiente de trabalho. Ela também é adequada para comparações entre diferentes grupos de servidores públicos, possibilitando uma análise mais precisa e direcionada das necessidades específicas de cada grupo. Assim, seu uso sistemático pode levar a melhorias significativas na satisfação no trabalho e na eficiência das operações da universidade.

De forma complementar à realidades da gestão das universidades, esse estudo proporciona uma visão estratégica das percepções dos servidores em relação ao ambiente de trabalho, que pode ser valiosa em contextos eleitorais. Candidatos que disputam cargos nas direções gerais dos *campi* ou na reitoria podem se basear nos resultados desta pesquisa como parte de suas propostas políticas. Isso pode incluir políticas destinadas a melhorar ainda mais a felicidade no trabalho dos servidores, demonstrando um compromisso com o bem-estar e um entendimento das preocupações e aspirações que eles têm em relação ao ambiente de trabalho. Isso não apenas pode ser benéfico para os servidores, mas também para a própria instituição, uma vez que um ambiente de trabalho mais feliz e produtivo pode impactar positivamente o desempenho e a reputação da instituição.

REFERÊNCIAS

- ABBAGNANO, N. **Dicionário de filosofia**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998. 1032 p.
- ALBUQUERQUE, A. S.; TRÓCCOLI, B. T. Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo. **Psicologia: teoria e pesquisa**, Brasília, v. 20, n. 2, p. 153–164, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/85JVntJ3f8WJMYnPVgZDMVz/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 01 mar. 2022.
- ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of occupational psychology**, Oxford, v. 63, n. 1, p. 1–18, 1990. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>. Acesso em: 13 out. 2022.
- ALO, O.; ARSLAN, A. The antecedents of leader-member-exchange (LMX) relationships in African context: the influence of the supervisor's feedback delivery-tactic. **International Journal of Organizational Analysis**, [s.l.], v. 30, n. 7, p. 67–94, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2021-2878>. Acesso em: 15 nov. 2022.
- ALVARADO, R. *et al.* Validación de un cuestionario para evaluar riesgos psicosociales en el ambiente laboral en Chile. **Revista médica de Chile**, Santiago, v. 140, n. 9, p. 1154–1163, 2012. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872012000900008>. Acesso em: 17 jul. 2022.
- AMRANI, M. *et al.* Well-being at work: A lever for sustainable performance in workplace. **Mining Science**, Wrocław, v. 27, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.37190/msc202707>. Acesso em: 27 jul. 2022.
- ANDRADE, D. C. T. d. Engajamento no trabalho no serviço público: um modelo multicultural. **Revista de Administração Contemporânea**, Maringá, v. 24, p. 49–76, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2020190148>. Acesso em: 16 maio 2022.
- ANDRADE, T. de *et al.* Comportamento de cidadania organizacional: um olhar à luz dos valores e da satisfação no trabalho. **Revista brasileira de gestão de negócios**, São Paulo, v. 19, p. 236–262, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.7819/rbgn.v19i64.2899>. Acesso em: 02 ago. 2022.
- APRIYANTI, H.; HUTCHINGS, K.; MCPHAIL, R. Feeling like a million miles away from home? well-being at work of expatriates in the resources sector in Indonesia. **German Journal of Human Resource Management**, London, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/23970022211063755>. Acesso em: 17 dez. 2022.
- ARAUJO, P. J. Manual introductorio al uso del programa pspp para el análisis de datos. **Biblioteca Lascasas - Fundación Index**, Andalucía, 2014. Disponível em: <http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0773.php>. Acesso em: 27 ago. 2023.
- ARRUDA-NETO, P. T. d. Reforma do estado e evolução dos modelos de gestão pública no Brasil: a democracia deliberativa como fundamentos de uma nova administração pública constitucional. **Revista de direito administrativo**, Rio de Janeiro, v. 253, p. 133–158, 2010. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/download/8050/6839>. Acesso em: 17 out. 2022.
- BAARD, P. P.; DECI, E. L.; RYAN, R. M. Intrinsic need satisfaction: a motivational basis of performance and well-being in two work settings 1. **Journal of applied**

social psychology, [s.l.], v. 34, n. 10, p. 2045–2068, 2004. Disponível em: <https://doi-org.ez48.periodicos.capes.gov.br/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>. Acesso em: 03 out. 2022.

BARRINGTON-LEIGH, C. Sustainability and Well-Being: A Happy Synergy. **Development**, S.l., v. 59, p. 292–298, 2017. Disponível em: <https://wellbeing.ihsp.mcgill.ca/publications/Barrington-Leigh-GTI2017-Sustainability-and-Well-Being.pdf>. Acesso em: 31 ago. 2022.

BATTIST, I. D. E.; SMOLSKI, F. M. d. S. Software r: Análise estatística de dados utilizando um programa livre. **Faith**, Bagé, 2019. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Felipe-Smolski/publication/335854013_Software_R_Analise_estatistica_de_dados_utilizando_um_programa_livre/links/5d803ed592851c22d5dd3599/Software-R-Analise-estatistica-de-dados-utilizando-um-programa-livre.pdf. Acesso em: 11 set. 2023.

BENEVENE, P. *et al.* Effect of teachers' happiness on teachers' health. the mediating role of happiness at work. **Frontiers in psychology**, s.l., v. 10, p. 2449, 2019. Disponível em: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.02449/full>. Acesso em: 25 abr. 2022.

BENUYENAH, V.; PANDYA, B. Meaning of “employee happiness” within the context of complex organisations? An explanatory review on the UAE labour force. **Rajagiri Management Journal**, [s.l.], v. 14, n. 2, p. 169–180, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/RAMJ-04-2020-0012>. Acesso em: 03 abr. 2022.

BHARDWAJ, B.; KALIA, N. Contextual and task performance: role of employee engagement and organizational culture in hospitality industry. **Vilakshan - XIMB Journal of Management**, Bhubaneswar, v. 18, n. 2, p. 187–201, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/XJM-08-2020-0089>. Acesso em: 09 out. 2023.

BOTOLOTTO, A. *et al.* Le bonheur dans l'environnement de travail. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 21, n. 1, p. 25–46, 2021. Disponível em: <http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/2019/1195>. Acesso em: 02 abr. 2022.

BRASIL. **Lei nº 5.540 de 28 de novembro de 1968**: fixa norma de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da República Federativa do Brasil, 1968. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-5540-28-novembro-1968-359201-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 11 jan 2023.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Diário Oficial da República Federativa do Brasil, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 24 set 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.112 de 11 de dezembro de 1990**: Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da união, das autorquias e das fundações públicas federais. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 25 set. 2023.

BRASIL. **Lei nº 11.091 de 12 de janeiro de 2005**: Dispõe sobre a estruturação do plano de carreiras dos cargos de técnicos-administrativos em educação no âmbito das instituições federais de ensino vinculadas ao ministério da educação, e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/L11091compilado.htm. Acesso em: 25 set. 2023.

BRASIL. **Lei nº 11.184 de 07 de outubro de 2005**: dispõe sobre a transformação do centro federal de educação tecnológica do paraná em universidade tecnológica federal do paraná e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da República Federativa do Brasil, 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11184.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2011.184%2C%20DE%207,Paran%C3%A1%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs. Acesso em: 30 ago 2023.

BRASIL. **Lei n  11.784 de 22 de setembro de 2008**: Dispõe sobre a reestrutura o do plano de geral de cargos do poder executivo. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2008. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11784.htm. Acesso em: 25 set. 2023.

