

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**FATORES DA SATISFAÇÃO DE EMPREGADOS: UM ESTUDO COM
DOCENTES DE INSTITUIÇÃO DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA**

por

ANTONIO JOÃO RODRIGUES

LICENCIADO EM CIÊNCIAS COM HABILITAÇÃO EM MATEMÁTICA, UFPI, 1981

TESE SUBMETIDA AO PROGRAMA DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE COMO PARTE DOS
REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE

MESTRE EM CIÊNCIAS EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

DEZEMBRO, 2008

© 2008 ANTONIO JOÃO RODRIGUES.
TODOS OS DIREITOS RESERVADOS.

O autor, aqui designado, concede ao Programa de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Norte permissão para reproduzir, distribuir, comunicar ao público, em papel ou meio eletrônico, esta obra, no todo ou em parte, nos termos da Lei.

Assinatura do Autor: _____

APROVADO POR:

Prof. Rubens Eugênio Barreto Ramos, D.Sc. – Orientador, Presidente

Prof. Sérgio Marques Júnior, Dr. – Membro Examinador

Prof.^a. Patrícia Whebber Souza de Oliveira, Dr. – Membro Examinador Externo

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

Divisão de Serviços Técnicos
Catalogação da Publicação na Fonte. UFRN / Biblioteca Central Zila Mamede

Rodrigues, Antonio João.
FATORES DA SATISFAÇÃO DE EMPREGADOS: UM ESTUDO COM
DOCENTES DE INSTITUIÇÃO DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA/
Antonio João Rodrigues. – Natal, RN, 2008.
xiv, 81 p.

Orientador: Rubens Eugênio Barreto Ramos

Tese (Mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de
Tecnologia. Programa de Engenharia de Produção.

1. Satisfação de Empregados. 2. Educação. 3. Gestão de Recursos
Humanos. 4. Professores. I Ramos, Rubens Eugênio Barreto. II Título.

RN/UF/BCZM

CDU 658.xxx(xxx.x)

SOBRE O AUTOR

ANTONIO JOÃO RODRIGUES é graduado em Ciências, com Habilitação em Matemática pela UFPI em 1981. Tem pós-graduação em nível de Especialização em “Matemática” realizada pela Universidade Federal do Piauí em 1985.

Atualmente exerce o cargo efetivo de professor do Centro Federal de Educação Tecnológica do Piauí – CEFET/PI, bem como, o cargo de direção de Gerente de Desenvolvimento de Recursos Humanos.

Durante o período de pós-graduação participou, dentre outros, de:

- Curso de Desenvolvimento Gerencial, em Teresina/PI, no mês de junho de 2004.
- VI Encontro de Iniciação Científica realizado pela Faculdade de Natal com o tema: “A Ciência no Mundo Atual: Gerando Novos Paradigmas na Era da Informação”, com o Professor Antonio Carlos Gil em 16/06/2004.
- XXIV Encontro Nacional de Dirigentes de Pessoal e Recursos Humanos das Instituições Federais de Ensino, em Uberlândia/MG, no mês de julho de 2004.
- Reunião do Fórum Nacional de CPPTA das Instituições de Ensino, no Rio de Janeiro, no mês abril de 2005.
- Treinamento Operacional sobre a Reforma da Previdência Social, em Brasília/DF, no mês de maio de 2005.
- X Seminário de Acesso ao Ensino Superior das Universidades do Centro-Oeste e I Seminário de Acesso ao Ensino Superior das Universidades do Sul e Sudeste, em Manaus, no mês de junho de 2005.
- XXV Encontro Nacional de Dirigentes de Pessoal e Recursos Humanos das Instituições Federais de Ensino, em Vitória/ES, no mês de julho de 2005.
- III Encontro Nacional de Dirigentes de Recursos Humanos do SIPEC, em Brasília/DF, no mês de outubro de 2005.
- XXVI Encontro Nacional de Dirigentes de Pessoal e Recursos Humanos das Instituições Federais de Ensino, em Recife/PE, no mês de julho de 2006.
- Curso Prático de Legislação de Pessoal – “Atualização do RJU e Lei 8.112”, em Fortaleza/CE, no mês de setembro de 2006.

- XXVII Encontro Nacional de Dirigentes de Pessoal e Recursos Humanos das Instituições Federais de Ensino, em Florianópolis/SC, no mês de maio de 2007.
- Curso de Capacitação sobre o Sistema Integrado de Saúde Ocupacional dos Servidores (SISOSP) – Módulo Operacional e Vigilância, em Porto Alegre/RS, no mês de agosto de 2007.
- XXI Congresso Brasileiro de Direito Administrativo, em Aracaju/SE, no mês de setembro de 2007.
- V Encontro Nacional de Dirigentes e Técnicos de Recursos Humanos do SIPEC – carreiras, competências e negociação: Eixos da Política de Gestão de Pessoas, em Brasília/DF, no mês de novembro de 2007.
- XXVI Encontro Nacional de Dirigentes de Pessoal e Recursos Humanos das Instituições Federais de Ensino, em Campina Grande/PB, no mês de maio de 2008.
- XXII Congresso Brasileiro de Direito Administrativo, em Brasília/DF, no mês de outubro de 2008.

*A Deus que é o centro do universo e
responsável pela minha existência.*

AGRADECIMENTOS

À Diretoria do CEFET-PI, pela oportunidade e o incentivo para realização deste trabalho.

À UFRN, pela qualidade dos estudos ministrados.

Ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, pelo oferecimento desse mestrado.

Ao Prof. Dr. Rubens Eugênio Barreto Ramos, orientador, pela dedicação, paciência e incentivo à frente da Coordenação do Mestrado.

Aos professores do CEFET-PI, que tão gentilmente concordaram em participar desta pesquisa.

Aos meus colegas de mestrado, pela companhia, parceria e amizade nas longas horas de viagem de Teresina a Natal.

Aos meus colegas do CEFET-PI, especialmente, aos que trabalham na GDRH, que conduziram os trabalhos da Gerência, com zelo e dedicação durante as minhas ausências.

Ao Professor Hugo Lenes Menezes por ter, dedicadamente, contribuído com a revisão ortográfica.

À Professora Francisca Maria da Conceição de Oliveira pela ajuda na tradução deste trabalho.

À Professora Tanize Maria Sales pela elaboração da ficha catalográfica.

E a todos aqueles que, de maneira direta ou indireta, contribuíram para a realização deste trabalho.

Resumo da Tese apresentada à UFRN/PEP como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Ciências em Engenharia de Produção.

FATORES DA SATISFAÇÃO DE EMPREGADOS: UM ESTUDO COM DOCENTES DE INSTITUIÇÃO DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA

ANTONIO JOÃO RORIGUES

Dezembro, 2008

Orientador: Prof. Rubens Eugênio Barreto Ramos, D.Sc.

Curso: Mestrado em Ciências em Engenharia de Produção

Esta tese de mestrado aplica métodos e modelos multivariados explicativos da satisfação do cliente para investigar os fatores da satisfação de empregados no caso de uma instituição de educação tecnológica. São pesquisados os docentes em uma amostragem de 42 de um total de 316 docentes. É usado um questionário que implementa um modelo de variáveis antecedentes da satisfação composto de qualidade do sistema de trabalho, desenvolvimento profissional, atividade docente, ambiente físico, remuneração e gestão de problemas como antecedentes da satisfação. A amostra revelou-se representativa (teste χ^2) quanto verificada com as variáveis de controle sexo, tempo de instituição, perfil de titulação, faixa etária. O modelo explicativo para satisfação com a Instituição apresentou $r^2 > 0,80$ tendo como os principais fatores significativos a $p < 0,05$ variáveis do Sistema de Trabalho, Desenvolvimento Profissional, Atividade Docente, Ambiente Físico. Para satisfação com a carreira o modelo apresentou $r^2 > 0,70$ e teve como fatores explicativos da satisfação Desenvolvimento Profissional, Atividade Docente e Remuneração. A variável de auto-eficácia (*contribuição com a formação dos alunos*) apareceu em ambos os modelos. Os resultados sugerem uma melhoria no modelo em relação aos trabalhos anteriores de Silva (2003) e Cruz Filho (2007) em relação à explicabilidade da satisfação dos docentes.

Abstract of Master Thesis presented to UFRN/PEP as fulfillment of requirements to the degree of Master of Science in Production Engineering

FACTORES AFFECTING EMPLOYEES SATISFACTION: A STUDY ON A TECHNOLOGICAL EDUCATION INSTITUTION

ANTONIO JOÃO RODRIGUES

December, 2008

Thesis Supervisor: Professor Rubens Eugênio Barreto Ramos

Program: Master of Sciences in Production Engineering

This Master of Science Thesis deals with investigating the factors affecting employees satisfaction studying the case of teachers on a technological education institution. It is surveyed teachers in a sample of size 42 out of 316. It is used a form that deploys a model of satisfaction antecedents factors comprised of work system, professional development, teaching activity, physical environment, pay, and problems management. The sample was found representative (χ^2 test) based on genre, tenure, degrees, and age. The model for satisfaction with the institution presented a adjusted $r^2 > 0,80$ and the main factors affecting it was found to be work system, professional development, and teaching activity. For the satisfaction with the career, the model results with a $r^2 > 0,70$ and as main factors professional development, teaching activitiy and pay. The variables *contribution for the students education* and *use of suggestions* were ones of the main variables appearing in the models. The results suggest an improvement in the model regarding the previous models used by Silva (2003) and Cruz Filho (2007) regarding model explicability of teacher satisfaction.

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO	1
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	1
1.2 OBJETIVO	3
1.3 RELEVÂNCIA	3
1.4 ORGANIZAÇÃO DA TESE.....	3
CAPÍTULO 2 SATISFAÇÃO DE EMPREGADOS	5
2.1 OS MODELOS DE SATISFAÇÃO DE CLIENTES.....	5
2.2 SATISFAÇÃO DO CLIENTE E SATISFAÇÃO DO EMPREGADO.....	7
2.3 SATISFAÇÃO DE EMPREGADOS NOS MODELOS INTERNACIONAIS DE EXCELÊNCIA.....	8
2.3.1 <i>Programa de Qualidade Baldrige – EUA</i>	8
2.3.2 <i>O Modelo da EFQM</i>	9
2.4 PQGF – PROGRAMA QUALIDADE DO GOVERNO FEDERAL.....	10
2.5 ESTUDOS ANTERIORES.....	12
2.5.1 <i>O Modelo Desenvolvido por Silva (2003)</i>	12
2.5.2 <i>O Modelo desenvolvido por Cruz e Filho (2007)</i>	14
2.6 ALGUNS ESTUDOS INTERNACIONAIS DE SATISFAÇÃO DE DOCENTES.....	16
2.7 SÍNTESE PARA A PESQUISA	18
CAPÍTULO 3 METODOLOGIA DA PESQUISA	19
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA.....	19
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	19
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	20
3.4 ANÁLISE DOS DADOS	22
CAPÍTULO 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	23
4.1 VALIDAÇÃO DA PESQUISA.....	23
4.1.1 <i>A Amostra</i>	23
4.1.2 <i>Validação do Questionário</i>	26
4.2 ANÁLISE DESCRITIVA	27
4.2.1 <i>Variáveis de Satisfação</i>	27
4.2.2 <i>Variáveis Antecedentes da Satisfação</i>	28
4.3 ANÁLISE DE REGRESSÃO PARA SATISFAÇÃO.....	37
4.3.1 <i>Satisfação com a Instituição</i>	37
4.3.2 <i>Satisfação com a Carreira</i>	41
CAPÍTULO 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	44
5.1 PRINCIPAIS RESULTADOS DA PESQUISA	44
5.2 ANÁLISE CRÍTICA DOS OBJETIVOS	44

5.3	IMPLICAÇÕES TEÓRICAS.....	45
5.4	IMPLICAÇÕES GERENCIAIS	45
5.5	LIMITAÇÕES DA PESQUISA	45
5.6	DIREÇÕES DA PESQUISA	45
5.7	RECOMENDAÇÕES	46
	REFERÊNCIAS.....	47
	ANEXO 1 O CEFET-PI	50
	<i>Sistema de Trabalho.....</i>	<i>51</i>
	<i>Desenvolvimento</i>	<i>53</i>
	<i>Atividade Docente - carga horária, quantidade de disciplinas, tamanho das turmas</i>	<i>53</i>
	<i>Ambiente Físico.....</i>	<i>56</i>
	<i>Remuneração.....</i>	<i>57</i>
	ANEXO 2 QUESTIONÁRIO.....	59
	ANEXO 3 ANÁLISE DE CRONBACH E ANÁLISE FATORIAL	60
	ANEXO 4 ANÁLISE DESCRITIVA	63
	ANEXO 5 ANÁLISES DE REGRESSÃO PARA SATISFAÇÃO	75
	ANEXO 6 MULTICOLINEARIDADE	79

LISTA DE TABELAS

Tabela 2.1 Baldrige 2003, Foco em Recursos Humanos - componentes	13
Tabela 2.2 Síntese dos estudos internacionais pesquisados.....	17
Tabela 3.1 Valores tamanho de amostra n para diferentes margens de erro.....	20
Tabela 3.2 Construtos (fatores) utilizados, variáveis e fontes	21
Tabela 4.1 Variáveis de controle e teste χ^2 entre amostra e população	26
Tabela 4.2 Teste de Confiabilidade de Itens/Escala	27
Tabela 4.3 Avaliação das variáveis de Desenvolvimento Profissional	31
Tabela 4.4 Síntese da análise descritiva.....	36
Tabela 4.5 Regressão para Satisfação com a Instituição, métodos <i>backward e forward</i>	37
Tabela 4.6 Matriz de Correlação > 0,59, Sistema de Trabalho	38
Tabela 4.7 Matriz de Correlação > 0,59, Desenvolvimento	38
Tabela 4.8 Matriz de Correlação > 0,59, Atividade Docente	38
Tabela 4.9 Matriz de Correlação > 0,59, Desenvolvimento	39
Tabela 4.10 Regressão para Satisfação com a Carreira, métodos <i>forward=backward</i>	41
Tabela 4.11 Matriz de Correlação > 0,59, Remuneração	42

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 Modelo do ACSI, Fornell(1992)	5
Figura 2.2 Modelo do ECSI, Eklöf (2000)	6
Figura 2.3 O Modelo proposto por Johnson et al. (2001).....	7
Figura 2.4 Perspectiva Sistêmica dos Critérios para Excelência do Desempenho do Baldrige Educação (NIST, 2007).....	8
Figura 2.5 Baldrige Education 2008 – Foco da Força de Trabalho (NIST, 2007)	9
Figura 2.6 Modelo de Excelência da EFQM	10
Figura 2.7 Representação do Modelo de Excelência em Gestão Pública- PQGF (BRASIL, 2007)	10
Figura 2.8 Critério Pessoas no Modelo de Referência de Gestão do PQGF (BRASIL, 2007)	11
Figura 2.9 Componentes da Categoria “Foco nos Recursos Humanos” – Baldrige Award (Fonte: Adaptado de NIST, 2003)	12
Figura 2.10 Modelo para o estudo de satisfação e fidelidade de empregados no ambiente de trabalho (Silva, 2003)	13
Figura 2.11 Fatores da Satisfação de Docentes no estudo de Silva(2003)	14
Figura 2.12 Modelo da Pesquisa de Cruz Filho (2007)	15
Figura 2.13 Fatores da Satisfação de Docentes com a IES no estudo de Cruz Filho (2007)	15
Figura 2.14 Fatores da Satisfação de Docentes com a IES no estudo de Cruz Filho (2007)	16
Figura 2.15 Model teórico da pesquisa	18
Figura 3.1 Modelo da Pesquisa e Variáveis.....	22
Figura 4.1 Distribuição da população por sexo, pesquisa e CEFET-PI (Fonte: SIAPE).....	24
Figura 4.2 Faixas Etárias, pesquisa e CEFET-PI (Fonte: SIAPE).....	25
Figura 4.3 Titulação, pesquisa e CEFET-PI (Fonte: SIAPE)	25
Figura 4.4 Anos de Trabalho na Instituição, pesquisa e CEFET-PI (Fonte: SIAPE)	26

Figura 4.5 Satisfação com a Instituição	28
Figura 4.6 Satisfação com a Carreira.....	28
Figura 4.7 Cooperação entre Professores	29
Figura 4.8 Apoio da Instituição às atividades do docente	30
Figura 4.9 Avaliação do modo como o desempenho é avaliado	30
Figura 4.10 Alocação de disciplinas à competência.....	32
Figura 4.11 Contribuição na formação dos alunos	32
Figura 4.12 Avaliação do ambiente físico da sala de aula.....	33
Figura 4.13 Avaliação do ambiente físico dos laboratórios.....	33
Figura 4.14 Avaliação da remuneração (curva esperada com pico em torno de 5).....	34
Figura 4.15 Avaliação da remuneração dos melhores docentes comparada ao mercado (curva esperada com pico em torno de 5).....	34
Figura 4.16 Forma como o problema foi tratado	35
Figura 4.17 Solução dada ao problema.....	35
Figura 4.18 Satisfação com a Instituição	39
Figura 4.19 Satisfação com a Instituição - Docentes que tiveram problemas	40
Figura 4.20 Regressão para Satisfação com a Carreira	42
Figura 4.21 Satisfação com a Carreira - Docentes que tiveram problemas	43
Figura A1-1 Estrutura organizacional do CEFET-PI	50

LISTA DE SIGLAS, NOMES E ACRÔNIMOS

CEFET – CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA

ACSI – AMERICAN CUSTOMER SATISFACTION INDEX

MBNQA – MALCOM BALDRIGE NATIONAL QUALITY AWARD

NIST – NATIONAL INSTITUTE OF STANDARDS AND TECHNOLOGY

EFQM – EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT

SIAPE – SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL DO GOVERNO FEDERAL

Capítulo 1

Introdução

Esta pesquisa trata dos fatores que afetam a satisfação de empregados estudando o caso de docentes em instituição de educação tecnológica a partir de modelos de fatores de satisfação de cliente.

Este capítulo apresenta uma contextualização do tema da pesquisa, o objetivo, a relevância e a organização geral da Tese.

1.1 Contextualização

O contexto desse trabalho abrange os avanços nas pesquisas de satisfação do cliente, no significado dos recursos humanos nas organizações e no contexto de uma instituição de educação tecnológica foco do estudo – um Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET) no Brasil.

No campo da qualidade e satisfação do cliente há um grande avanço em modelos que apontam para variáveis antecedentes explicativas da satisfação do cliente (Fornell, 1992). Estes modelos tentam explicar a satisfação com base em fatores antecedentes, nomeadamente a qualidade do produto e serviço (Fornell, 1992; Johnson et al., 2001). Tem havido também tentativa de aplicar a idéia de modelos explicativos de satisfação e fidelidade de clientes a recursos humanos (Silva, 2003; Cruz Filho, 2007).

Os Recursos Humanos são os capitais fundamentais de qualquer empresa (Gil, 1994; Paladini, 1995), sejam empresas industriais, comerciais, prestadoras de serviço, do setor público ou privado, sejam elas grandes companhias ou pequenas empresas, mas, principalmente, se elas forem prestadoras de serviços, porque são nessas onde os Recursos Humanos devem receber maior importância (Gianesi & Corrêa, 1994).

A maior atenção ao capital humano em instituições de educação justifica-se, em primeiro lugar, porque as atividades de serviços em escolas e universidades são geralmente intensivas nas áreas de Recursos Humanos, áreas essas que constituem a parte principal responsável pelo bom desempenho institucional. O comportamento dos funcionários é parte integrante do processo do serviço, influenciando, fortemente, a maneira pela qual o público interno (alunos e professores) e o público externo (comunidade em geral) percebem a qualidade do serviço prestado.

Gianesi & Corrêa (1994) sugerem haver uma importância crescente das instituições públicas para a sociedade. A área de educação vem ganhando importância cada vez maior em muitos países (inclusive, no Brasil), que, em outras épocas, tiveram sua economia fortemente baseada na atividade industrial. A urbanização, as novas tecnologias e o aumento da Qualidade de Vida são fatores que contribuem para o crescimento do setor de serviços não só na área de educação, mas, principalmente, nela.

O Centro Federal de Educação Tecnológica do Piauí, por sua vez, tem uma importância fundamental para a sociedade piauiense, pois, além de ser uma das instituições educacionais mais antigas do Estado, com quase cem anos de existência, foi a primeira a oferecer ensino profissionalizante voltado para as demandas de mercado e vem se atualizando a cada ano no sentido de preparar profissionais competentes para desenvolver atividades de acordo com os anseios da sociedade. E por ser uma instituição pública e gratuita, possibilita aos filhos das classes menos favorecidas o acesso a um ensino de qualidade, de modo que possam concorrer, num nível de igualdade, com os jovens oriundos de classes sociais mais favorecidas e provenientes de instituições de ensino privado.

Nesse sentido, os Recursos Humanos atuantes no CEFET-PI, ou em outras instituições da área, passam a ter um papel importantíssimo no desempenho e na avaliação do resultado final do trabalho oferecido por essas instituições. São eles elementos-chave no processo de geração de novos conhecimentos, responsáveis pela satisfação ou insatisfação do usuário e pela imagem boa ou ruim da escola perante a comunidade na qual ela está inserida. Essa interação entre serviço prestado e a comunidade interna e externa apóia-se na atual satisfação ou insatisfação dos funcionários, o que vai possibilitar que o contato com o usuário gere uma percepção de qualidade ou não em relação ao serviço prestado. Portanto, é da satisfação ou insatisfação dos ativos humanos – associados a outros recursos

(acervo, finanças, equipamentos, agilidade etc) – que vai depender a satisfação ou insatisfação dos clientes.

Internacionalmente, a satisfação dos empregados é um dos temas centrais da gestão de excelência, como mostra o desenvolvimento do Baldrige National Quality Program dos Estados Unidos (NIST, 2003, 2007), e no caso de organizações de ensino, a formulação de um modelo de gestão direcionado a educação (NIST, 2007).

Por seu turno, o Governo Federal possui como uma de suas ações estratégicas o Programa de Qualidade no Serviço Público (BRASIL, 2007) no qual um dos principais grupos de avaliação de gestão é o critério 5 – Pessoas, com um tópico específico em bem-estar e satisfação dos funcionários.

É nesse contexto que se insere esse trabalho.

1.2 Objetivo

Este trabalho tem por objetivo estudar os fatores que afetam a satisfação de empregados com foco nos docentes de Instituição de Educação Tecnológica no Brasil.

1.3 Relevância

Em termos acadêmicos, este trabalho contribui para avançar a teoria e modelos de antecedentes da satisfação de empregados, em uma abordagem similar aos modelos de satisfação de clientes mais desenvolvidos. Contribui também para avançar em modelos de satisfação de empregados para organizações educacionais.

Do ponto de vista prático, o trabalho contribui como subsídio para a gestão de instituições como o Centro Federal de Educação Tecnológica, aponta resultados de medição de satisfação dos docentes da instituição pesquisada e fornece subsídios também para uma eventual ação do Governo Federal relativa a sua gestão de pessoal no sistema federal de educação tecnológica.

1.4 Organização da Tese

Este trabalho está dividido em cinco capítulos. Este primeiro capítulo apresenta a contextualização, o objetivo, a relevância e a organização da dissertação.

No segundo capítulo é feita uma revisão teórica a respeito dos fatores da satisfação de empregados, os modelos de excelência de gestão, estudos anteriores sobre satisfação de docentes, e estudos internacionais.

O terceiro capítulo descreve a metodologia aplicada para atingir o objetivo da pesquisa, descrevendo tipologia, população e amostra, coleta de dados e análise dos dados.

No capítulo quatro são apresentados os resultados da pesquisa e as discussões a partir da metodologia aplicada, enfocando a validação da pesquisa, a análise descritiva das informações obtidas através do instrumento utilizado e a análise de regressão múltipla..

O capítulo quinto finaliza o trabalho apresentando uma síntese geral dos principais resultados com conclusões e recomendações para futuras pesquisas.

Finalmente, os anexos compostos pelo questionário, cálculos estatísticos e a apresentação das demais variáveis.

Capítulo 2

Satisfação de Empregados

Neste capítulo, é feita uma revisão teórica a respeito dos fatores da satisfação de empregados, seguindo-se de uma análise da sua crescente importância como fator de competitividade sustentável, contextualizando nessa análise as instituições de ensino.

2.1 Os modelos de Satisfação de Clientes

Um dos primeiros modelos de fatores da satisfação e fidelidade foi o desenvolvido por Fornell (1992) na Suécia, o qual, após evolução deu as bases para a formulação do modelo do ACSI – American Customer Satisfaction Index, Índice de Satisfação do Cliente Americano. Este modelo sugere que a qualidade percebida do produto, as expectativas do cliente, e o valor percebido são os fatores antecedentes da satisfação. A Figura 2.1 apresenta este modelo (Fornell, 1992).

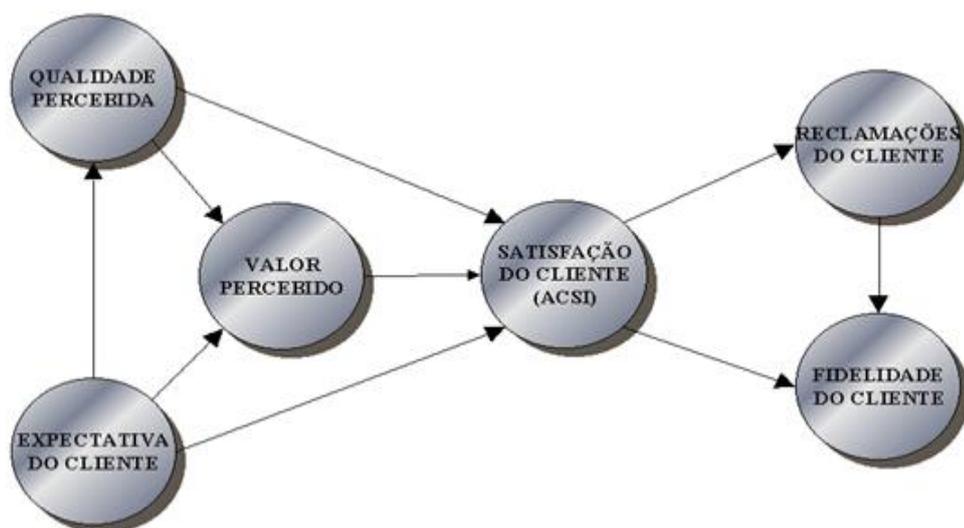


Figura 2.1 Modelo do ACSI, Fornell(1992)

Do mesmo modo, desenvolveu-se na Europa o modelo do ECSI – European Customer Satisfaction Index, Índice de Satisfação do Cliente Europeu, o qual partiu do ACSI mas introduziu a Imagem como um outro fator a influenciar a satisfação do cliente. Esse modelo está apresentado na Figura 2.2.

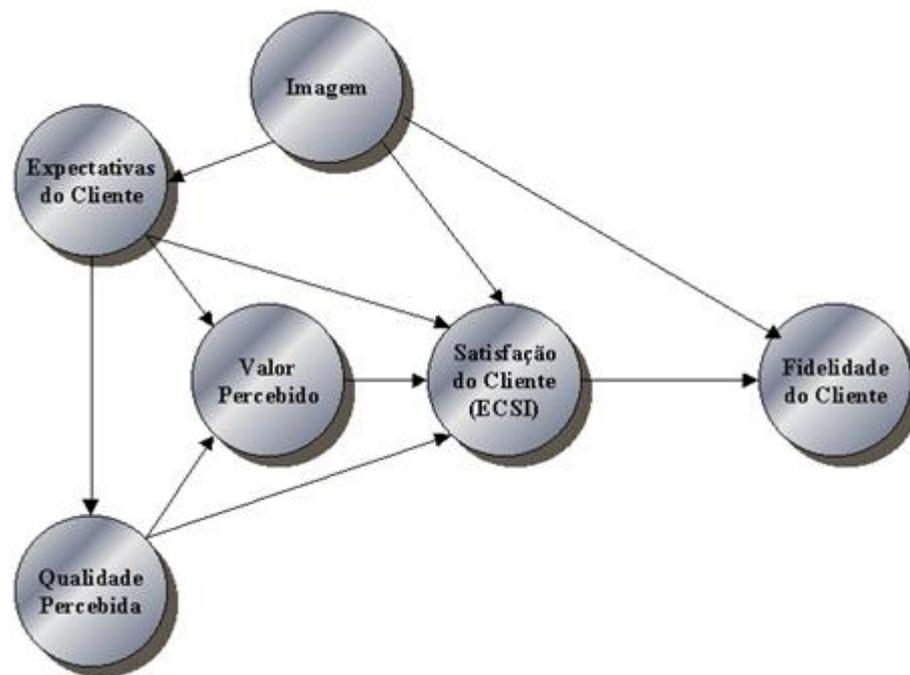


Figura 2.2 Modelo do ECSI, Eklöf (2000)

Johnson et al. (2001), utilizando-se dos dados da pesquisa do Norwegian Customer Satisfaction Barometer (NCSB) elaborado em 1998, propuseram uma série de modificações e melhorias para medidores e modeladores de Satisfação de Cliente (SC) que, testadas em pesquisa realizada em cinco indústrias de serviços (aviação, bancos, serviços de estação e transportes ferroviário e rodoviário) com o objetivo de criar um modelo para a Noruega, o Norwegian Customer Satisfaction Barometer (NCSB).

O modelo proposto por Johnson et al. (2001) retira a expectativa como fator da satisfação e coloca como principal fator as várias dimensões da qualidade. Além da qualidade, a percepção do preço e a gestão de reclamações do cliente tornam-se os outros dois grupos de fatores a afetar a satisfação do cliente. A Figura 2.3 apresenta esse modelo proposto por Johnson et al. (2001).

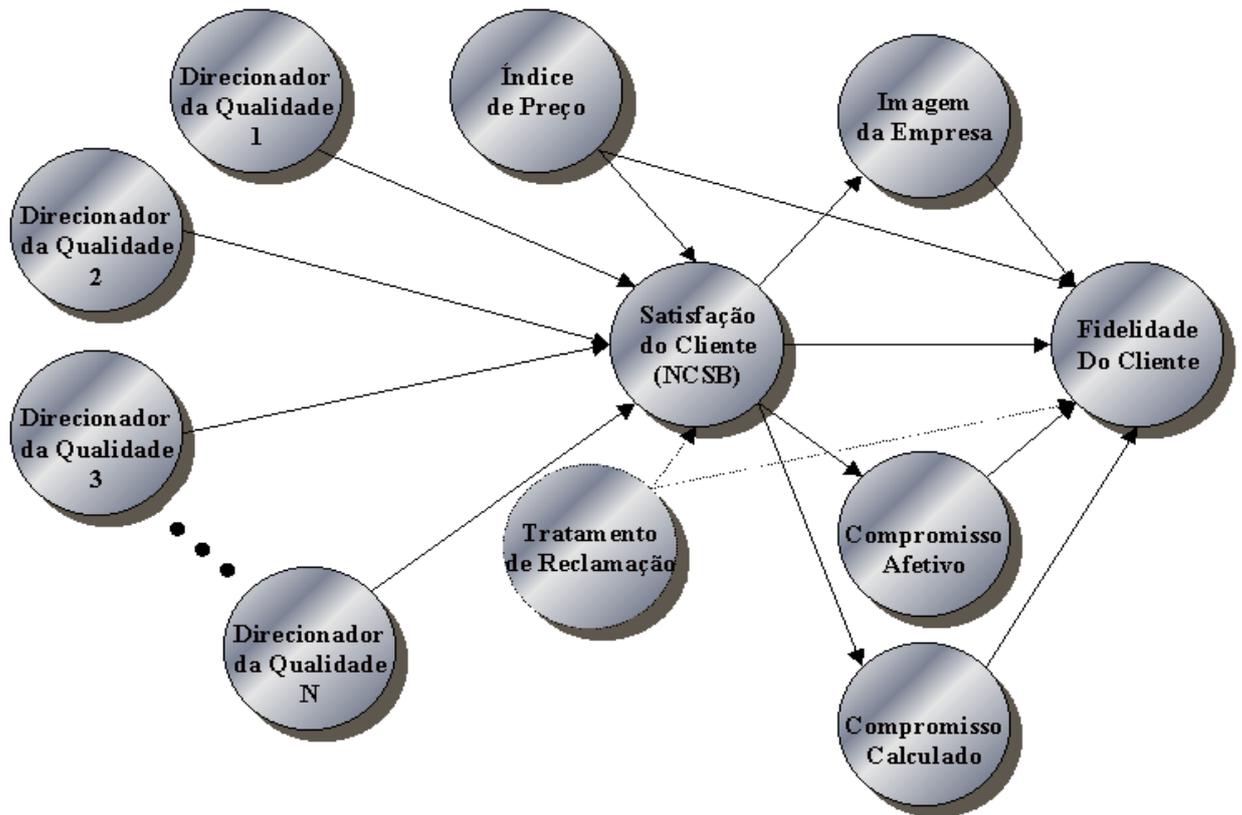


Figura 2.3 O Modelo proposto por Johnson et al. (2001)

2.2 Satisfação do Cliente e Satisfação do Empregado

Schlesinger and Heskett (1991) apud Cruz Filho (2007) sugerem que satisfação do cliente está relacionada à satisfação do empregado mais do que em qualquer outra coisa. Ulrich et al. (1991) apud Cruz Filho (2007) ao se referirem às razões psicológicas para a sinergia empregado/cliente, afirmam que envolvimento de empregados prediz envolvimento de clientes, porque afetividades ou cognições compartilhadas, podem ocorrer entre empregados e entre empregados e clientes. Em empresas onde os empregados compartilham idéias sobre as metas da companhia e o processo utilizado para defini-las, o envolvimento dos empregados tende a ser mais alto. Nelas os empregados compartilham e desenvolvem uma grande unidade em torno dos valores da companhia, chegando a personificar a empresa em seu comportamento profissional. Clientes que entram em contato com empregados que têm alto grau de comprometimento com a companhia, provavelmente serão afetados favoravelmente.