BRASIL. **Lei n  12.772 de 28 de dezembro de 2012**: Dispõe sobre a estrutura o do plano de carreiras, cargos e remunera o. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2012. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12772.htm. Acesso em: 25 set. 2023.

BUTKE, J. C. S.; OLIVEIRA, A. M. B. d.; ZARELLI, P. R. Escalas de medi o do nível de felicidade no trabalho: uma revisão sistemática da literatura. in: **Anais do Congresso de Administra o, Sociedade e Inova o - CASI (Evento On-line)**, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://even3.blob.core.windows.net/anais/474756.pdf>. Acesso em: 14 jul. 2022.

CAMPELO, G. S. B. Administra o pública no brasil: ciclos entre patrimonialismo, burocracia e gerencialismo, uma simbiose de modelos. **Ciência & Trópico**, Recife, v. 34, 2010. Disponível em: <https://fundaj.emnuvens.com.br/CIC/article/view/871>. Acesso em: 04 set. 2022.

CARDOSO-JUNIOR, J. C. P. O. Burocracia e ocupa o no setor público brasileiro. **Instituto de Pesquisa Econ mica Aplicada (Ipea)**, Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/3179>. Acesso em: 17 out. 2022.

CAVALCANTE, M. M.; SIQUEIRA, M. M. M.; KUNIYOSHI, M. S. Engajamento, bem-estar no trabalho e capital psicológico: Um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas. **Pensamento & realidade**, São Paulo, v. 29, n. 4, p. 23–23, 2014. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/pensamentorealidade/article/view/22391>. Acesso em: 21 abr. 2022.

CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Projeto de pesquisa**: Métodos qualitativo, quantitativo e misto. Porto Alegre: 5. ed - Penso, 2021. 222 p.

DANIELS, K. Measures of five aspects of affective well-being at work. **Human Relations**, [s.l.], v. 53, n. 2, p. 275–294, 2000. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/a010564>. Acesso em: 15 abr. 2022.

DECI, E. L.; RYAN, R. M. Hedonia, eudaimonia, and well-being: An introduction. **Journal of happiness studies**, v. 9, n. 1, p. 1–11, 2008. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10902-006-9018-1>. Acesso em: 15 set. 2022.

DÍAZ, E. M.; GUEVARA, R. C.; LIZANA, J. L. Trabajo informal: motivos, bienestar subjetivo, salud, y felicidad en vendedores ambulantes. **Psicologia em estudo**, Maringá, v. 13, p. 693–701, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pe/a/7ybj8ksR3Fy6xXtt34fQQqH/abstract/?lang=es#>. Acesso em: 25 out. 2022.

DIENER, E.; LUCAS, R. E. Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. **American psychologist**, Washington, v. 55, n. 1, p. 34, 2000. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.34>. Acesso em: 11 abr. 2022.

DINIZ, T. G. S. *et al.* Estabilidade no emprego e o comportamento do servidor público de municipal. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, Rio de Janeiro, v. 9, p. 1–16, 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/1201677.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2022.

DRUMOND, A. M.; SILVEIRA, S. d. F. R.; SILVA, E. A. Predominância ou coexistência?: modelos de administração pública brasileira na política nacional de habitação. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, p. 3–25, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122014000100001>. Acesso em: 04 set. 2022.

DUTRA, J. S. *et al.* **Gestão de pessoas em empresas e organizações públicas**. São Paulo: Atlas, 2019. 298 p.

EISENBERGER, R. *et al.* Perceived organizational support. **Journal of Applied psychology**, Washington, v. 71, n. 3, p. 500, 1986. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>. Acesso em: 13 out. 2022.

ERTEKIN, A. B.; AVUNDUK, Y. The relationship between job satisfaction and job performance: A study on sports industry. **Journal of Educational Issues**, Las Vegas, v. 7, n. 2, p. 133–145, 2021. Disponível em: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1324967>. Acesso em: 31 out. 2022.

FABIO, A. D. The psychology of sustainability and sustainable development for well-being in organizations. **Frontiers in psychology**, [s.l.], v. 8, p. 1534, 2017. Disponível em: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2017.01534/full>. Acesso em: 22 ago. 2022.

FARIA, R. M. O. de; LEITE, I. C. G.; SILVA, G. A. da. O sentido da relação trabalho e saúde para os assistentes em administração de uma universidade pública federal no Estado de Minas Gerais. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 27, n. 3, p. 541–559, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-73312017000300009>. Acesso em: 08 set. 2022.

FAVE, A. D. *et al.* Lay definitions of happiness across nations: The primacy of inner harmony and relational connectedness. **Frontiers in psychology**, [s.l.], v. 7, p. 30, 2016. Disponível em: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2016.00030/full>. Acesso em: 02 abr. 2022.

FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P. **Manual de análise de dados: estatística e modelagem multivariada com excel®, spss® e stata®**. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil, 2017. 1155 p.

FERNANDES, C. M.; SIQUEIRA, M. M. M.; VIEIRA, A. M. Impacto da percepção de suporte organizacional sobre o comprometimento organizacional afetivo: o papel moderador da liderança. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 4, p. 140–162, 2014. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/pca/article/view/11196>. Acesso em: 04 jan. 2022.

FERREIRA, P. G. Felicidade no trabalho no Brasil: Uma revisão sistemática da literatura. **Psicologia Argumento**, Curitiba, v. 39, n. 107, p. 1321–1346, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.7213/psicologum39.107.AO15>. Acesso em: 15 set. 2022.

FISHER, C. D. Happiness at Work. **International journal of management reviews**, Londres, v. 12, n. 4, p. 384–412, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>. Acesso em: 12 dez. 2021.

FOGAÇA, N. *et al.* Relações entre desempenho, bem-estar no trabalho, justiça e suporte organizacional: uma perspectiva multinível. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 22, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG210108>. Acesso em: 12 mar. 2022.

FORMIGA, N. S.; SOUSA, E.; FREIRE, B. G. Suporte organizacional e capital psicológico no trabalho: correlatos em trabalhadores brasileiros. **Psicologia. pt**, [s.l.], p. 1–15, 2018. Disponível em: <https://www.psicologia.pt/artigos/textos/A1256.pdf>. Acesso em: 04 jan. 2022.

FURTADO, C. **Feliciência**: entre a distopia e a utopia da felicidade no trabalho. São Paulo: Actual, 2022. 120 p.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. - Barueri: Atlas, 2022. 182 p.

GOMES, G.; SEMAN, L. O.; CARMONA, L. J. D. M. Service innovation through transformational leadership, work-life balance, and organisational learning capability. **Technology Analysis & Strategic Management**, London, v. 33, n. 4, p. 365–378, 2021. Disponível em: <https://doi-org.ez48.periodicos.capes.gov.br/10.1080/09537325.2020.1814953>. Acesso em: 04 jan. 2022.

GONZÁLEZ-ROMÁ, V. *et al.* Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? **Journal of vocational behavior**, [s.l.], v. 68, n. 1, p. 165–174, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.01.003>. Acesso em: 03 out. 2022.

HAIR, J. F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. 682 p.

HERMANS, H.; MEIJERS, F. **The pursuit of happiness**: between prosperity and adversity. London: Taylor & Francis, 2020. 130 p.

HOUTGRAAF, G. Public sector creativity: triggers, practices and ideas for public sector innovations. a longitudinal digital diary study. **Public Management Review**, London, p. 1–22, 2022. Disponível em: <https://doi-org.ez48.periodicos.capes.gov.br/10.1080/14719037.2022.2037015>. Acesso em: 30 ago. 2022.

JAMISON, A. C. **Como encontrar a felicidade**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2011. 198 p.

JAPIASSÚ, H.; MARCONDES, D. **Dicionário básico de filosofia**. 4. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006. 218 p.

JUANA-ESPINOSA, S. de; RAKOWSKA, A. Public sector motivational practices and their effect on job satisfaction: country differences. **European Journal of Management and Business Economics**, v. 27, n. 2, p. 141–154, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/EJMBE-02-2018-0027>.

KING, R.; HOOPER, B.; WOOD, W. Using bibliographic software to appraise and code data in educational systematic review research. **Medical teacher**, London, v. 33, n. 9, p. 719–723, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.3109/0142159X.2011.558138>. Acesso em: 15 nov. 2022.

KLEIN, H. J.; MOLLOY, J. C.; BRINSFIELD, C. T. Reconceptualizing workplace commitment to redress a stretched construct: Revisiting assumptions and removing confounds. **Academy of management review**, Briarcliff Manor, v. 37, n. 1, p. 130–151, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0018>. Acesso em: 10 out. 2022.

KNIES, E. *et al.* The distinctiveness of public sector hrm: A four-wave trend analysis. **Human resource management journal**, [s.l.], 2022. Disponível em: <https://doi-org.ez48.periodicos.capes.gov.br/10.1111/1748-8583.12440>. Acesso em: 04 set. 2022.

KOYS, D. J.; DECOTIIS, T. A. Inductive measures of psychological climate. **Human relations**, [s.l.], v. 44, n. 3, p. 265–285, 1991. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/001872679104400304>.

- KRUYEN, P. M.; GENUGTEN, M. van. Creativity in local government: Definition and determinants. **Public Administration**, [s.l.], v. 95, n. 3, p. 825–841, 2017. Disponível em: <https://doi-org.ez48.periodicos.capes.gov.br/10.1111/padm.12332>. Acesso em: 30 ago. 2022.
- LAMBERT, E. G.; HOGAN, N. L.; BARTON, S. M. Satisfied correctional staff: A review of the literature on the correlates of correctional staff job satisfaction. **Criminal Justice and Behavior**, [s.l.], v. 29, n. 2, p. 115–143, 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/00938548020290020>. Acesso em: 01 Ago. 2022.
- LEITE, E. D.; SILVA, É. G. da; SILVEIRA, F. F. R. Produções científicas sobre a felicidade no trabalho: análise bibliométrica na plataforma spell, de 2005 a 2020. **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, Curitiba, v. 7, n. 2, p. 231–252, 2022. Disponível em: <http://relise.eco.br/index.php/relise/article/view/583>. Acesso em: 14 jan. 2022.
- LOON, N. M. V. Does context matter for the type of performance-related behavior of public service motivated employees? **Review of public personnel administration**, [s.l.], v. 37, n. 4, p. 405–429, 2017. Disponível em: <https://doi-org.ez48.periodicos.capes.gov.br/10.1177/0734371X15591036>. Acesso em: 31 out. 2022.
- MACEY, W. H.; SCHNEIDER, B. The meaning of employee engagement. **Industrial and organizational Psychology**, Cambridge, v. 1, n. 1, p. 3–30, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>. Acesso em: 06 abr. 2022.
- MARCONI, M. d. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. 8. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. 361 p.
- MARCONI, N. Políticas integradas de recursos humanos para o setor público. 2005. In: **Biblioteca Virtual TOP sobre Gestión Pública**, [s.l.], 2010. Disponível em: <http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/MARCONI%20Nelson%20-%20Políticas%20integradas%20de%20recursos%20humanos.pdf>. Acesso em: 15 set. 2022.
- MASLACH, C.; LEITER, M. P. Early predictors of job burnout and engagement. **Journal of applied psychology**, Washington, v. 93, n. 3, p. 498, 2008. Disponível em: <https://psycnet-apa.ez48.periodicos.capes.gov.br/fulltext/2008-05281-002.html>. Acesso em: 21 abr. 2022.
- MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2019. 187 p.
- MCSHANE, S. L.; GLINOW, M. A. V. **Comportamento Organizacional-6**. 6. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014. 552 p.
- MELLO, J. P. d. **Psicologia positiva e felicidade**: In: Felicidade e bem-estar na vida profissional. Porto Alegre: Sagah, 2021. 207 p.
- MELO, E. A. d. A. Escala de avaliação do estilo gerencial (eaeg): desenvolvimento e validação. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 4, n. 2, p. 31–62, 2004. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1984-66572004000200003&script=sci_abstract&tlng=es. Acesso em: 22 jul. 2022.
- MEYER, J. P. *et al.* Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. **Journal of vocational behavior**, [s.l.], v. 61, n. 1, p. 20–52, 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>. Acesso em: 10 out. 2022.

MUZZIO, H.; SILVA, G. J. A.; ROSARIO, S. A. F. do. O governo em 3d–patrimonialismo, burocracia e nova gestão pública: uma análise da percepção de servidores públicos municipais. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 9, n. 3, 2013. Disponível em: <https://www.rbgdr.com.br/revista/index.php/rbgdr/article/view/1131/351>. Acesso em: 17 out. 2022.

NAHAPIET, J.; GHOSHAL, S. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. **Academy of management review**, Briarcliff Manor, v. 23, n. 2, p. 242–266, 1998. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amr.1998.533225>. Acesso em: 21 mar. 2022.

NUNES, T. S. *et al.* Sentidos e significados do trabalho para servidores públicos da universidade federal de santa catarina. **Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas, v. 24, p. 379–398, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1414-40772019000200003>. Acesso em: 05 ago. 2022.

ODOARDI, C. *et al.* Affective commitment, participative leadership, and employee innovation: A multilevel investigation. **Journal of Work and Organizational Psychology**, Madrid, v. 35, n. 2, p. 103–113, 2019. Disponível em: <https://journals.copmadrid.org/jwop/art/jwop2019a12>. Acesso em: 11 out. 2022.

OLIVEIRA, Á. F.; GOMIDE-JÚNIOR, S.; POLI, B. V. Antecedentes de bem-estar no trabalho: Confiança e políticas de gestão de pessoas. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 21, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/j9cCnWcq3V6cvX366NMnKrh/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 27 abr. 2022.

OLIVEIRA-CASTRO, G. A. d.; PILATI, R.; BORGES-ANDRADE, J. E. Percepção de suporte organizacional: desenvolvimento e validação de um questionário. **Revista de Administração Contemporânea**, Maringá, v. 3, p. 29–51, 1999. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65551999000200003>. Acesso em: 22 jul. 2022.

OLIVEIRA, D. C. de. Dimensões organizacionais e pessoais de promoção de bem-estar e felicidade no trabalho. **Revista de Ciências Gerenciais**, [s.l.], v. 25, n. 41, p. 54–58, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.17921/1415-6571.2021v25n41p54-58>. Acesso em: 11 abr. 2022.

OLIVEIRA, E. de J. *et al.* Felicidade no trabalho: uma comparação com os resultados da pesquisa guia você s/a. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**, Florianópolis, n. 10, p. 43, 2020. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7774827>. Acesso em: 13 jul. 2022.