Cruz Filho (2007) ressalta que a literatura sobre gestão tem evidenciado que, competência, satisfação e lealdade do empregado inicia o desempenho da cadeia que liga

qualidade, produtividade, valor ao serviço, satisfação e lealdade do cliente, e resulta em lucratividade e crescimento.

Essa consideração pode ser verificada pela dimensão dos recursos humanos e sua satisfação nos principais modelos de excelência.

2.3 Satisfação de Empregados nos Modelos Internacionais de Excelência

Os dois principais modelos internacionais de excelência na gestão são o modelo do Baldrige National Program, nos EUA, e o modelo da EFQM – European Foundation for Quality Management, a fundação europeia voltada para qualidade e excelência na gestão.

2.3.1 Programa de Qualidade Baldrige – EUA

O modelo do Baldrige teve início em 1987 e tem tido sucessivas mudanças e melhorias e além do modelo geral para excelência em negócios gerou também modelos específicos para saúde e educação. A Figura 2.4 apresenta o modelo em sua versão 2007 para organizações de educação (NIST, 2007).

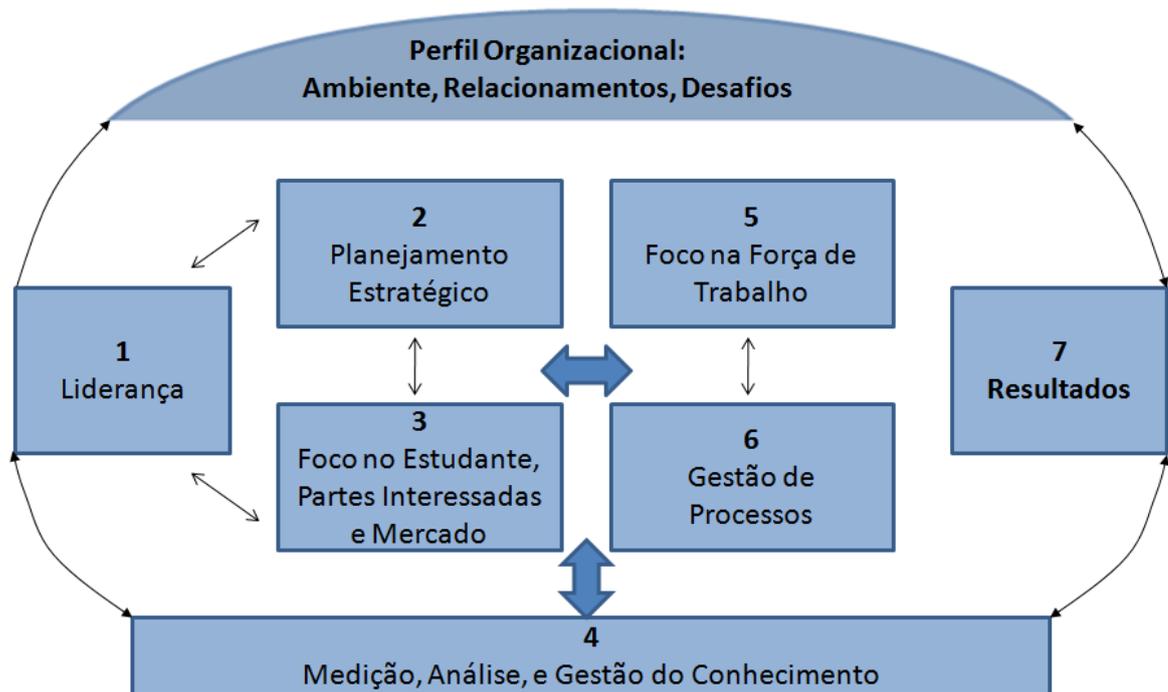


Figura 2.4 Perspectiva Sistêmica dos Critérios para Excelência do Desempenho do Baldrige Educação (NIST, 2007)

Especificamente, o critério 5 - Foco na Força de Trabalho é subdividido em dois focos principais – *engajamento da força de trabalho*, e *ambiente da força de trabalho*

(Figura 2.5). Neste modelo, a satisfação da força de trabalho é um dos direcionadores principais do engajamento da mesma na busca da excelência da gestão (NIST, 2007).

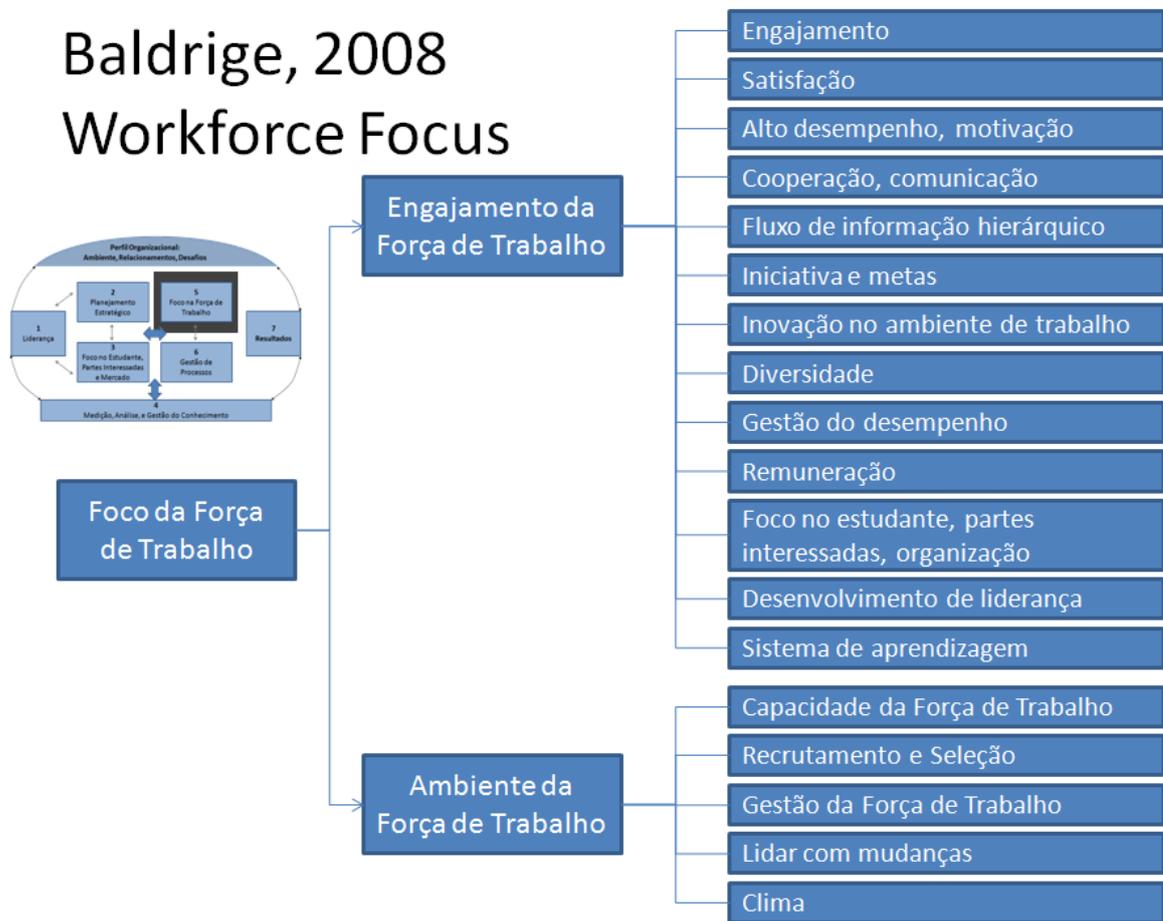


Figura 2.5 Baldrige Education 2008 – Foco da Força de Trabalho (NIST, 2007)

2.3.2 O Modelo da EFQM

O modelo da Fundação Europeia para Gestão da Qualidade foi introduzido em 1992 e obteve mudanças até 2003. Nesse modelo, a categoria *Pessoas* é uma das principais a compor os meios para se alcançar a excelência na gestão. No modelo da EFQM os conceitos fundamentais relacionado a pessoas são *desenvolvimento das competências* e *envolvimento*. Para o envolvimento, as iniciativas da organização devem ter por propósito reconhecer, recompensar e apoiar as pessoas com o objetivo de envolvimento e fidelidade para com a organização. No escopo desse trabalho, sendo a satisfação um dos antecedentes principais da fidelidade, entender os fatores da satisfação contribui nesse propósito. A Figura 2.6 apresenta o modelo da EFQM.



Figura 2.6 Modelo de Excelência da EFQM

2.4 PQGF – Programa Qualidade do Governo Federal

O modelo de excelência de gestão pública adotado no Governo Federal no âmbito das iniciativas de qualidade nos anos 1990 baseou-se no modelo de gestão do Baldrige desde 1997. A Figura 2.7 mostra esse modelo em sua versão 2007. Nele se pode observar o critério Pessoas como um dos sete principais componentes da gestão.

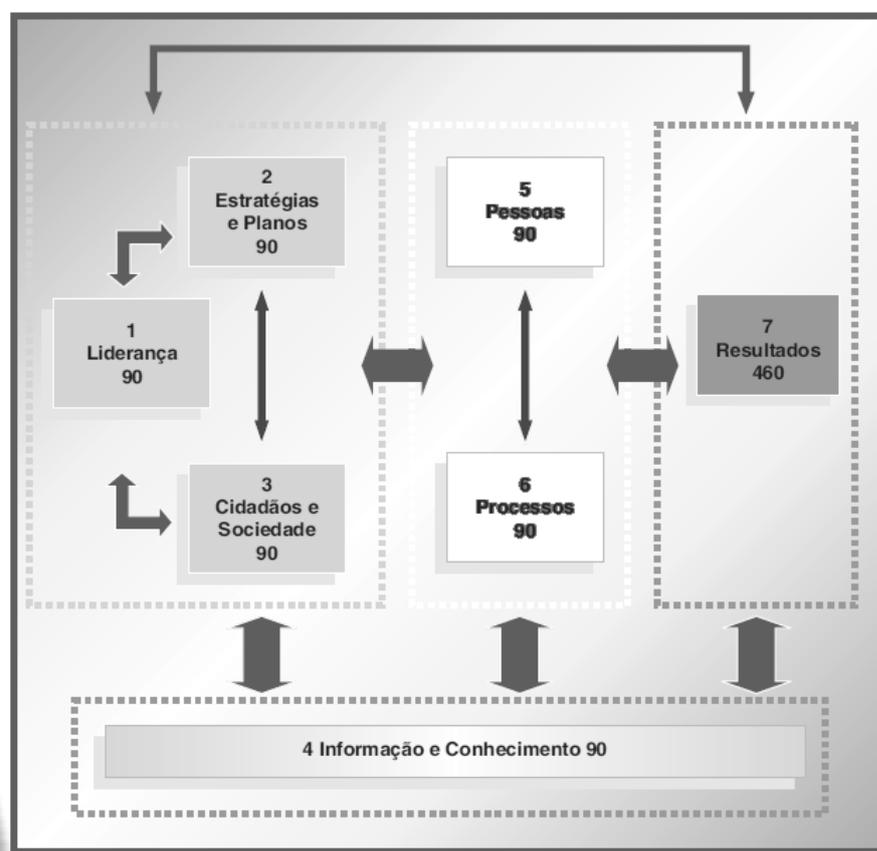


Figura 2.7 Representação do Modelo de Excelência em Gestão Pública- PQGF (BRASIL, 2007)

A Figura 2.8 apresenta um detalhamento dos tópicos abrangidos pelo modelo de gestão do PQGF no critério Pessoas.



Figura 2.8 Critério Pessoas no Modelo de Referência de Gestão do PQGF (BRASIL, 2007)

No âmbito do PQGF, relacionado a recursos humanos há como fundamentos a idéia da *Gestão Participativa* e a *Valorização das Pessoas*. O critério 5 *Pessoas* está dividido em subcategorias *Sistema de Trabalho*, *Educação e Capacitação*, *Qualidade de Vida*. Em *Qualidade de Vida* há a referência explícita a *Satisfação* do funcionário e à necessidade de se identificar os fatores que afetam o bem-estar, a satisfação e a motivação das pessoas (funcionários públicos) com o objetivo de apontar os principais fatores.

2.5 Estudos anteriores

Dois estudos são a base deste trabalho, o desenvolvido por Silva(2003) com docentes de instituições de ensino superior privadas, e o de Cruz (2007) aplicando um modelo aprimorado ao de Silva (2003) em uma instituição universitária pública federal.

2.5.1 O Modelo Desenvolvido por Silva (2003)

Silva (2003) realizou estudo com docentes de Instituições de Ensino Superior privadas usando como base o modelo proposto por Johnson et al. (2001) e como base para as variáveis de qualidade o critério “Foco nos Recursos Humanos” do Baldrige em sua versão para 2003 (NIST, 2003), o qual se desdobrava em três componentes – sistemas de trabalho, aprendizagem e motivação, e bem-estar e satisfação. Um esquema geral do critério Recursos Humanos do Baldrige 2003 e uma breve descrição desses componentes são apresentados na Figura 2.9 e na Tabela 2.1.

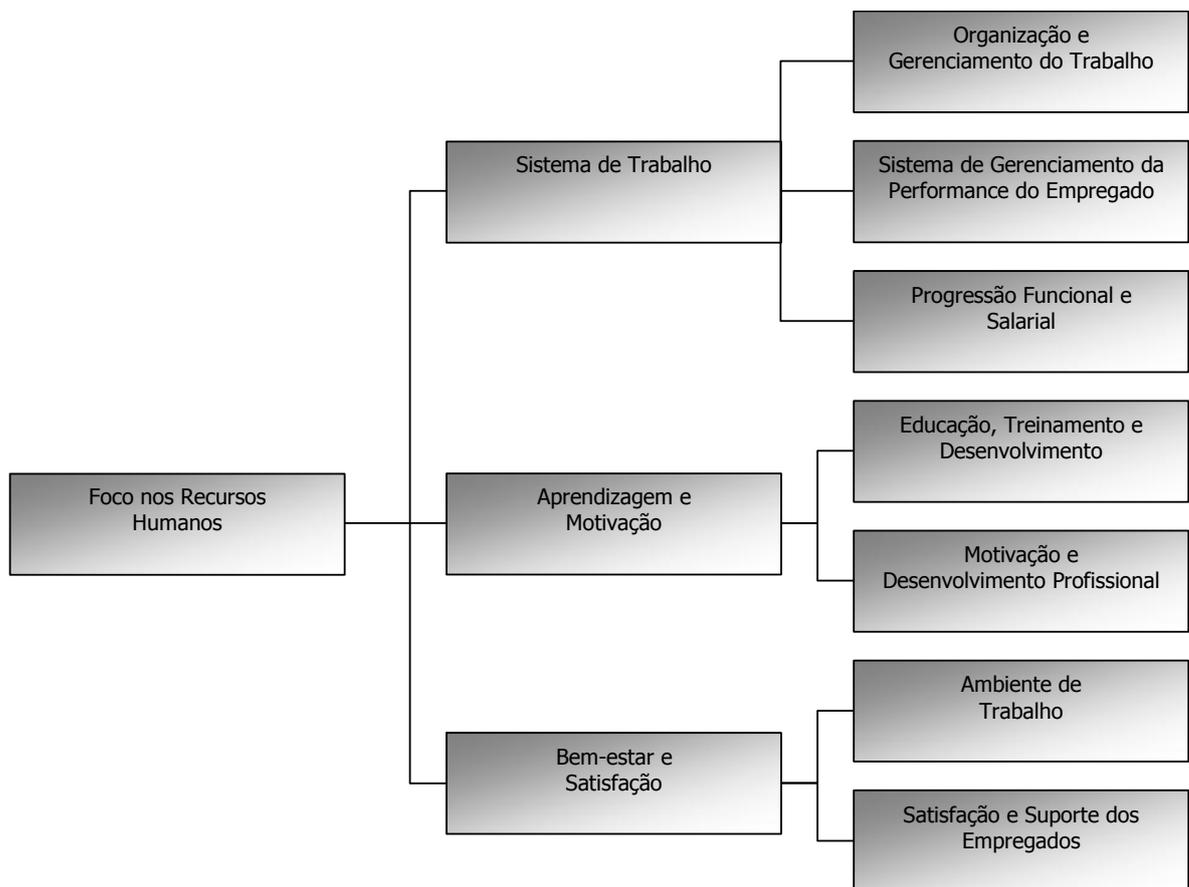


Figura 2.9 Componentes da Categoria “Foco nos Recursos Humanos” – Baldrige Award (Fonte: Adaptado de NIST, 2003)

Tabela 2.1 Baldrige 2003, Foco em Recursos Humanos - componentes

Componente	Descrição
Sistemas de Trabalho	Descreve como o trabalho, o emprego, as recompensas, as possibilidades de progressão salarial e funcional e as respectivas práticas de emprego permitem aos empregados e à organização alcançarem alta performance. Este quesito compreende três áreas de avaliação: (1) Organização e Gerenciamento do Trabalho, (2) Sistema de Gerenciamento da Performance do Empregado e (3) Progressão funcional e salarial.
Aprendizagem e Motivação do Empregado	Descreve como a educação, o treinamento e o desenvolvimento profissional do empregado suportam a construção de conhecimentos, habilidades e competências que conduzam à alta performance. Este quesito compreende duas áreas de avaliação: (1) Educação, Treinamento e Desenvolvimento dos Empregados e (2) Motivação e Desenvolvimento Profissional.
Bem-estar e Satisfação do Empregado	Descreve como a organização mantém um ambiente de trabalho e um clima que contribui para o bem-estar, a satisfação e a motivação de todos os empregados. Este quesito é dividido em duas áreas: (1) Ambiente de Trabalho e (2) Suporte e Satisfação dos Empregados.