OLIVEIRA, E. de J. *et al.* Felicidade no trabalho, a partir das dimensões do bem-estar: Happiness at work: Analysis from well-being dimensions. **Brazilian Journal of Production Engineering-BJPE**, São Mateus, p. 40–55, 2020. Disponível em: <https://www.periodicos.ufes.br/bjpe/article/view/29052>. Acesso em: 13 jul. 2022.

OSBORNE, S. P. Delivering public services: time for a new theory? **Public Management Review**, London, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/14719030903495232>. Acesso em: 03 out. 2022.

OTAVIANI, M. C. Jeremy bentham: Prazer e dor–como mensurá-los? **História da Ciência e Ensino: construindo interfaces**, São Paulo, v. 1, p. 7–15, 2010. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/hcensino/article/view/2906>. Acesso em: 27 mar. 2023.

PALUDO, A. V. **Administração pública**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. 608 p.

- PASAMAR, S.; VALLE, R. Antecedents of work–life involvement in work–life issues: institutional pressures, efficiency gains or both? **The International Journal of Human Resource Management**, London, v. 26, n. 8, p. 1130–1151, 2015. Disponível em: <https://www-tandfonline.ez48.periodicos.capes.gov.br/doi/abs/10.1080/09585192.2014.925945>. Acesso em: 13 abr. 2022.
- PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. **Avaliação psicológica**, Campinas, v. 7, n. 1, p. 11–22, 2008. Disponível em: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-485228>. Acesso em: 14 jan. 2022.
- PASCHOAL, T.; TORRES, C. V.; PORTO, J. B. Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social. **Revista de administração contemporânea**, Maringá, v. 14, p. 1054–1072, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000700005>. Acesso em: 14 jan. 2022.
- PASQUALI, L. **Psicometria**: teoria dos testes na psicologia e na educação. Petropolis: Vozes Limitada, 2003. 397 p.
- PAULA, A. P. P. d. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **Revista de administração de empresas**, Rio de Janeiro, v. 45, p. 36–49, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902005000100005>. Acesso em: 15 set. 2022.
- PAULI, J.; CERUTTI, P. S.; ANDRÊIS, S. A. Cidadania organizacional, suporte e bem-estar no trabalho em organizações públicas. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, Florianópolis, v. 11, p. 50–73, 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/50162/cidadania-organizacional--suporte-e-bem-estar-no-trabalho-em-organizacoes-publicas-/i/pt-br>. Acesso em: 14 mai. 2022.
- PEREIRA, D.; ARAÚJO, U. F. Uma reflexão sobre a busca e o significado da felicidade. **Revista Educação e Linguagens**, Campo Mourão, v. 7, n. 12, 2018. Disponível em: <http://www.fecilcam.br/revista/index.php/educacaoelinguagens/article/viewFile/1794/1128>. Acesso em: 13 mar. 2022.
- PEREIRA, L. C. B. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço público**, Brasília, v. 47, n. 1, p. 07–40, 1996. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/702>. Acesso em: 04 set. 2022.
- PERRY, J. L.; HONDEGHEM, A.; WISE, L. R. Revisiting the motivational bases of public service: Twenty years of research and an agenda for the future. **Public administration review**, Washington, v. 70, n. 5, p. 681–690, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02196.x>. Acesso em: 15 set. 2022.
- PETERSON, C. *et al.* Strengths of character and work. **Oxford handbook of positive psychology and work**, Oxford, p. 221–231, 2010. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/John-Stephens-4/publication/267210937_Strengths_of_Character_and_Work/links/5447cb5a0cf2d62c305137fb/Strengths-of-Character-and-Work.pdf. Acesso em: 12 jul. 2022.
- PINCHEIRA, F. J. D.; GARCÉS, M. E. C. Effects of organizational climate and psychosocial risks on happiness at work. **Contaduría y administración**, Ciudad de México, v. 63, n. 4, p. 0–0, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1142>. Acesso em: 05 jul. 2022.
- RAHMANI, K.; GNOTH, J.; MATHER, D. Hedonic and eudaimonic well-being: A psycholinguistic view. **Tourism Management**, [s.l.], v. 69, p. 155–166, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.06.008>. Acesso em: 09 abr.2022.

RAMIREZ-GARCIA, C.; PEREA, J. G.; JUNCO, J. G. Felicidade no Trabalho: Validação de uma Escala de Medição. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 59, n. 5, p. 327–340, 2019. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020190503>. Acesso em: 02 abr.2022.

REINA, C. S.; KUDESIA, R. S. Wherever you go, there you become: How mindfulness arises in everyday situations. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, [s.l.], v. 159, p. 78–96, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2019.11.008>. Acesso em: 22 abr. 2022.

REIS, M. d. H. A. Gestão de qualidade no serviço público. **Monografia (Especialização em Gestão pública Municipal)**, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - UNILAB. Salvador, 2016. Disponível em: <https://repositorio.unilab.edu.br/jspui/handle/123456789/482>. Acesso em: 17 out. 2022.

RHOADES, L.; EISENBERGER, R. Perceived organizational support: a review of the literature. **Journal of applied psychology**, Washington, v. 87, n. 4, p. 698, 2002. Disponível em: <https://psycnet-apa.ez48.periodicos.capes.gov.br/fulltext/2002-15406-008.html>. Acesso em: 25 abr. 2022.

RHOADES, L.; EISENBERGER, R.; ARMELI, S. Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. **Journal of applied psychology**, Washington, v. 86, n. 5, p. 825, 2001. Disponível em: <https://psycnet-apa.ez48.periodicos.capes.gov.br/fulltext/2001-18662-002.html>. Acesso em: 13 out. 2022.

RIBEIRO, A. D. S.; SILVA, N. Significados de felicidade orientados pela psicologia positiva em organizações e no trabalho. **Psicología desde el Caribe**, Barranquilla, v. 35, n. 1, p. 60–80, 2018. Disponível em: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-417X2018000100060&script=sci_arttext&lng=pt. Acesso em: 02 abr. 2022.

RIBEIRO, A. D. S.; SILVA, N. Sentido e significado de felicidade no trabalho para professores. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**, Florianópolis, n. 10, p. 70, 2020. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7774834>. Acesso em: 24 out. 2022.

RIBEIRO, E. L.; MARRA, A. V. Relações entre os sentidos do trabalho e a satisfação no trabalho: uma análise com uma categoria de servidores públicos. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 14, p. 119–137, 2021.

RICH, B. L.; LEPINE, J. A.; CRAWFORD, E. R. Job engagement: Antecedents and effects on job performance. **Academy of management journal**, Briarcliff Manor, v. 53, n. 3, p. 617–635, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>. Acesso em: 01 out. 2022.

ROSA, M. F. E. **Direito Administrativo**: parte i. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2018. 225 p.

ROSSEEL, Y. lavaan: An R package for structural equation modeling. **Journal of Statistical Software**, Innsbruck, v. 48, n. 2, p. 1–36, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.18637/jss.v048.i02>.

RYAN, R. M.; DECI, E. L. On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. **Annual review of psychology**, v. 52, n. 1, p. 141–166, 2001. Disponível em: <https://doi-org.ez48.periodicos.capes.gov.br/10.1146/annurev.psych.52.1.141>. Acesso em: 09 abr. 2022.

- RYAN, R. M.; HUTA, V.; DECI, E. L. Living well: A self-determination theory perspective on eudaimonia. **Journal of happiness studies**, v. 9, n. 1, p. 139–170, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9023-4>. Acesso em: 31 out. 2022.
- RYFF, C. D.; KEYES, C. L. M. The structure of psychological well-being revisited. **Journal of personality and social psychology**, v. 69, n. 4, p. 719, 1995. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.4.719>. Acesso em: 09 abr. 2022.
- SALAS-VALLINA, A.; ALEGRE, J. Unselfish leaders? Understanding the role of altruistic leadership and organizational learning on happiness at work (HAW). **Leadership & Organization Development Journal**, 2018. Disponível em: <https://bit.ly/3zU7b3r>. Acesso em: 04 abr. 2022.
- SALGE, T. O.; VERA, A. Benefiting from public sector innovation: The moderating role of customer and learning orientation. **Public Administration Review**, v. 72, n. 4, p. 550–559, 2012. Disponível em: <https://doi-org.ez48.periodicos.capes.gov.br/10.1111/j.1540-6210.2012.02529.x>. Acesso em: 30 ago. 2022.
- SANT'ANNA, L. L.; PASCHOAL, T.; GOSENDO, E. E. M. Bem-estar no trabalho: relações com estilos de liderança e suporte para ascensão, promoção e salários. **Revista de Administração Contemporânea**, Maringá, v. 16, p. 744–764, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552012000500007>. Acesso em: 22 jul. 2022.
- SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, [s.l.], v. 25, n. 3, p. 293–315, 2004. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/job.248>. Acesso em: 17 abr. 2022.
- SCHWARTZ, Y. Trabalho e uso de si. **Pro-posições**, Campinas, v. 11, n. 2, p. 34–50, 2000. Disponível em: <https://www.fe.unicamp.br/pf-fe/publicacao/2070/32-artigos-schwartz.pdf>. Acesso em: 05 jul. 2022.
- SELIGMAN, M. E. **Felicidade autêntica**: Use a psicologia positiva para alcançar todo seu potencial. 2. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2019. 336 p.
- SELIGMAN, M. E. P.; CSIKSZENTMIHALYI, M. Happiness, excellence, and optimal human functioning [Special issue]. **American psychologist**, Washington, v. 55, n. 1, p. 5–183, 2000. Disponível em: https://www.academicwindow.com/Positive_Psychology.pdf. Acesso em: 28 fev. 2022.
- SENDER, G.; CARVALHO, F.; GUEDES, G. The happy level: A new approach to measure happiness at work using mixed methods. **International Journal of Qualitative Methods**, [s.l.], v. 20, p. 16094069211002413, 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3NnML8t>. Acesso em: 04 abr. 2022.
- SENDER, G.; FLECK, D. As Organizações e a Felicidade no Trabalho: Uma Perspectiva Integrada. **Revista de Administração Contemporânea**, Maringá, v. 21, n. 6, p. 764–787, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017160284>. Acesso em: 17 mar. 2022.
- SHORE, L. M.; WAYNE, S. J. Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. **Journal of applied psychology**, Washington, v. 78, n. 5, p. 774, 1993. Disponível em: org.ez48.periodicos.capes.gov.br/10.1037/0021-9010.78.5.774. Acesso em: 31 out. 2022.

SILVA, E. L. D.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005. 139 p.

SILVA, N. *et al.* **Felicidade, espiritualidade e prosperidade nas organizações**: Das ideias às práticas fundamentais. São Paulo: Vetor, 2022. 308 p.

SILVA, N.; TOLFO, S. d. R. Trabalho significativo e felicidade humana: explorando aproximações. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 12, n. 3, p. 341–354, 2012. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572012000300008. Acesso em: 20 out. 2022.

SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAM, V. A. R. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia: teoria e pesquisa**, Brasília, v. 24, p. 201–209, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-37722008000200010>. Acesso em: 25 set. 2023.

SOLINGER, O. N.; OLFFEN, W. V.; ROE, R. A. Beyond the three-component model of organizational commitment. **Journal of applied psychology**, Washington, v. 93, n. 1, p. 70, 2008. Disponível em: <https://psycnet-apa.ez48.periodicos.capes.gov.br/record/2008-00266-005>. Acesso em: 10 out. 2022.

STANKEVIČIENĖ, A. *et al.* The mediating effect of work-life balance on the relationship between work culture and employee well-being. **Journal of business economics and management**, London, v. 22, n. 4, p. 988–1007, 2021. Disponível em: <https://epublications.vu.lt/object/elaba:98773357/>. Acesso em: 17 mar. 2022.

STANKEVIČIŪTĖ, Ž.; STANIŠKIENĖ, E.; RAMANAUSKAITĖ, J. The impact of job insecurity on employee happiness at work: a case of robotised production line operators in furniture industry in lithuania. **Sustainability**, MDPI, [s.l.], v. 13, n. 3, p. 1563, 2021. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/3/1563>. Acesso em: 21 abr. 2022.

TAMAYO, M. R.; TRÓCCOLI, B. T.; PAZ, M. d. G. T. Construção e validação da escala de suporte organizacional percebido (esop) [resumo]. In: **Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (Org.)**, 52 Reunião Anual da SBPC, Resumos (CD-ROM), Brasília, DF, 2000.

TEI-TOMINAGA, M.; NAKANISHI, M. The influence of supportive and ethical work environments on work-related accidents, injuries, and serious psychological distress among hospital nurses. **International journal of environmental research and public health**, [s.l.], v. 15, n. 2, p. 240, 2018. Disponível em: <https://www.mdpi.com/1660-4601/15/2/240/htm>. Acesso em: 21 abr. 2022.

THIVES-JUNIOR, J. J. Ativos intangíveis na sociedade do conhecimento e da informação. **RH Visão Sustentável**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 4, p. 167–178, 2021. Disponível em: https://revistas.cesgranrio.org.br/index.php/rh_visaosustentavel/article/view/3266. Acesso em: 02 abr. 2022.

TOLFO, S. d. R.; PICCININI, V. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & sociedade**, Recife, v. 19, p. 38–46, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-71822007000400007>. Acesso em: 20 out. 2022.

UGOANI, J. N. N. Public personnel administration and human resource management paradigm on public service performance: Nigerian pendulum. **Independent Journal of Management & Production**, Jacareí, v. 13, n. 2, p. 606–626, 2022. Disponível em: <http://www.paulorodrigues.pro.br/ojs/ijmp/index.php/ijmp/article/view/1503>. Acesso em: 01 set. 2022.

UTFPR. **Sobre a UTFPR**. Site, 2023. Disponível em: <http://portal.utfpr.edu.br/institucional/sobre-a-utfpr-1>. Acesso em: 30 ago 2023.

UTRIAINEN, K.; KYNGÄS, H. Hospital nurses' job satisfaction: a literature review. **Journal of nursing management**, London, v. 17, n. 8, p. 1002–1010, 2009. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/19941574/>. Acesso em: 14 out. 2022.

VESPASIANO, C. S.; MENDES, A. C. B. Bem-estar no trabalho, comprometimento e satisfação de servidores técnico-administrativos com sua atividade. **Práticas em Gestão Pública Universitária**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 81–101, 2017. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/pgpu/article/view/4195>. Acesso em: 17 mar. 2022.

WARR, P. Searching for happiness at work. **The Psychologist**, London, 2007. Disponível em: <https://www.bps.org.uk/psychologist/searching-happiness-work>. Acesso em: 16 abr. 2022.

WARR, P. Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: una perspectiva combinada. **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, Madrid, v. 29, n. 3, p. 99–106, 2013. Disponível em: <https://www-sciencedirect.ez48.periodicos.capes.gov.br/science/article/pii/S157659621370015X>. Acesso em: 25 abr. 2022.