Em seu trabalho Silva (2003) realizou duas adaptações ao modelo básico proposto por Johnson et al. (2001) em sua aplicação para RH: (1) os direcionadores de qualidade foram desdobrados em variáveis de qualidade do sistema de trabalho, aprendizagem e motivação, e bem-estar. (2) a construção da variável *índice de preço* foi adaptada para uma construção que indica uma avaliação da remuneração percebida, em função do tipo de atividade exercida pelo empregado.

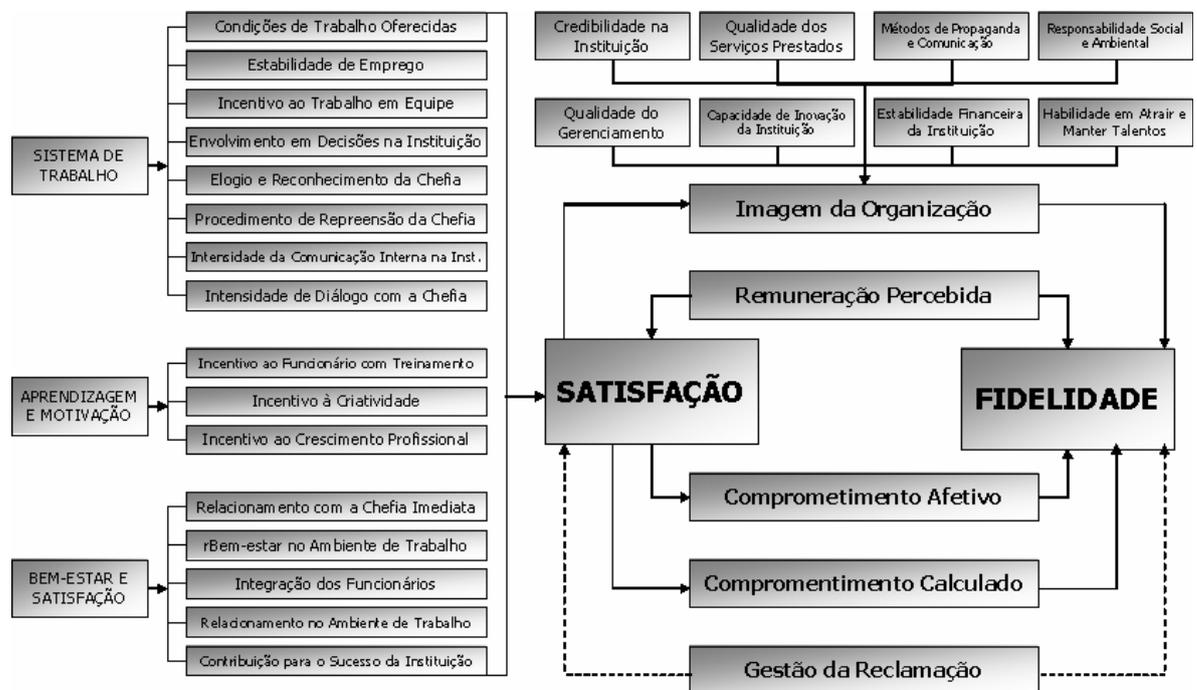


Figura 2.10 Modelo para o estudo de satisfação e fidelidade de empregados no ambiente de trabalho (Silva, 2003)

Conforme mostrado na Figura 2.10, o modelo de Silva (2003) captura satisfação e fidelidade dos empregados através de informações relativas a sistema de trabalho, aprendizagem e motivação, bem-estar e satisfação, imagem da organização, remuneração percebida, comprometimento afetivo, comprometimento calculado e gestão da reclamação.

O modelo de Silva (2003) foi aplicado em uma pesquisa realizada em quatro instituições privadas de ensino superior com 260 professores amostrados. A Figura 2.11 apresenta os principais fatores da satisfação encontrados por Silva (2003).

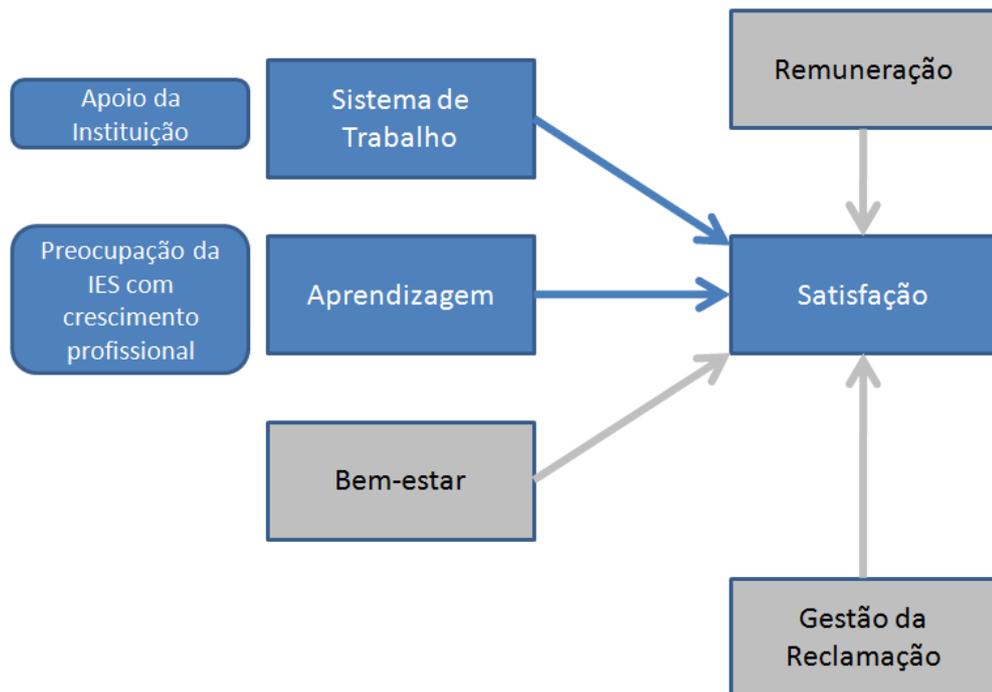


Figura 2.11 Fatores da Satisfação de Docentes no estudo de Silva(2003)

2.5.2 O Modelo desenvolvido por Cruz e Filho (2007)

Partindo do modelo de Silva (2003) e incorporando elementos do Baldrige 2007 e especialmente introduzindo o construto liderança como antecedente da satisfação e da fidelidade, Cruz (2007) realizou estudo com professores de Universidade Federal usando um modelo de pesquisa apresentado na Figura 2.12.

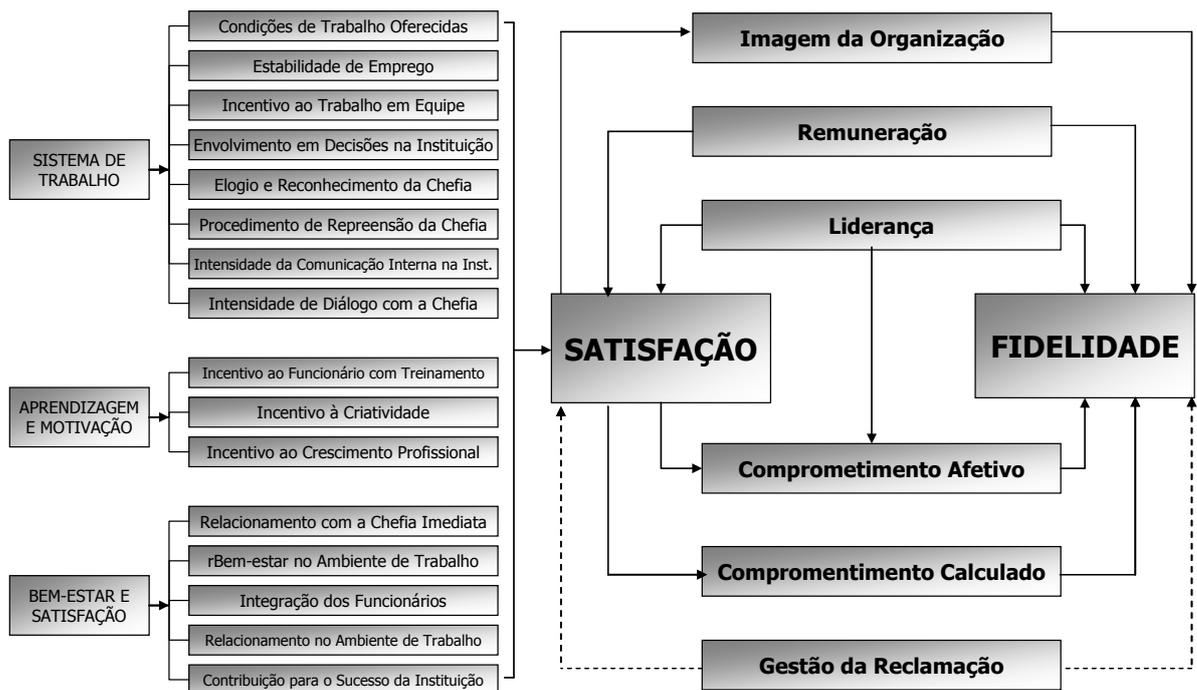


Figura 2.12 Modelo da Pesquisa de Cruz Filho (2007)

As Figuras 2.13 e 2.14 apresentam os resultados encontrados por Cruz (2007) nos fatores da satisfação com a Instituição e com a Carreira.

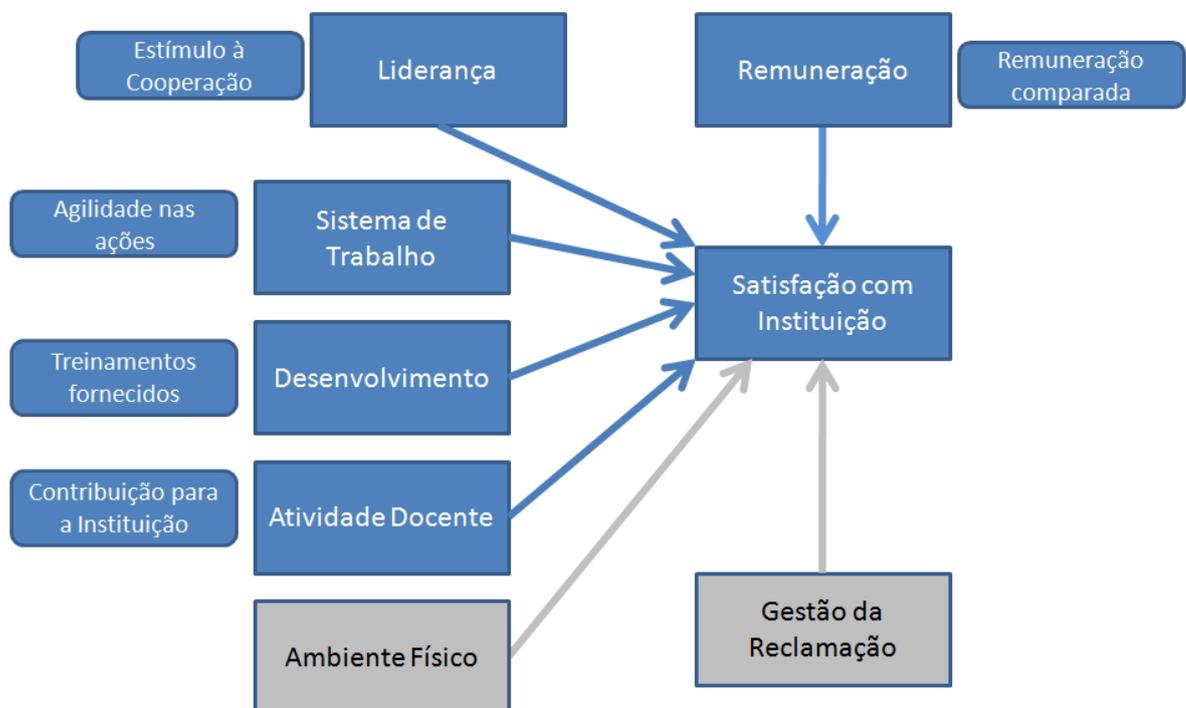


Figura 2.13 Fatores da Satisfação de Docentes com a IES no estudo de Cruz Filho (2007)

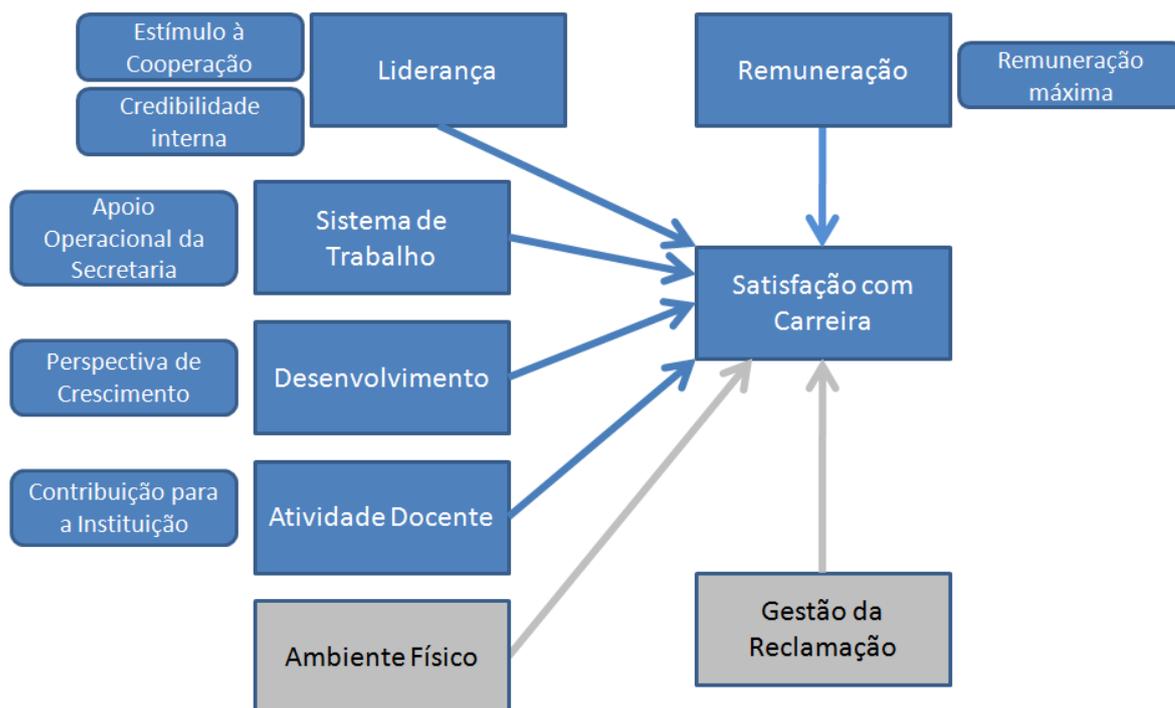


Figura 2.14 Fatores da Satisfação de Docentes com a IES no estudo de Cruz Filho (2007)

2.6 Alguns estudos internacionais de satisfação de docentes

Sem a intenção de fazer uma pesquisa exaustiva, nesta seção se apresenta alguns estudos que servem também nesse trabalho para completar os estudos anteriores.

O estudo de Papanastasiou e Zemblas (2005) investiga a satisfação de professores de jardim de infância em escolas públicas e privadas. Embora o estudo buscasse identificar variância entre escolas públicas e privadas, para o escopo deste trabalho o estudo de Papanastasiou e Zemblas (2005) resultou como principais fatores da satisfação a carga horária de trabalho, as oportunidades de promoção, o ambiente físico de trabalho, e o sistema de promoção por mérito.

Shann (1998) apud Papanastasiou e Zemblas (2005) sugerem que relacionamento com as crianças, o desafio intelectual de ensinar e autonomia e independência são fatores da satisfação, assim como a carga de trabalho, remuneração e percepção de sua imagem na sociedade.

Thompson et al. (1997) apud Papanastasiou e Zemblas (2005) encontraram como fatores da satisfação o salário, a percepção do apoio dos administradores, a disponibilidade de recursos, carga de trabalho e atribuições extra-classe.

Estudos nos Estados Unidos como o de Alt e Peter (2002) apud Papanastasiou e Zemblas (2005) sugerem dentre outros fatores como os já citados, também o tamanho das turmas, a cooperação entre professores, e a disciplina e comportamento dos alunos também eram fatores a influenciar a satisfação.

Nir e Bogler (2008) estudaram a satisfação de professores com programas de desenvolvimento profissional e um dos motivadores desse estudo era que a existência de programas de desenvolvimento de professores conduzia a um aumento da motivação com efeito na satisfação com o trabalho docente. Nessa linha, assim, a satisfação com os programas de desenvolvimento profissional seriam também um fator a influenciar a satisfação com o trabalho.

O estudo de Liu e Ramsey (2008) examinou a satisfação de professores com vários aspectos do trabalho docente em análises de múltiplos níveis de pesquisas nacionais conduzidas nos Estados Unidos em 1999-2000 e 2000-2001. O estudo analisou a satisfação dos professores com o apoio da administração das escolas, apoio de pais e comunidades, desenvolvimento profissional, segurança na escola, carga de trabalho, recursos tecnológicos, e remuneração e encontrou uma correlação variando de 0,50 a 0,70 dentre esses construtos.

O estudo de Caprara et al. (2006) sugere que a auto-percepção da eficácia do professor em levar às realizações cognitivas e o sucesso escolar dos estudantes é um fator determinante da satisfação no trabalho e com a profissão. A tabela 2.2 apresenta uma síntese desses estudos.

Tabela 2.2 Síntese dos estudos internacionais pesquisados

Estudo	Fatores
Papanastasiou e Zemblas (2005)	carga horária de trabalho, as oportunidades de promoção, o ambiente físico de trabalho, o sistema de promoção por mérito
Shann (1998)	relacionamento com os alunos, o desafio intelectual de ensinar, autonomia e independência, carga de trabalho, remuneração, percepção de sua imagem na sociedade.
Thompson et al. (1997)	salário, a percepção do apoio dos administradores, a disponibilidade de recursos, carga de trabalho, atribuições extra-classe
Alt e Peter (2002)	tamanho das turmas, a cooperação entre professores, e a disciplina e comportamento dos alunos
Nir e Bogler (2008)	programas de desenvolvimento profissional
Liu e Ramsey (2008)	apoio da administração da escola, apoio de pais e comunidades, desenvolvimento profissional, segurança na escola, carga de trabalho, recursos tecnológicos, e remuneração
Caprara et al. (2006)	percepção da auto-eficácia

2.7 Síntese para a Pesquisa

Considerando uma continuidade das pesquisas anteriores de Silva (2003) e Cruz (2007), mas buscando também melhorias no modelo sem torná-lo excessivamente grande, foi feita uma adaptação no modelo básico derivado de Silva (2003) e Cruz (2007) compatível com as indicações apresentadas no Baldrige 2007 e nos estudos internacionais.

Além desse aspecto, esse trabalho se restringe à análise dos fatores da satisfação, não avançando nos fatores da fidelidade, como o fizeram Silva (2003) e Cruz (2007).

Assim, o modelo de pesquisa definiu como construtos gerais explicadores da satisfação o Sistema de Trabalho, Atividade Docente, Desenvolvimento Profissional, Ambiente Físico, Remuneração e Gestão de Problemas, como mostrado na Figura 2.5.



Figura 2.15 Model teórico da pesquisa

O Anexo 1 apresenta uma descrição da instituição pesquisada com base no modelo teórico da pesquisa.

Capítulo 3

Metodologia da Pesquisa

Este capítulo, que tem por objetivo esclarecer e justificar a metodologia e os procedimentos adotados para alcançar os objetivos deste estudo, e está organizado em quatro seções: tipologia de pesquisa, população e amostra, coleta de dados e análise dos dados.

3.1 Tipologia da Pesquisa

Para o desenvolvimento desta pesquisa, que tem propósito exploratório e descritivo, foi utilizado o método *survey*, como descrito por Freitas *et al.*, (2000). O propósito exploratório cria uma maior familiaridade de um tema em relação a um fato ou fenômeno (Santos, 1999), enquanto o propósito descritivo permite ao pesquisador a obtenção de uma maior compreensão do comportamento dos diversos fatores e elementos que influenciam tal situação (Oliveira, 1997).

3.2 População e Amostra

A população pesquisa foi da sede do Centro Federal de Educação Tecnológica do Piauí, localizada em Teresina. São 316 docentes atuando em educação tecnológica em nível técnico (médio) e superior (tecnólogo).

A amostra planejada seguiu o apresentado por onde considera para cálculo inicial de amostra para população $N < 500$ a seguinte equação,

$$n_0 = \frac{N}{1+Ne^2}$$

onde,

N é o tamanho da população e e a margem de erro da amostra.

No caso ainda de populações finitas, pode-se fazer um ajuste chamado correção para populações finitas usando a equação (Israel, 2003) :

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}$$

onde,

n_0 é o tamanho da amostra obtida para populações pequenas e N o tamanho da população.

A tabela 3.x apresenta diferentes valores do erro amostral (margem de erro) para diferentes tamanhos de amostra dado o caso em pesquisa.

Tabela 3.1 Valores tamanho de amostra n para diferentes margens de erro

<i>e</i>	5%	10%	11%	12%	13%	14%
N	316	316	316	316	316	316
n_0	177	76	66	57	50	44
<i>n</i>	113	61	54	48	43	39

Para a presente pesquisa, adotou-se como meta de amostragem 10% de margem de erro, resultando em $n_0 = 76$ e $n = 61$.

3.3 Instrumento de Coleta de Dados

O instrumento de pesquisa foi um questionário, conforme Gil (1999, p. 128), definido como “*a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, etc.*”

O questionário utilizado foi estruturado com base no modelo da pesquisa apresentado ao final do capítulo 2 (Figura 2.15) e implementado com variáveis na forma da Tabela 3.2. A Figura 3.1 ilustra o modelo com as variáveis e o questionário consta do Anexo 2.

Tabela 3.2 Construtos (fatores) utilizados, variáveis e fontes

Construto / Fator	Variáveis	Fontes
Sistema de Trabalho	Cooperação entre os professores	Silva(2003), Cruz Filho(2007)
	Apoio da Instituição	Silva(2003), Cruz Filho(2007), Thompson et al. (1997), Liu e Ramsey (2008)
	Avaliação do desempenho	Silva(2003), Cruz Filho(2007)
	Comunicação interna	Silva(2003), Cruz Filho(2007)
	Relacionamento com superiores	Silva(2003), Cruz Filho(2007)
	Relacionamento com os colegas	Silva(2003), Cruz Filho(2007), Alt e Peter (2002)
	Estímulo ao envolvimento dos professores	Silva(2003), Cruz Filho(2007), NIST(2007), BRASIL(2007)
	Forma de resolver problemas que surgem	Silva(2003), Cruz Filho(2007)
Atividade Docente	1. Tempo para preparar as aulas	Papanastasiou e Zemblas (2005), Shann (1998), Thompson et al. (1997), Liu e Ramsey (2008)
	2. Sua carga horária semanal de aulas	Silva(2003), Papanastasiou e Zemblas (2005), Shann (1998), Thompson et al. (1997), Liu e Ramsey (2008)
	3. Alocação de disciplinas à sua competência	Cruz Filho(2007)
	4. Comportamento dos alunos	Shann (1998), Alt e Peter (2002)
	5. Sua contribuição na formação dos alunos	Caprara et al. (2006), como “para a instituição” em Silva(2003) e Cruz Filho (2007)
Desenvolvimento Profissional	1. Treinamentos fornecidos pela Instituição	Nir e Bogler (2008), Liu e Ramsey (2008)
	2. Perspectivas de crescimento profissional	Nir e Bogler (2008), Liu e Ramsey (2008)
	3. Apoio ao seu crescimento profissional	Nir e Bogler (2008), Liu e Ramsey (2008)
	4. Uso pela Instituição de suas sugestões	NIST(2007), BRASIL(2007)
Ambiente Físico	1. Ambiente físico da sala de aula	Papanastasiou e Zemblas (2005)
	2. Recursos tecnológicos disponíveis p/ aulas	Cruz Filho(2007), Thompson et al. (1997), Liu e Ramsey (2008)
	3. Biblioteca	Silva(2003), Cruz Filho(2007)
	4. Laboratórios	Acrescido pelo contexto da Instituição pesquisada
Remuneração	Remuneração, perspectivas	Silva(2003), Cruz(2007), Shann (1998), Thompson et al. (1997), Liu e Ramsey (2008)
	Remuneração comparada ao mercado	Silva(2003), Cruz(2007)

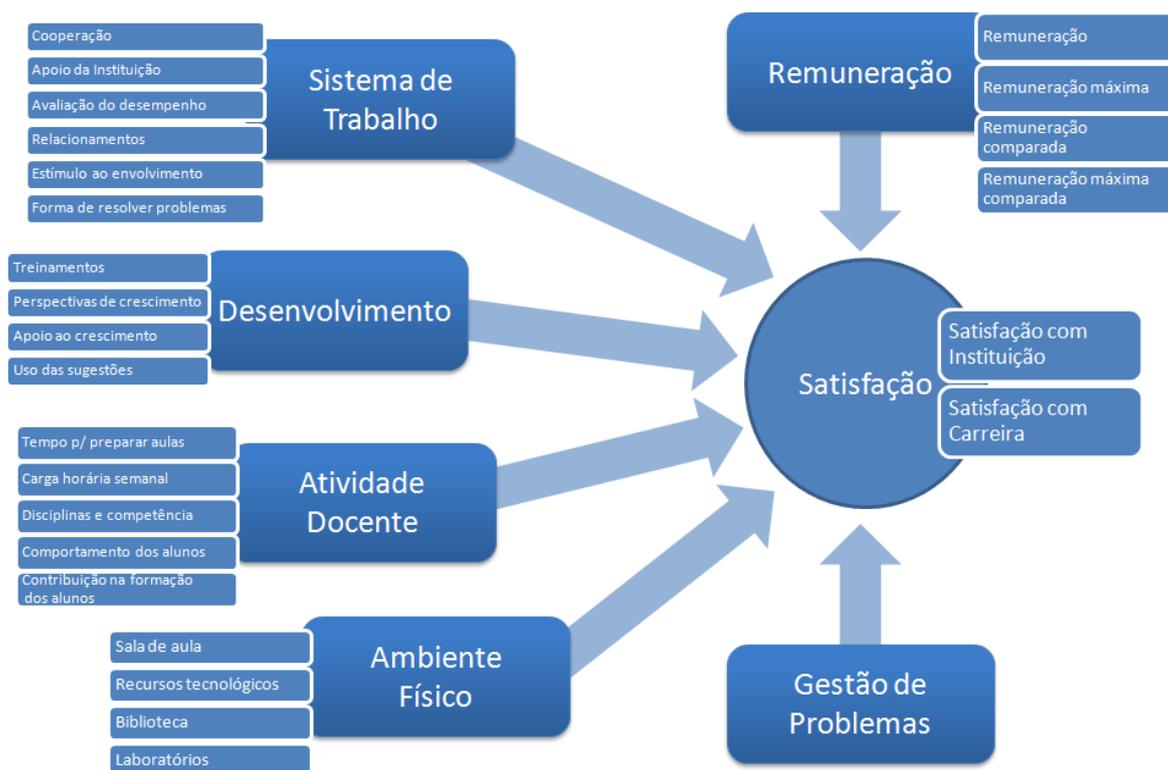


Figura 3.1 Modelo da Pesquisa e Variáveis

3.4 Análise dos Dados

Inicialmente se realiza uma validação da pesquisa com análise da amostra e do questionário e dados. A análise da amostra conteve uma mensuração do erro amostral devido ao tamanho e uma análise comparativa das variáveis de gênero, faixa etária, tempo de instituição e titulação, comparando a amostra com os dados conhecidos da população através do teste de χ^2 . Para análise do questionário utilizou-se do teste do alfa de Cronbach com critério de validação $\alpha > 0,70$.

A análise dos dados coletados foi feita através da análise descritiva e exploratória, complementada com a análise de regressão linear múltipla.

A análise de regressão linear múltipla foi realizada para os fatores antecedentes da satisfação com a instituição e com a carreira usando o método *backward stepwise*, que se baseia em exclusões sucessivas daquelas variáveis cujo peso contribui com pouca significância para a definição da variável dependente, e *forward stepwise*, que se baseia na inclusão sucessiva daquelas variáveis cujo peso contribui com maior significância para a definição da variável dependente. Os fatores considerados foram aqueles com significância maior que 0,05 (probabilidade de 95% de que sejam significativos).

Capítulo 4

Resultados e Discussão

Este capítulo apresenta os resultados dos dados obtidos na pesquisa de campo, que foram agrupados e analisados de forma descritiva e exploratória, complementada com a análise de regressão linear múltipla de forma a facilitar a compreensão do resultado que reflete a percepção dos entrevistados quanto aos direcionadores de satisfação.

Compõem este capítulo os seguintes tópicos: Validação da Pesquisa, Análise Descritiva, Análise da Regressão para Satisfação.

4.1 Validação da Pesquisa

4.1.1 A Amostra

A amostra planejada foi de 61 professores, mas devido a dificuldades operacionais foram pesquisados 42. Essa mudança no tamanho da amostra modifica o erro amostral das variáveis pesquisadas, o que faz com que os valores encontrados na média e desvios das respostas passe a ter margem de erro de cerca de 13% (ver Tabela 3.1 no capítulo 3).

Essa margem de erro não altera a análise de regressão pois o método da regressão já inclui um teste de significância próprio, através do qual será considerado significativo a relação (beta) onde $p < 0,05$.

Assim, embora sejam importantes para a análise descritiva (distribuição de frequência de cada fator ou variável), quando da análise de regressão múltipla este erro já é levado em conta para o cálculo do nível de significância. Isto significa que no caso da regressão múltipla os fatores que aparecem como significativos tendem a sê-lo em amostras maiores e na população.

Uma outra análise é quanto à representatividade da amostra considerando variáveis de controle. Foram usadas variáveis de sexo, faixa etária, titulação e tempo de serviço.

Perfil quanto a Sexo

A Figura 4.1 mostra a distribuição da amostra e da instituição, assim como o teste χ^2 onde se pode perceber que em termos da variável sexo a amostra é representativa.

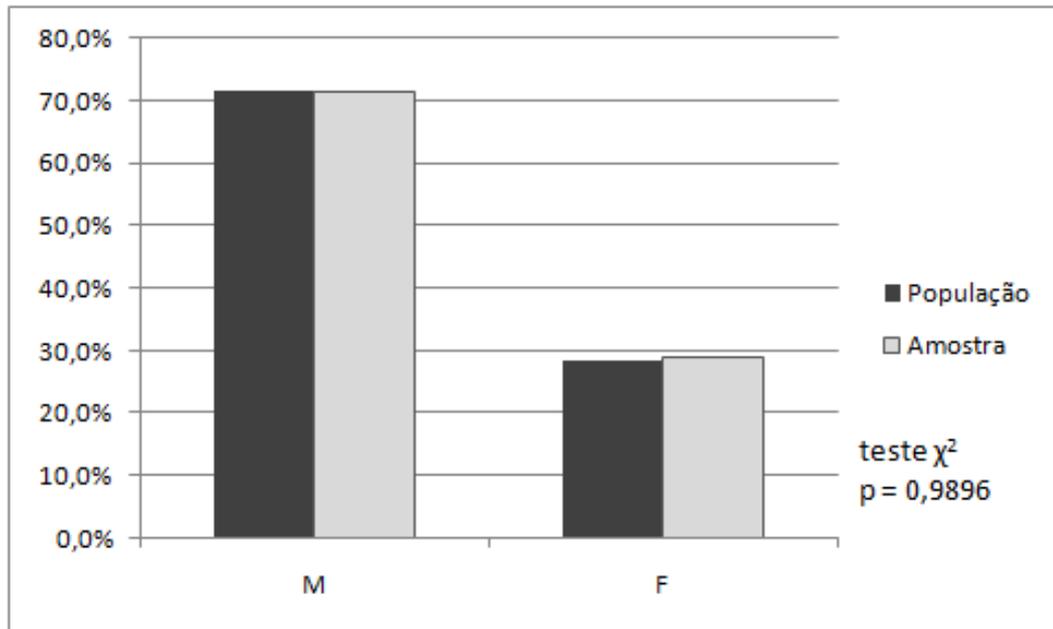


Figura 4.1 Distribuição da população por sexo, pesquisa e CEFET-PI (Fonte:SIAPE)

Perfil quanto a Idade

Na Figura 4.2, o perfil de faixa etária é apresentado por faixa de ano de nascimento. Como se pode perceber, também aqui a amostra é representativa da população pesquisada.