WARR, P. Jobs and job-holders: Two sources of happiness and unhappiness. **The Oxford handbook of happiness**, Oxford, v. 54, p. 733–750, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199557257.013.0054>. Acesso em: 13 abr. 2022.

WATERMAN, A. S. Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment. **Journal of personality and social psychology**, Washington, v. 64, n. 4, p. 678, 1993. Disponível em: <https://doi-org.ez48.periodicos.capes.gov.br/10.1037/0022-3514.64.4.678>. Acesso em: 14 mar. 2022.

WEISS, H. M. Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. **Human resource management review**, [s.l.], v. 12, n. 2, p. 173–194, 2002. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00045-1). Acesso em: 01 out. 2022.

WHITFIELD, T. *et al.* The effect of mindfulness-based programs on cognitive function in adults: A systematic review and meta-analysis. **Neuropsychology Review**, [s.l.], p. 1–26, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11065-021-09519-y>. Acesso em: 22 abr. 2022.

WRZESNIEWSKI, A. *et al.* Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. **Journal of research in personality**, [s.l.], v. 31, n. 1, p. 21–33, 1997. Disponível em: <https://doi.org/10.1006/jrpe.1997.2162>. Acesso em: 06 Ago. 2022.

**APÊNDICE A – MODELO INICIAL PROPOSTA DE ESCALA DE MEDIÇÃO DA
FELICIDADE NO TRABALHO EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS
BRASILEIRAS**

PROPOSTA DE ESCALA DE MEDIÇÃO DA FELICIDADE NO TRABALHO EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS

Certificado de Apresentação para Apreciação Ética do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos:

- Universidade Tecnológica Federal do Paraná (CEP/UTFPR - Dois Vizinhos 177)
- CAAE: 68912623.2.0000.0177

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE

A) INFORMAÇÕES AO PARTICIPANTE Convidamos-lhe a participar de uma pesquisa sobre felicidade no trabalho em universidades públicas, intitulada: "UMA PROPOSTA DE ESCALA DE MEDIÇÃO DA FELICIDADE NO TRABALHO EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS". A pesquisa compreende a Dissertação para a conclusão do programa de pós-graduação de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, campus Curitiba.

1. Apresentação: esta pesquisa se justifica devido ao baixo número de estudos interessados em compreender aspectos positivos da relação entre o trabalho e o trabalhador e, por conseguinte, existem poucos instrumentos que visam mensurar a felicidade no trabalho na Administração Pública, restringindo-se ainda mais no contexto universitário. Assim, o estudo beneficia, em termos teóricos, cobrir a lacuna na literatura científica e, em termos práticos, a ferramenta pode auxiliar os gestores públicos a medir o nível de felicidade dos servidores sob sua alçada, utilizando dos resultados para promover políticas de gestão de pessoas que proporcionem aos trabalhadores mais felicidade e, conseqüentemente, a redução de doenças ocupacionais, absenteísmos e improdutividade.

2. Objetivos da pesquisa: apresentar uma proposta de escala que seja capaz de mensurar a felicidade no trabalho dos servidores públicos das universidades públicas federais brasileiras, considerando as especificidades de cada carreira envolvida, a distinção da cultura e o ambiente universitário.

3. Participação na pesquisa: para participar desta pesquisa, você deve ter sido convidado, preferencialmente, de forma presencial e durante o horário de trabalho. Caso preferir, poderá ser

agendado um horário para participação remota, de forma síncrona por videoconferência. Igualmente, aos servidores não encontrados ou em caso de impossibilidade de coleta dos dados de forma presencial, deverá ter recebido um convite via e-mail, individualmente, com apenas um remetente e um destinatário, sem a utilização de listas de e-mails, conforme Ofício Circular 2/2021/CONEP/SECNS/MS, pelo qual será agendado um horário para a coleta remota.

Em ambos os casos - presencial ou remota - o participante deve acessar o formulário online e ler o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) antes de responder as questões, cujo teor será esclarecido previamente, de modo que você fique ciente e sinta-se confortável em aceitar participar da pesquisa. Caso concorde em participar, responda à pergunta “Sim, aceito participar da pesquisa. Declaro que li o TCLE e concordo com os termos de participação”, no campo específico abaixo, isso será considerado como sua anuência em responder ao questionário da pesquisa. O participante deve realizar o download do TCLE assinado pelos pesquisadores e mantê-lo sob sua guarda. Caso indique a não concordância, o formulário será finalizado.

Após o consentimento, você será direcionado para o questionário online, composto por 72 assertivas, divididas em 7 blocos com 10 assertivas, cada. O oitavo bloco contém 2 assertivas apenas e, o último, refere-se à questões sociodemográficas que objetiva verificar o perfil da amostra. É necessário selecionar a nota correspondente ao nível de concordância com a assertiva, por meio de um escala de Likert de 1 a 6 pontos, cuja nota 1 significa “discordo totalmente” e a nota 6 significa “concordo totalmente”.

Estima-se, portanto, que o preenchimento do questionário tenha **duração de 20 a 30 minutos**.

Ressalta-se que mesmo após o consentimento, é possível a desistência da participação a qualquer momento e sem nenhum prejuízo pela sua decisão, bastando apenas fechar o formulário. Mas, caso já tenha enviado o formulário, será necessário responder ao e-mail de convite solicitando a exclusão dos dados do questionário.

4. Confidencialidade: nós, pesquisadores garantimos a privacidade e o sigilo de sua participação em todas as etapas da pesquisa. Os dados coletados serão utilizados apenas para fins acadêmicos e de futura publicação dos resultados. O seu nome, endereço, voz e imagem nunca serão associados aos resultados desta pesquisa. Durante o período de disponibilização para que o questionário seja respondido, os dados das respostas permanecerão armazenados no Drive, que é o aplicativo de armazenamento em nuvem do Google. Finalizado o período para se responder ao questionário, os dados coletados serão baixados para o disco rígido do pesquisador e serão apagados todos os registros do questionário no aplicativo Drive da Google. Os dados armazenados no disco rígido do pesquisador permanecerão arquivados por, no mínimo, cinco anos. O acesso aos dados, seja durante a coleta ou depois dela, será restrito ao pesquisador e

mantidos sob sigilo. Os resultados da pesquisa, serão enviados individualmente para cada participante, mantendo-se o anonimato dos respondentes. Qualquer outra informação da pesquisa, poderá ser obtida através do contato com a equipe científica do projeto, que consta no cabeçalho deste TCLE.