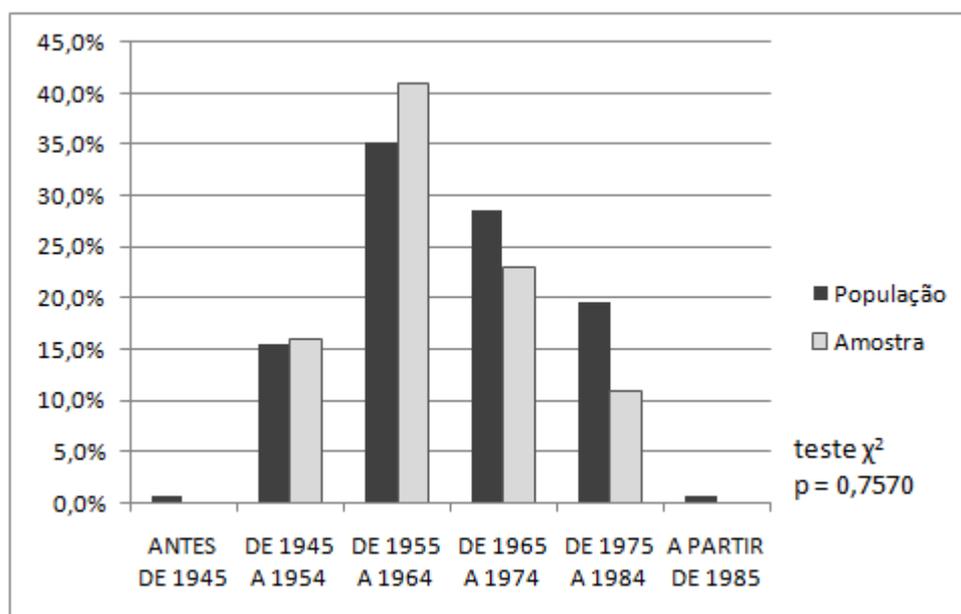


Figura 4.2 Faixas Etárias, pesquisa e CEFET-PI (Fonte: SIAPE)

Perfil quanto a Titulação

Em relação à titulação a distribuição da amostra também é representativa, como pode se observar na Figura 4.3. O teste χ^2 sugere que não há diferença na distribuição nas categorias de titulação entre a amostra e a população. A Figura 4.3 apresenta os resultados em percentuais.

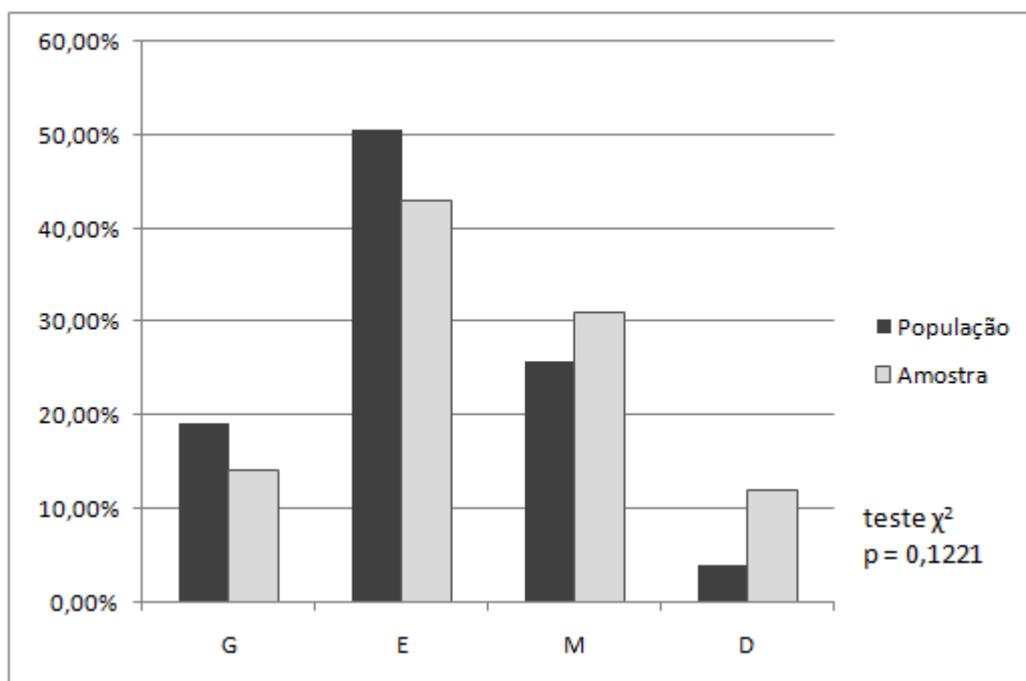


Figura 4.3 Titulação, pesquisa e CEFET-PI (Fonte: SIAPE)

Perfil quanto a Anos de Trabalho na Instituição

Os resultados apresentados na Figura 4.4, também mostram que em termos da variável de controle tempo de trabalho na instituição a amostra é representativa da população pesquisada.

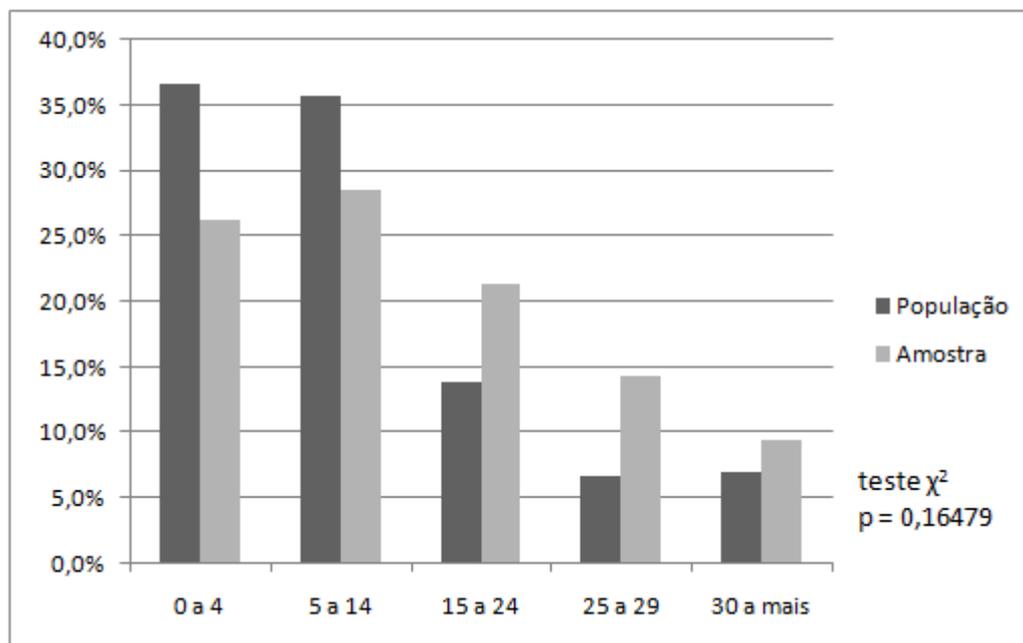


Figura 4.4 Anos de Trabalho na Instituição, pesquisa e CEFET-PI (Fonte: SIAPE)

Em síntese, considerando os testes comparativos entre a amostra e a população de docentes do CEFET-PI, nas variáveis de controle sexo, faixa etária, titulação e tempo de trabalho na instituição, a amostra pode ser considerada representativa dos docentes da Instituição. A Tabela 4.1 resume estas análises.

Tabela 4.1 Variáveis de controle e teste χ^2 entre amostra e população

Variável de Controle	Teste χ^2
Sexo	Não há diferença entre amostra e população
Faixas etárias	Não há diferença entre amostra e população
Perfil de Titulação	Não há diferença entre amostra e população
Perfil de Anos de Trabalho na Instituição	Não há diferença entre amostra e população

4.1.2 Validação do Questionário

A validação do questionário foi baseada em dois testes – o teste de confiabilidade de Chronbach, com o usual ponto de corte de 0,70, e uma análise fatorial para verificar a

consistência das variáveis, as quais deveriam resultar em apenas um fator com autovalor maior ou igual a 1,0.

O teste de confiabilidade de Chronbach (Tabela 4.2) foi realizado para os conjuntos de variáveis com mais de duas variáveis (restrição do teste), sendo considerados confiáveis aqueles com alfa > 0,70. No caso dos Construtos que não permitem essa análise, a análise fatorial foi utilizada.

Tabela 4.2 Teste de Confiabilidade de Itens/Escala

Grupo de itens	Alfa de Chronbach	Número de Casos	Avaliação
A	0,87	34	ok
B	0,90	42	ok
C	0,84	42	ok
D	0,81	41	ok
E	0,88	41	ok

n.a.: não analisado por conter menos de 3 variáveis

Em síntese, considerando o teste de confiabilidade de Cronbach o instrumento de pesquisa em termos de variáveis e escalas adotadas foi validado para o presente estudo.

Todavia, a variável A3 *Modo como o desempenho é avaliado* e A8 *forma de resolver os problemas que surgem* apresentaram muitas respostas em branco e reduziam o tamanho da amostra na análise de regressão e por isso não foram consideradas na análise de regressão.

4.2 Análise Descritiva

4.2.1 Variáveis de Satisfação

Foram usadas duas variáveis de satisfação, a satisfação com a instituição e a satisfação com a carreira docente.

A Figura 4.5 mostra a distribuição do grau de satisfação com a Instituição. Como se pode observar pela distribuição, o nível de satisfação médio dos docentes pesquisados está ligeiramente acima do esperado, todavia, considerando a margem de erro para baixo (13%), esta distribuição pode ser a esperada pode-se inferir que não há uma insatisfação dos docentes da Instituição pesquisada e que a satisfação dos docentes é normal.

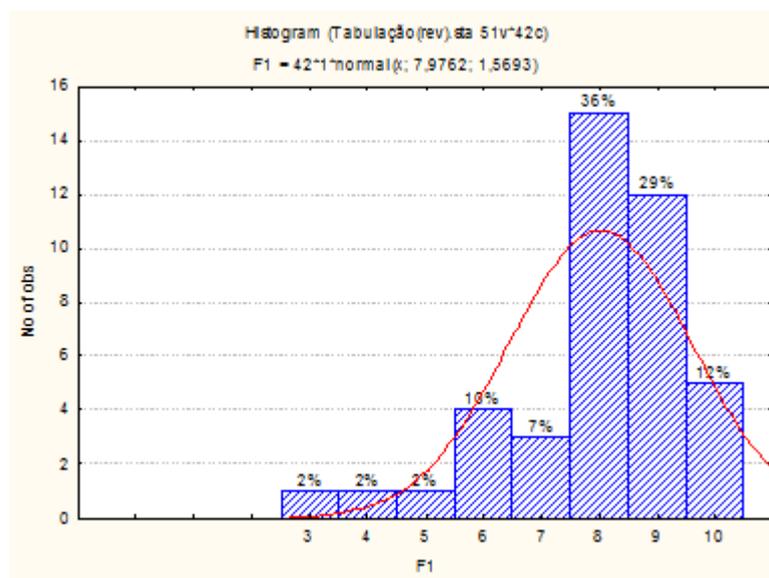


Figura 4.5 Satisfação com a Instituição

Já a avaliação da satisfação com a carreira revelou um grau de satisfação acima do esperado mesmo considerando a margem de erro, como se pode observar na Figura 4.6.

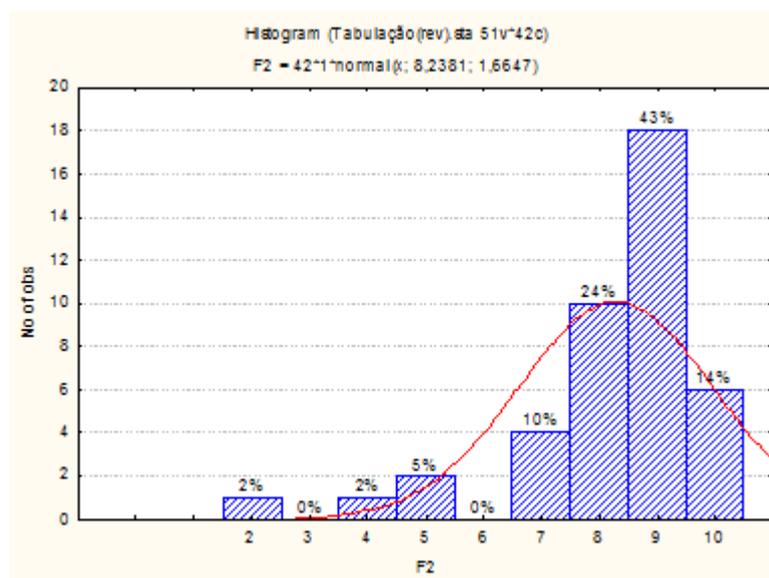


Figura 4.6 Satisfação com a Carreira

Estas duas variáveis sugerem um estado de satisfação médio dos docentes esperado ou acima do esperado tanto em termos da satisfação com a Instituição quanto com a carreira.

4.2.2 Variáveis Antecedentes da Satisfação

O anexo 3 contém todos os gráficos com as distribuições de frequência das variáveis antecedentes da satisfação. Nesta seção serão destacadas algumas variáveis e apresentado um quadro geral da avaliação por parte dos docentes pesquisados.

Sistema de Trabalho

A avaliação sobre a cooperação com professores apresentou um resultado conforme uma curva esperada de uma situação normal, ou seja, nem uma cooperação deficiente nem uma cooperação acima do normal, como se pode observar na Figura 4.7. Isso sugere que a cooperação existente não está acima ou abaixo do que seria esperado pelo docentes quando considerado para o conjunto da amostra. Para um grupo menor de professores, todavia, essa cooperação poderia ser maior.

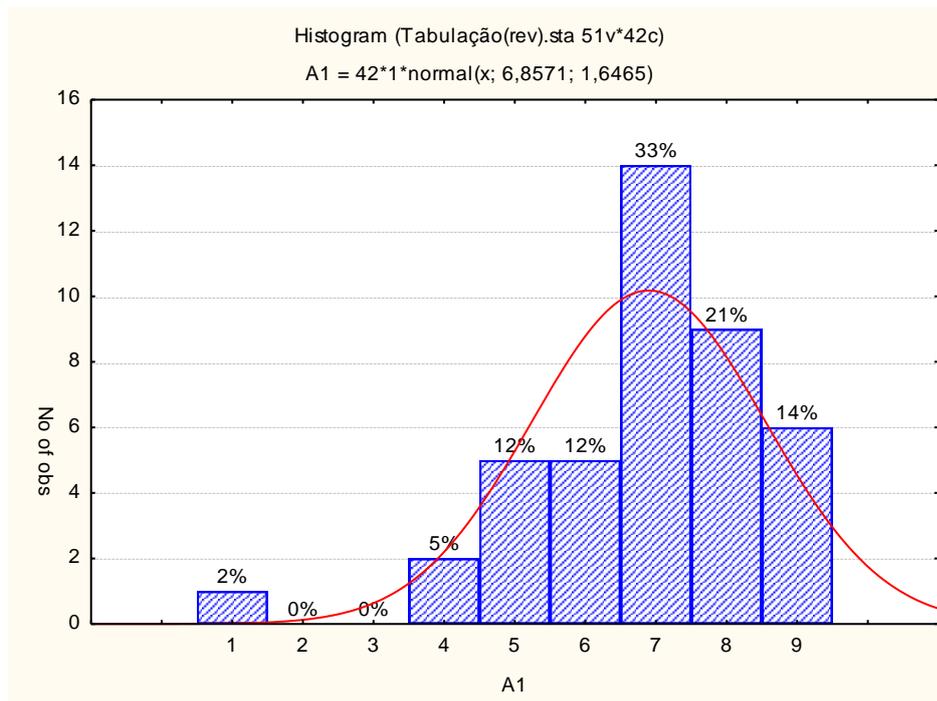


Figura 4.7 Cooperação entre Professores

No caso do apoio da instituição às atividades docentes há uma avaliação com resultado positivo acima do esperado (Figura 4.8), enquanto o modo como o desempenho é avaliado aponta para uma distribuição esperada (Figura 4.9).

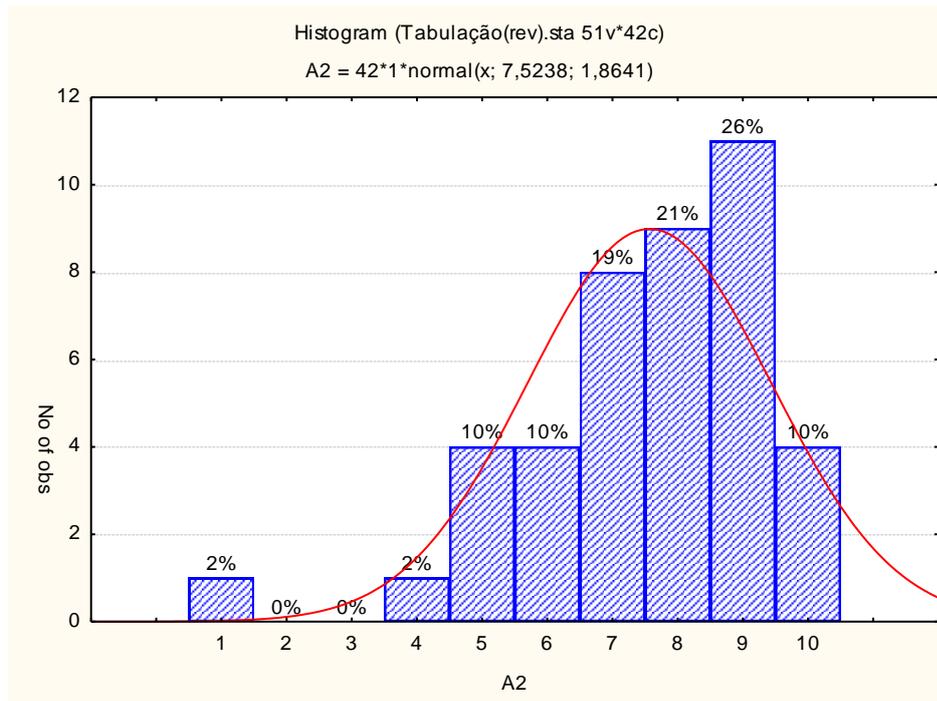


Figura 4.8 Apoio da Instituição às atividades do docente

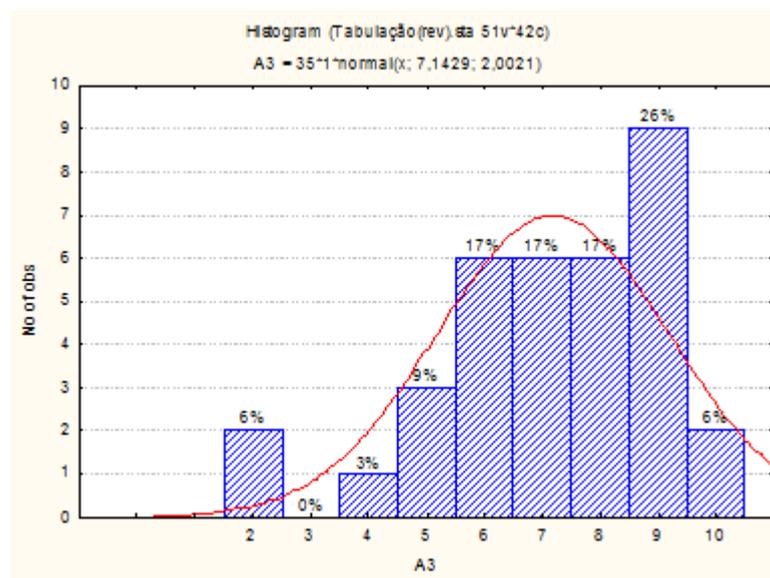


Figura 4.9 Avaliação do modo como o desempenho é avaliado

Desenvolvimento Profissional

As variáveis de desempenho profissional mostram que a avaliação do conjunto dos respondentes é positiva acima do esperado, o que sugere que as iniciativas de qualificação que têm sido adotadas pela Instituição estudada em titulação em Mestrado e Doutorado dos

docentes atinge hoje mais de 200 docentes nos últimos quatro anos da data da realização da pesquisa.

Tabela 4.3 Avaliação das variáveis de Desenvolvimento Profissional

Variável	Distribuição	Avaliação
Treinamentos fornecidos pela instituição	<p>Histograma (Tabela) (ev) (n= 51v42c) B1 = 42*1*normal(x); 7,1667; 2,5077)</p>	Como esperado com dois grupos extremos destacados com avaliação muito abaixo do esperado (1 a 4) e muito acima (10).
Perspectivas de crescimento profissional	<p>Histograma (Tabela) (ev) (n= 51v42c) B2 = 42*1*normal(x); 8,2143; 1,8284)</p>	Acima do esperado
Apoio ao crescimento profissional	<p>Histograma (Tabela) (ev) (n= 51v42c) B3 = 42*1*normal(x); 7,8095; 1,9536)</p>	Acima do esperado
Uso pela instituição das sugestões	<p>Histograma (Tabela) (ev) (n= 51v42c) B4 = 42*1*normal(x); 7,2619; 1,8878)</p>	Acima do esperado

Atividade Docente

Na atividade docente, a avaliação quanto ao *tempo para preparar as aulas e carga horária semanal de aulas* foi ligeiramente acima do esperado (ver Anexo 3). Resultado similar ocorreu com a avaliação da *alocação de disciplinas à competência* (Figura 4.10).

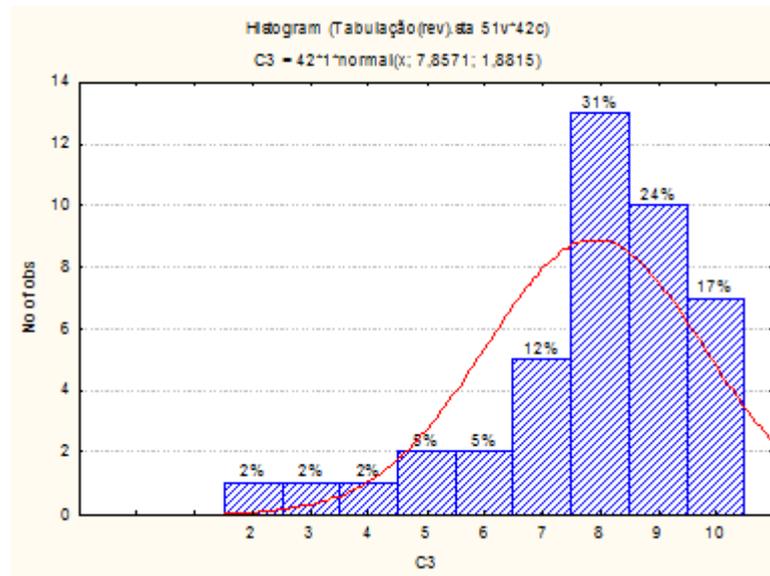


Figura 4.10 Alocação de disciplinas à competência

Na variável que procura medir a eficácia do docente, *contribuição na formação dos alunos*, o resultado da avaliação foi bem acima do esperado, revelando uma percepção de que os docentes julgam estarem provendo uma efetiva contribuição na formação de seus alunos (Figura 4.11). Esta variável foi apontada em outros estudos como determinante na satisfação com a carreira (Caprara et al., 2006). Esse ponto será verificado adiante.

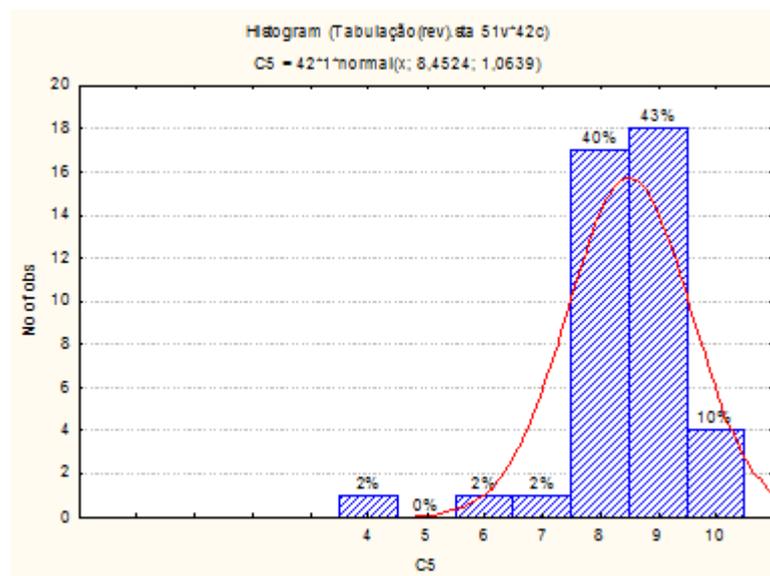


Figura 4.11 Contribuição na formação dos alunos

Ambiente Físico

Os CEFETs, via de regra, apresentam estrutura física acima da média das escolas de seu nível. Isso também foi percebido pelos docentes quanto ao *ambiente físico da sala de aula* (Figura 4.12) e *recursos tecnológicos disponíveis para aulas*.

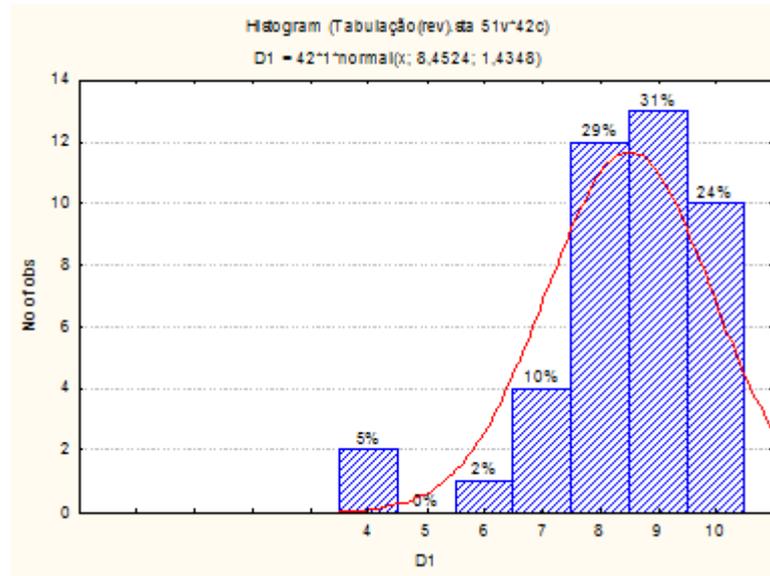


Figura 4.12 Avaliação do ambiente físico da sala de aula

Já quanto à *biblioteca e laboratórios* a percepção dos docentes pesquisados resultou em como esperado para a biblioteca, mas abaixo do esperado para os laboratórios (Figura 4.13). Esse resultado sugere uma deficiência nas instalações dos laboratórios na visão dos docentes pesquisados.

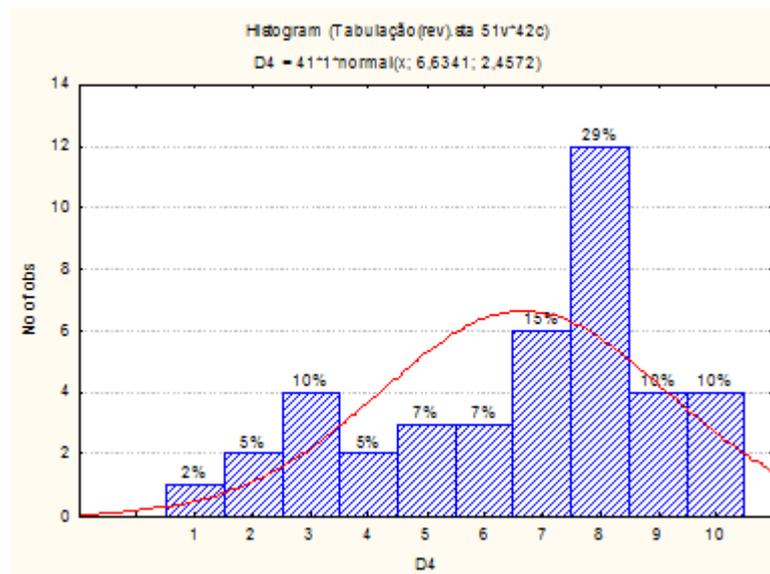


Figura 4.13 Avaliação do ambiente físico dos laboratórios

Remuneração

A avaliação da remuneração foi positiva acima da esperada tanto para o caso da remuneração pelo trabalho (Figura 4.14) quanto pelo teto de remuneração (*salário dos docentes mais qualificados*), e ainda mais acentuada quando na avaliação comparativa (Figura 4.15). Esse resultado pode ser devido à recente mudança de carreira e salários implementada desde julho/2008.

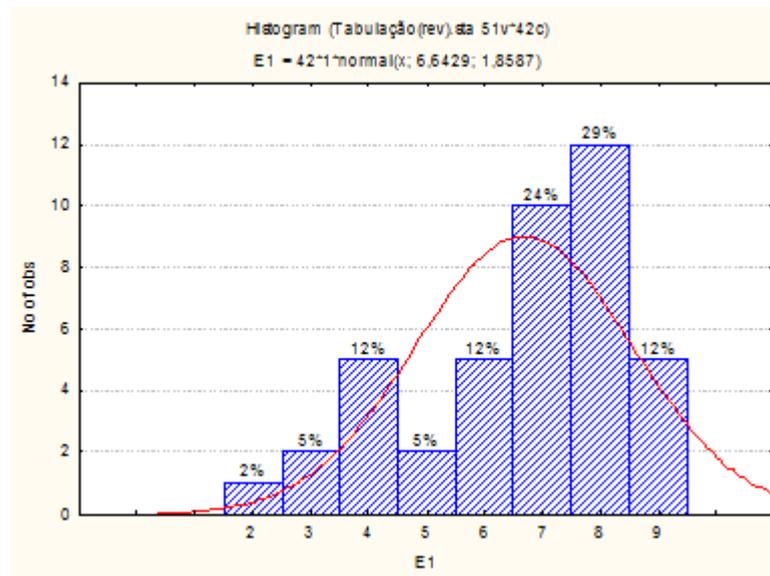


Figura 4.14 Avaliação da remuneração (curva esperada com pico em torno de 5)

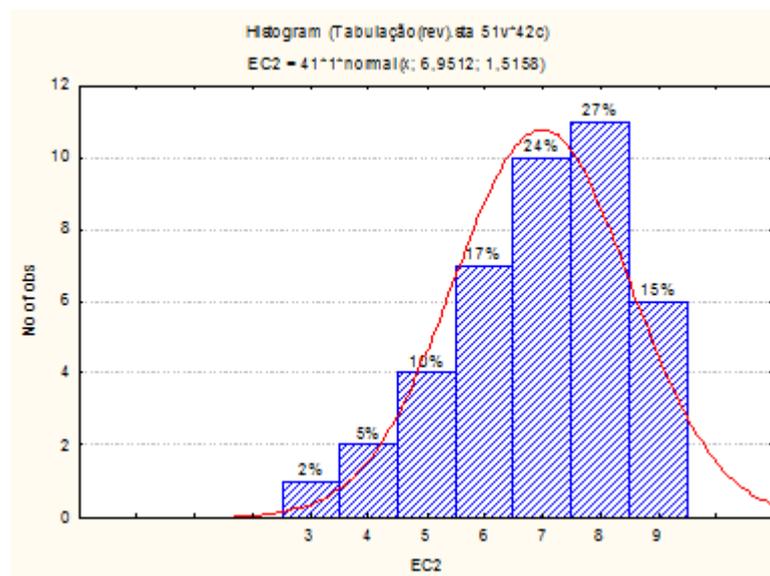


Figura 4.15 Avaliação da remuneração dos melhores docentes comparada ao mercado (curva esperada com pico em torno de 5)

Gestão de problemas

Quinze dos respondentes (35% da amostra) afirmaram terem tido algum problema profissional. As Figuras 4.16 e 4.17 apresentam a distribuição da avaliação por estes docentes da *forma como o problema foi tratado* e *solução dada ao problema*. Em ambos os casos o perfil de resposta ficou abaixo do esperado, o que sugere que o processo de gestão de problema tem espaço para melhoria.

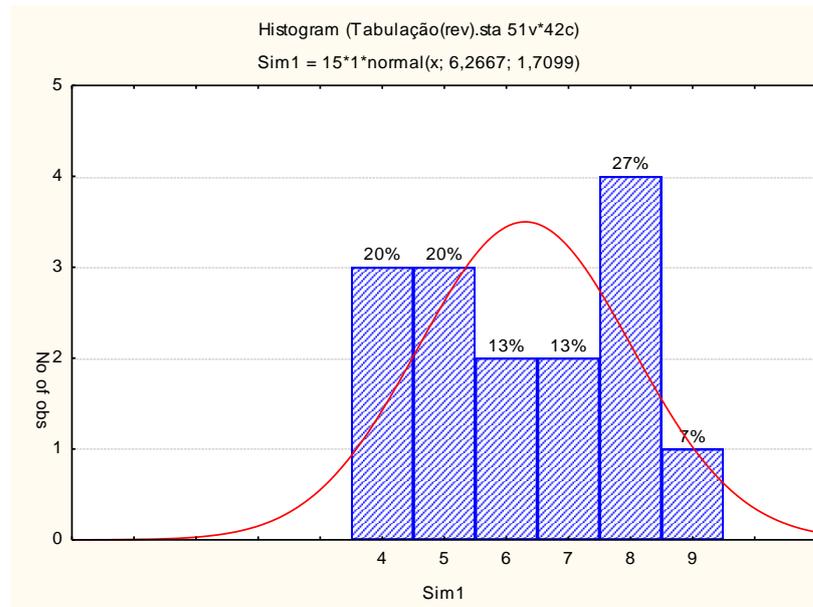


Figura 4.16 Forma como o problema foi tratado

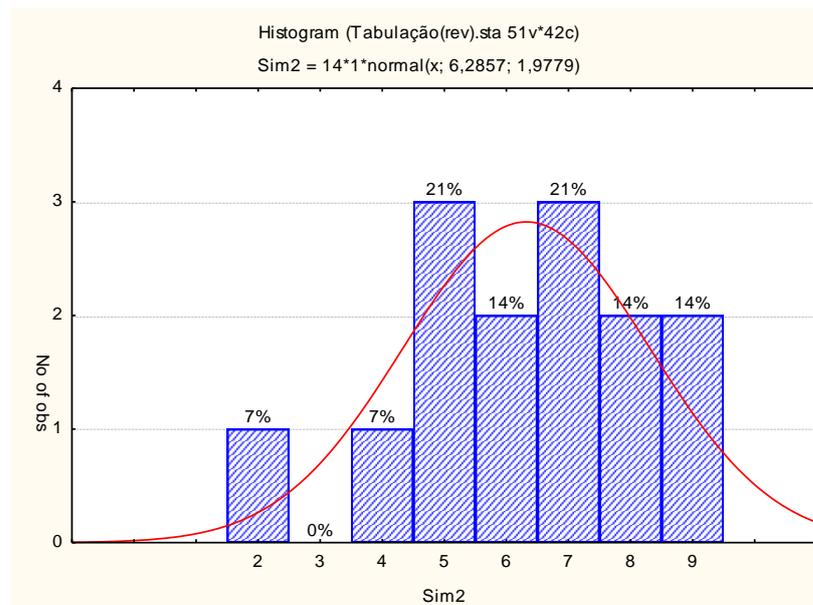


Figura 4.17 Solução dada ao problema

A tabela 4.5 apresenta uma síntese da análise descritiva (ver anexo 3 para todos os gráficos).