5. Riscos e Benefícios:

a) Riscos: eventuais riscos de participação nesta pesquisa são considerados mínimos, porém poderá causar um possível constrangimento, desconforto, abalo emocional ou estresse no momento do preenchimento do questionário ou quanto às questões específicas. Contudo, essa é uma preocupação primária dos pesquisadores e tentaremos diminuir ao máximo essas situações. Para isso, informaremos com antecedência o teor do conteúdo do instrumento ao convidado, o qual só responderá às questões após ter dado o seu consentimento. Além disso, ressalta-se ao participante o seu direito de não responder a alguma questão e de interromper o processo a qualquer momento, sem qualquer prejuízo à pesquisa ou para si próprio. Caso ocorra algum transtorno, decorrente de sua participação em qualquer etapa desta pesquisa, nós pesquisadores, providenciaremos acompanhamento e a assistência imediata, integral e gratuita. Outrossim, por se tratar de um questionário on-line, pode haver alguns riscos característicos de ambientes virtuais, meios eletrônicos ou atividades não presenciais conforme descritos no Ofício Circular 2/2021/CONEP/SECNS/MS. Contudo, serão tomados todos os cuidados possíveis, utilizando-se de sites com políticas de privacidade reconhecidamente confiáveis e éticos, além do tratamento para que os hardware e softwares utilizados não sofram algum tipo de ataque por meio de proteções antivírus sem custos adicionais ao participante. Ademais, o convite será enviado via e-mail, individualmente, com apenas um remetente e um destinatário, sem a utilização de listas de e-mails para evitar a identificação por terceiros. Após concluída a coleta e a análise dos dados, estes serão retirados do ambiente virtual e armazenados em dispositivo disco rígido, bem como os registros de consentimentos e livre esclarecimento.

b) Benefícios: para o(a) participante, será um momento de reflexão e autoavaliação, podendo ter acesso às informações sobre a temática e, posteriormente, aos resultados coletivos da pesquisa, sem identificações individuais. Ademais, os resultados da pesquisa podem beneficiá-lo, enquanto servidor, acerca das políticas de gestão de pessoas que proporcionarão aos trabalhadores mais felicidade e, conseqüentemente, a redução de doenças ocupacionais, absenteísmos e improdutividade.

6. Critérios de inclusão e exclusão:

a) Inclusão: Serão considerados aptos a participar da pesquisa:

- para o pré-teste do questionário: o(a) participante deverá ser servidor(a) público(a) ativo(a) de órgão diversos, não pertencentes à amostra principal, mas de perfil compatível, ser maior de 18 anos.

- para a amostra principal, público alvo desta pesquisa: o(a) participante deverá ser servidor(a) público(a) ativo(a), classificado(a) como Técnico(a) Administrativo(a) ou Docente, ser maior de 18 anos de idade, estar lotado(a) na Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) nos campi de Medianeira, Santa Helena ou Toledo.

b) Exclusão: não se aplica

7. Direito de sair da pesquisa e a esclarecimentos durante o processo: você tem o direito de recusar-se de participar desta pesquisa, bem como a qualquer momento retirar o seu consentimento sem nenhuma penalização. Para que isso ocorra, basta informar, por qualquer modo que lhe seja possível, que deseja deixar de participar da pesquisa e qualquer informação que tenha prestado será retirada do conjunto dos dados que serão utilizados na avaliação dos resultados. Além disso, também poderá solicitar receber esclarecimentos em qualquer etapa da pesquisa, referente às suas próprias informações ou quanto aos resultados gerais.

8. Ressarcimento e indenização: você não receberá e não pagará nenhum valor para participar deste estudo, no entanto, terá direito ao ressarcimento de despesas decorrentes de sua participação. Havendo a ocorrência de danos, previstos ou não, mas decorrentes de sua participação nesta pesquisa, caberá a você, na forma da Lei, o direito de solicitar a respectiva indenização.

ESCLARECIMENTOS SOBRE O COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

O Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos (CEP) é constituído por uma equipe de profissionais com formação multidisciplinar que está trabalhando para assegurar o respeito aos seus direitos como participante de pesquisa. Ele tem por objetivo avaliar se a pesquisa foi planejada e se será executada de forma ética. Se você considerar que a pesquisa não está sendo realizada da forma como você foi informado ou que você está sendo prejudicado de alguma forma, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos:

- Universidade Tecnológica Federal do Paraná (CEP-UTFPR/ Dois Vizinhos)
- Estrada para Boa Esperança, km 04 – Zona Rural – Bloco G10 – sala 711
- CEP 85660-000, Dois Vizinhos -PR,
- Telefone: (46) 3536-8215
- E-mail: coep-dv@utfpr.edu.br

B) CONSENTIMENTO

Eu declaro ter conhecimento das informações contidas neste documento e ter recebido respostas claras às minhas questões a propósito da minha participação direta (ou indireta) na pesquisa e, adicionalmente, declaro ter compreendido o objetivo, a natureza, os riscos, benefícios, ressarcimento e indenização relacionados a este estudo. Após reflexão e um tempo razoável, eu decidi, livre e voluntariamente, participar deste estudo. Estou consciente que posso deixar o projeto a qualquer momento, sem nenhum prejuízo.

() Sim, aceito participar da pesquisa. Declaro que li o TCLE e concordo com os termos de participação

() Não aceito participar da pesquisa

BLOCO 1

1 - Eu me sinto pertencente a um grupo social no local onde trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

2 - Estou satisfeito(a) com o sentimento de amizade que alguns colegas de trabalho têm por mim.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

3 - Eu confio nos meus colegas de trabalho acerca de suas atitudes éticas e morais.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

4 - Costumo contribuir positivamente para melhorar a execução do meu trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

5 - No meu setor, frequentemente, consigo atingir os objetivos profissionais que valorizo.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

6 - Estou satisfeito(a) com o relacionamento entre mim e minha chefia imediata.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

7 - Quando eu preciso de auxílio nas minhas tarefas, meus colegas de trabalho estão dispostos a me ajudar.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

8- Eu considero justa a remuneração que recebo para executar minhas tarefas no trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

9 - Estou bastante comprometido com as tarefas que executo no meu trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

10 - Eu me sinto bastante empolgado no meu local de trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

BLOCO 2

11 -Estou satisfeito(a) com o senso de equipe entre mim e meus colegas de setor.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

12 - Minha chefia imediata costuma considerar a opinião da maioria das pessoas do setor onde trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

13 - Estou satisfeito(a) com a variedade de tarefas que realizo no meu trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

14 - O meu local de trabalho me faz sentir bem produtivo.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

15 - O local onde trabalho tem grande importância afetiva para mim.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

16 - Eu tenho orgulho do trabalho que faço.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

17 - Quando estou trabalhando, costumo "esquecer tudo ao meu redor"

1() 2() 3() 4() 5() 6()

18 - Eu considero justos os benefícios adicionais que recebo além de meu salário.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

19 - Estou satisfeito(a) com a capacidade de liderança da minha chefia imediata.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

20 - Eu considero que as tarefas que realizado no meu trabalho fazem sentido para mim.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

BLOCO 3

21 - O meu trabalho tem repercussão significativa para com todos os envolvidos da instituição.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

22 - Eu costumo me preocupar com os problemas da instituição como se fossem meus.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

23 - No meu setor, me esforço para superar as dificuldades que, eventualmente, surgem

1() 2() 3() 4() 5() 6()

24 - Eu estou satisfeito(a) com o reconhecimento do meu desempenho pela minha chefia imediata.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

25 - Estou satisfeito(a) com o reconhecimento dos meus colegas pelo trabalho que faço.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

26 - Eu considero minha remuneração compatível com a melhores do mercado, de mesma função.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

27 - Eu considero atrativo o cargo de chefia (ou coordenação) do meu setor.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

28 - Eu conheço os procedimentos para ascender profissionalmente no local onde trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

29 - Onde trabalho, as oportunidades de crescimento são compatíveis com as aspirações dos servidores públicos.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

30 - Estou satisfeito(a) com o tempo que tenho para realizar minhas tarefas no meu trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

BLOCO 4

31 - Estou satisfeito(a) com o bom relacionamento que tenho com meus colegas de trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

32 - Meus colegas de trabalho costumam respeitar as opiniões uns dos outros, mesmo que divergentes.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

33 - Estou satisfeito(a) com a forma de comunicação da minha chefia imediata para com as tarefas que devo executar.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

34 - Eu considero importantes as tarefas que realizo no meu trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

35 - No local onde trabalho, os processos, procedimentos e rotinas estão bem planejados e organizados.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

36 - Eu tenho certa autonomia no meu trabalho para a realização de minhas tarefas.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

37 - Costumo ter reações positivas em face às adversidades no meu trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

38 - As maiores satisfações de minha vida vêm do meu trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

39 - Estou, pessoalmente, bastante conectado(a) com o meu trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

40 - Eu me sinto comprometido(a) com a minha profissão.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

BLOCO 5

41 - Nas horas em que estou trabalhando, elas são as melhores do meu dia.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

42 - Quando estou trabalhando, tenho a sensação de que "o tempo voa".

1() 2() 3() 4() 5() 6()

43 - Eu conheço e concordo com a missão, visão, objetivos e valores do local onde trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

44 - O local onde trabalho é coerente com sua missão, visão, objetivos e valores.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

45 - Costumo ser dedicado(a) para resolver atividades complexas e desafiadoras no setor onde trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

46 - Eu costumo pensar no meu trabalho mesmo quando não estou trabalhando.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

47 - O local onde eu trabalho contribui significativamente para a melhoria da comunidade.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

48 - Hoje, eu gostaria de permanecer no local onde trabalho até o fim da minha carreira.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

49 - Eu considero minha remuneração compatível com o nível de qualificação profissional que possuo.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

50 - Estou satisfeito(a) com os critérios que a instituição oferece para avançar na minha carreira.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

BLOCO 6

51 - Eu tenho orgulho de dizer para as pessoas, em geral, que trabalho nesta instituição.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

52 - No meu setor, tenho a oportunidade de desenvolver múltiplas habilidades para o trabalho que realizo.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

53 - As tarefas que realizo no meu trabalho possibilitam que eu adquira novos conhecimentos.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

54 - Estou satisfeito(a) com o estilo de planejamento da minha chefia imediata.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

55 - Minha chefia imediata costuma promover a integração entre as pessoas no setor onde trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

56 - No local onde trabalho, as pessoas mais eficientes recebem a maior quantidade de tarefas a serem realizadas.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

57 - Não estou preocupado(a) em ser transferido contra a minha vontade, para outro local, setor ou função, de onde trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

58 - Acho que poderia facilmente me tornar tão apegado a outra organização quanto estou a que trabalho atualmente.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

59 - Meus colegas de trabalho costumam promover um ambiente de trabalho descontraído.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

60 - Estou satisfeito(a) com o senso colaborativo entre mim e meus colegas de setor para resolução de dificuldades no trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

BLOCO 7

61 - Estou satisfeito(a) com o nível de interesse de meus colegas para com o bem-estar das pessoas do nosso setor.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

62 - Estou satisfeito(a) com o senso colaborativos entre mim e meus colegas de setor para a realização do trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

63 - Minha chefia imediata costuma resolver bem os conflitos que ocorrem no setor onde trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

64 - Estou satisfeito(a) com a quantidade de tarefas a serem realizadas no meu trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

65 - Costumo buscar aperfeiçoamentos e capacitações fora do setor onde trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

66 - Minha chefia imediata me encoraja a desenvolver minhas ideias para melhoria do setor onde trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

67 - Eu estou satisfeito(a) com os feedbacks periódicos que recebo da minha chefia imediata.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

68 - Estou satisfeito(a) com o tratamento que recebo da minha chefia imediata.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

69 - Eu considero justa a remuneração paga aos servidores públicos do local onde trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

70 - Em dias úteis, tenho muita vontade de ir trabalhar.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

71 - Em geral, eu gosto de conversar com as pessoas sobre o local onde trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

72 - No geral, eu recomendaria para outras pessoas o local onde trabalho.

1() 2() 3() 4() 5() 6()

DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS

73 - Gênero:

Feminino

Masculino

74 - Idade:

De 18 a 25 anos

De 26 a 35 anos

De 36 a 45 anos

De 46 a 55 anos

De 56 a 65 anos

Mais de 65 anos

75 - Estado Civil:

Solteiro(a)

União Estável

Casado(a)

Divorciado(a)

Viúvo(a)

76 - Grau de escolaridade:

Ensino médio

Ensino superior

Especialização

Mestrado

Doutorado

77 - Quadro funcional pertencente:

Técnicos Administrativos em Educação

Professor do ensino básico, técnico e tecnológico

Professor do magistério superior

78 - Campus de lotação:

Medianeira

Santa Helena

Toledo

79 - Tempo de serviço público na UTFPR

De 1 a 5 anos

De 6 a 10 anos

De 11 a 15 anos

De 16 a 20 anos

De 21 a 25 anos

De 26 a 30 anos

Mais de 30 anos

80 - Deseja receber os resultados deste estudo?

Sim

Não

MUITO OBRIGADA PELA SUA PARTICIPAÇÃO!

**APÊNDICE B – COMPARAÇÃO DE INDICADORES ENTRE OS MODELOS,
INICIAL E FINAL**

COMPARAÇÃO DE INDICADORES ENTRE OS MODELOS, INICIAL E FINAL

Indicador	Modelo Inicial	Modelo Final
Lavaan 0.6.16	59 interações	76 interações
Estimador	ML	ML
Método de otimização	NLMINB	NLMINB
Números de parâmetros para o modelo	84	97
Número de observações	279	279
Teste modelo modelo usuário:		
Estatística de teste	1.536,907	1.170,770
Grau de liberdade	619	606
P valor (Chi-square)	0	0
Modelo de linha de base de teste de modelo:		
Estatística de teste	9.565,025	9.565,025
Grau de liberdade	666	666
P valor (Chi-square)	0	0
Modelo de usuário x Modelo de linha de base:		
Índice de Ajuste Comparativo (Comparative Fit Index - CFI)	0,897	0,937
Índice Tucker-Lewis (Tucker-Lewis Index -TLI)	0,889	0,930
Loglikelihood e critérios de informação:		
Loglikelihood modelo de usuário (H0)	-12.844,978	-12.661,910
Loglikelihood modelo irrestrito (H1)	-12.076,525	-12.076,525
Akaike (AIC)	25.857,956	25.517,819
Bayesian (BIC)	26.162,978	25.870,047
Sample-size adjusted Bayesian - SABIC	25.896,621	25.562,468
Erro quadrático médio de aproximação (Root Mean Square Error of Approximation):		
RMSEA	0,073	0,058
Intervalo de confiança de 90 por cento - inferior	0,068	0,053
Intervalo de confiança de 90 por cento - superior	0,077	0,063
P-valor H ₀ : RMSEA <= 0,050	0,000	0,005
P-valor H ₀ : RMSEA >= 0,080	0,005	0,000
Raiz Quadrada Média Residual Padronizada (Standardized Root Mean Square Residual):		
SRMR	0,058	0,054
Estimativas de parâmetro:		
Erros padrão	Padrão	Padrão
Informação	Esperado	Esperado
Modelo saturado de informações (H1)	Estruturado	Estruturado

**APÊNDICE C – DIAGRAMA DE CAMINHOS: MODELO TEÓRICO DA
MENSURAÇÃO DA FELICIDADE NO TRABALHO EM UNIVERSIDADES
PÚBLICAS BRASILEIRAS**

DIAGRAMA DE CAMINHOS - FELICIDADE NO TRABALHO