Tabela 4.4 Síntese da análise descritiva

Categoria	Variável	Valor/Distribuição da Avaliação*
Sistema de Trabalho	1. A cooperação entre os professores	Esperado
	2. Apoio da Instituição para suas atividades	Esperado
	3. Modo como seu desempenho é avaliado	Esperado
	4. Comunicação interna na Instituição	Abaixo do Esperado
	5. Relacionamento com superiores	Acima do Esperado
	6. Relacionamento com os colegas	Acima do Esperado
	7. Estímulo ao envolvimento dos professores	Esperado
	8. Forma de resolver problemas que surgem	Esperado
Desenvolvimento Profissional	1. Treinamentos fornecidos pela Instituição	Acima do Esperado
	2. Perspectivas de crescimento profissional	Acima do Esperado
	3. Apoio ao seu crescimento profissional	Acima do Esperado
	4. Uso pela Instituição de suas sugestões	Acima do Esperado
Atividade Docente	1. Tempo para preparar as aulas	Esperado
	2. Sua carga horária semanal de aulas	Acima do Esperado
	3. Alocação de disciplinas à sua competência	Acima do Esperado
	4. Comportamento dos alunos	Esperado
	5. Sua contribuição na formação dos alunos	Acima do Esperado
Ambiente Físico	1. Ambiente físico da sala de aula	Acima do Esperado
	2. Recursos tecnológicos disponíveis p/ aulas	Acima do Esperado
	3. Biblioteca	Esperado
	4. Laboratórios	Abaixo do Esperado
Remuneração	1. O que você ganha pelo seu trabalho	Esperado
	2. O salário dos docentes mais qualificados	Esperado
Remuneração comparada ao mercado	1. O que você ganha pelo seu trabalho	Esperado
	2. O salário dos docentes mais qualificados	Esperado
Gestão de Problemas	1. A forma como seu problema foi tratado	Abaixo
	2. A solução dada a seu problema	Abaixo
Satisfação	1. Com a Instituição	Esperado
	2. Com sua carreira docente	Acima do Esperado

* Considerando a margem de erro de 10%

4.3 Análise de Regressão para Satisfação

4.3.1 Satisfação com a Instituição

A tabela 4.6 apresenta as estatísticas dos fatores significativos para satisfação com a instituição de todos os docentes com o critério de significância $p < 0,05$ pelos métodos *forward stepwise* e *backward stepwise*.

Como se pode observar, à exceção da remuneração, todos os grupos de variáveis usados no modelo (Sistema de Trabalho, Desenvolvimento Profissional, Atividade Docente, Ambiente Físico) tiveram influência na satisfação com a instituição. Ambos os modelos também geraram um alto grau de explicabilidade, com R^2 ajustado maior que 0,75.

No caso dos docentes que tiveram problema profissional, os fatores *comportamento dos alunos* e *comunicação interna na instituição* foram os fatores significativos a afetarem sua satisfação com a Instituição.

Esse resultado sugere uma mudança de perspectiva do docente de quando sua situação profissional não tem nenhum problema (*comportamento dos alunos* não aparece como fator) e quando algum problema acontece.

Observe-se também que a *comunicação interna* aparece como um fator em ambos os grupos.

Tabela 4.5 Regressão para Satisfação com a Instituição, métodos *backward* e *forward*

	<i>Forward</i>		<i>Backward</i>		<i>Docentes com Problemas</i>	
<i>n</i>	40		40		13	
<i>p</i>	< 0,00001		< 0,00001		< 0,0001	
R	0,9430		0,9292		0,9204	
R^2 ajustado	0,8730		0,8479		0,8167	
Variáveis	<i>beta</i>	<i>p</i>	<i>beta</i>	<i>p</i>	<i>beta</i>	<i>p</i>
A2 – Apoio da Instituição	0,221	<0,05				
A5 – Relacionamento com superiores	0,255	**	0,328	***		
B1 – Treinamentos fornecidos	0,224	*	0,281	**		
B4 – Uso das sugestões pela Instituição					0,461	*
C4 – Comportamento dos alunos			0,199	*	0,806	***
C5 – Contribuição na formação dos alunos	0,193	<0,05				
D4 – Laboratórios	0,400	***	0,450	***		

* < 0,01 ** < 0,001 *** < 0,0001

A análise de multicolinearidade para uma “correlação” de Pearson $> 0,59$ apresentada na Tabela 4.7 mostra que em **Sistema de Trabalho** se A2 e A5 entraram no modelo como significativas, também devem ser considerados como fatores com influência por colinearidade com A2 e A5, as variáveis A3 *Modo como o desempenho é avaliado*, A6 *Relacionamento com os colegas*, A7 *Estímulo ao envolvimento dos professores*, e A8 *Forma de resolver problemas que surgem*.

Tabela 4.6 Matriz de Correlação $> 0,59$, Sistema de Trabalho

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8
A1	1,000							
A2		1,000	0,616			0,657	0,733	0,827
A3		0,616	1,000		0,595			0,603
A4				1,000				
A5			0,595		1,000			
A6		0,657				1,000		
A7		0,733					1,000	0,803
A8		0,827	0,603				0,803	1,000

No caso dos fatores de **Desenvolvimento Profissional**, todos foram colineares ao nível 0,6, como mostra a tabela 4.8.

Tabela 4.7 Matriz de Correlação $> 0,59$, Desenvolvimento

	B1	B2	B3	B4
B1	1,000	0,761	0,638	0,654
B2	0,761	1,000	0,830	0,650
B3	0,638	0,830	1,000	0,708
B4	0,654	0,650	0,708	1,000

Em **Atividade Docente**, a tabela 4.9 mostra que apenas C4 e C5 podem ser considerados como fatores significativos da satisfação com a instituição.

Tabela 4.8 Matriz de Correlação $> 0,59$, Atividade Docente

	C1	C2	C3	C4	C5
C1	1,000	0,747			
C2	0,747	1,000	0,705		
C3		0,705	1,000		0,680
C4				1,000	0,710
C5			0,680	0,710	1,000

E em **Ambiente Físico**, conforme tabela 4.10, D3 *Biblioteca* também deve ser considerado como um fator explicativo da satisfação com a Instituição.

Tabela 4.9 Matriz de Correlação > 0,59, Desenvolvimento

	D1	D2	D3	D4
D1	1,000	0,702		
D2	0,702	1,000		
D3			1,000	0,764
D4			0,764	1,000

As figuras 4.18 e 4.19 apresentam graficamente o resultado da análise considerando todos os docentes (4.18) e o grupo dos que afirmaram já terem tido algum problema profissional.



Figura 4.18 Satisfação com a Instituição



Figura 4.19 Satisfação com a Instituição - Docentes que tiveram problemas

4.3.2 Satisfação com a Carreira

A regressão para satisfação com a carreira mostrou também um modelo com alto grau de explicabilidade ($r^2_{\text{ajustado}} > 0,70$) e fatores similares à exceção de Sistema de Trabalho. Com a carreira, todavia, o fator Remuneração, através da avaliação da *remuneração comparada ao mercado*, também tornou-se um fator da satisfação.

Para os professores que afirmaram terem tido algum tipo de problema há uma mudança nos fatores e variáveis, com apenas o fator Atividade Docente (*tempo para preparar aulas e contribuição na formação dos alunos*) aparecendo como significativos da satisfação com a carreira. A tabela 4.11 apresenta os resultados.

Tabela 4.10 Regressão para Satisfação com a Carreira, métodos *forward=backward*

	<i>Todos</i>		<i>Docentes com problemas</i>	
<i>n</i>	40		13	
<i>p</i>	< 0,00001		< 0,00001	
R	0,8682		0,9061	
R^2_{ajustado}	0,7257		0,7852	
Variáveis significativas a $p < 0,05$	<i>beta</i>	<i>p</i>	<i>beta</i>	<i>p</i>
B4 – Uso pela Instituição das sugestões	0,206	<0,05		
C1 – Tempo para preparar as aulas			0,377	<0,05
C3 – Alocação de disciplinas a sua competência	0,302	<0,05		
C5 – Contribuição na formação dos alunos	0,443	**	0,644	*
EC1 – Salários comparados ao mercado	0,235	<0,05		

* < 0,01 ** < 0,001 *** < 0,0001

A análise de colinearidade para **Desenvolvimento Profissional** (tabela 4.8) mostra que todas as outras variáveis também são fatores significativos da explicação da satisfação com a carreira.

No caso de **Atividade Docente**, a tabela 4.9 mostra que também os fatores C2 *Carga horária semanal de aulas*, e C4 *Comportamento dos alunos*, devem ser considerados como fatores significativos da explicação da satisfação com a carreira.

E no caso das variáveis de **Remuneração**, a tabela 4.12 mostra que todas as variáveis utilizadas são fatores significativos das explicações da satisfação com a carreira.

Tabela 4.11 Matriz de Correlação > 0,59, Remuneração

	E1	E2	EC1	EC2
E1	1,000	0,739	0,796	0,736
E2	0,739	1,000	0,635	0,778
EC1	0,796	0,635	1,000	0,810
EC2	0,736	0,778	0,810	1,000

As figuras 4.20 e 4.21 sintetizam essa análise com a satisfação com a carreira.

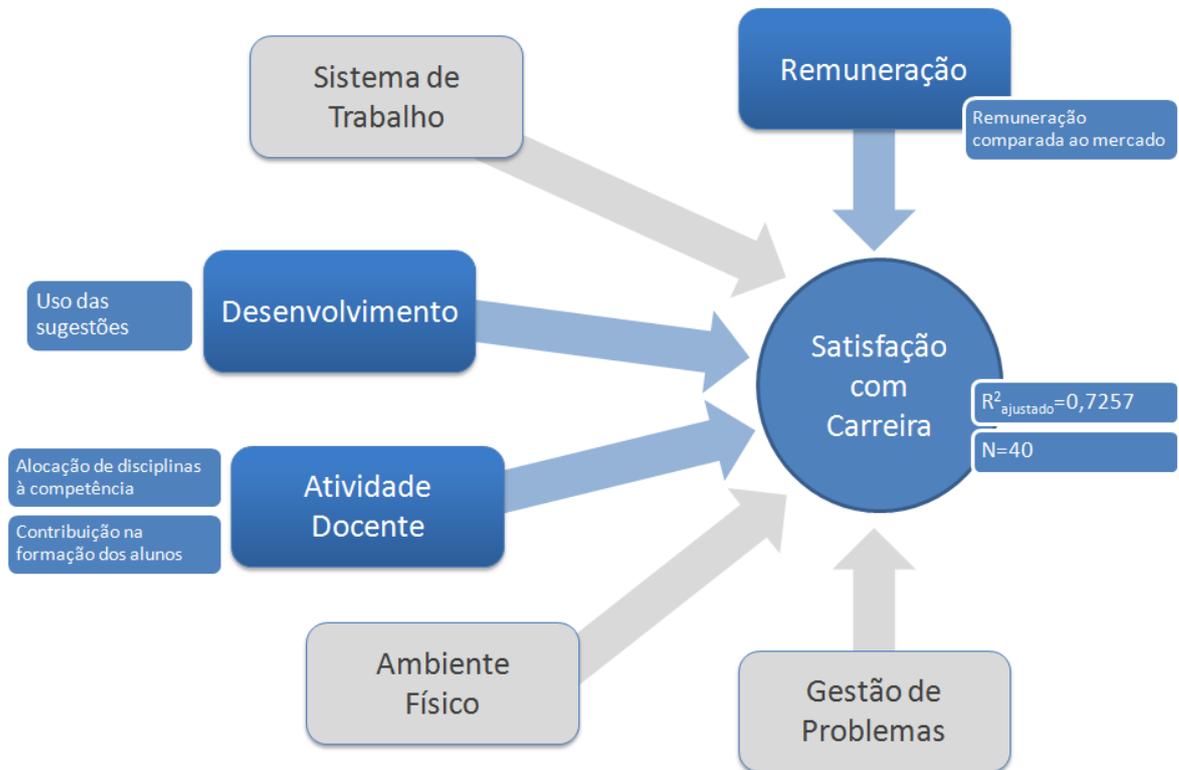


Figura 4.20 Regressão para Satisfação com a Carreira

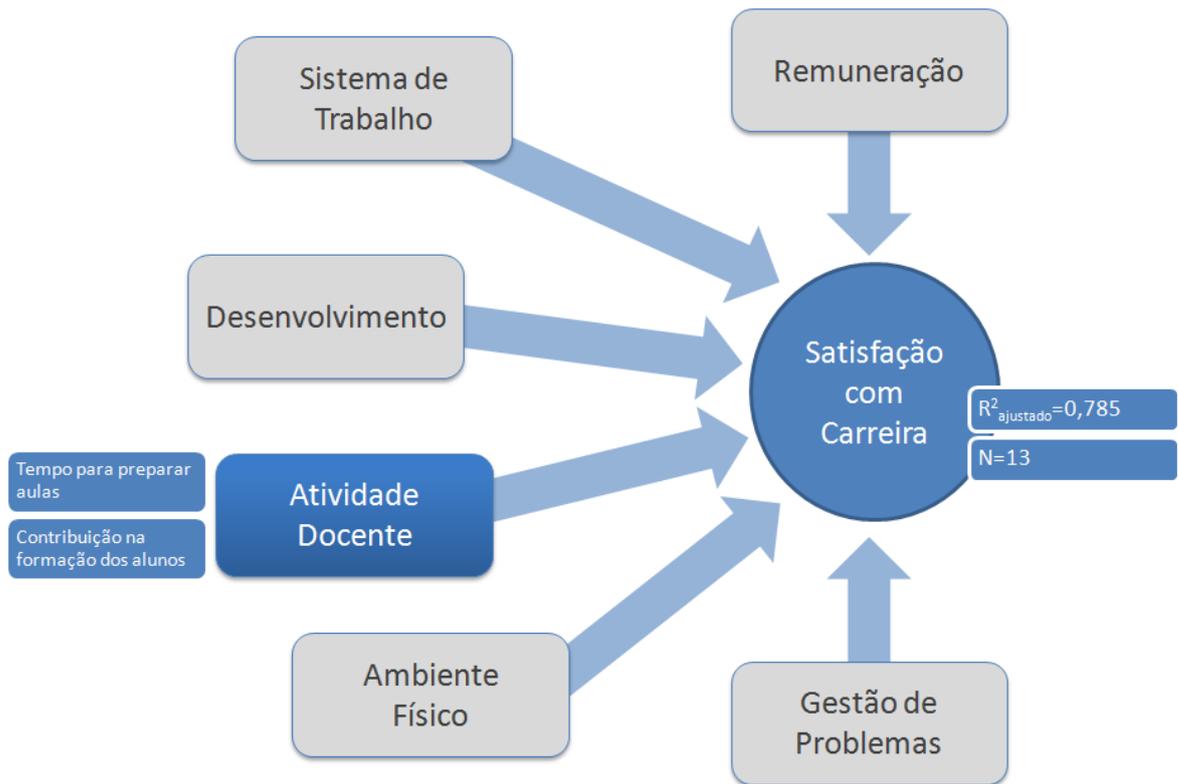


Figura 4.21 Satisfação com a Carreira - Docentes que tiveram problemas

Capítulo 5

Conclusões e Recomendações

Este capítulo apresenta uma síntese geral deste estudo, com suas conclusões e recomendações finais, e está estruturado em oito partes: principais resultados da pesquisa, análise crítica dos objetivos, implicações teóricas, implicações gerenciais, limitações da pesquisa, direções de pesquisa, recomendações e conclusões.

5.1 Principais Resultados da Pesquisa

Os principais resultados sugerem que o modelo adotado possui alto grau de explicabilidade da satisfação tanto com a instituição quanto com a carreira, avançando em relação aos dois trabalhos anteriores de Silva(2003) e Cruz Filho(2007).

Destaca-se que a variável *contribuição na formação dos alunos*, na mesma linha da percepção da auto-eficácia observada em Caprara et al. (2006) foi a mais presente nos vários modelos, seguida em ocorrência pela variável *uso das sugestões*, sugerindo que a percepção da contribuição e o sentimento de participação podem ser dois dos principais fatores a influenciar a satisfação de docentes no caso estudado.

5.2 Análise Crítica dos Objetivos

O objetivo deste trabalho foi estudar fatores que afetam a satisfação de empregados com foco nos docentes de uma Instituição de Educação Tecnológica

Tal objetivo foi concretizado na medida em que este estudo contribuiu para incrementar o modelo conceitual proposto por Silva (2003) e Cruz(2007), através não apenas da validação das variáveis já estudadas, mas também da inclusão de novas variáveis como auto-eficácia (Caprara et al., 2006), relacionamento entre os professores.

5.3 Implicações Teóricas

As principais implicações teóricas deste trabalho, que estudou os determinantes antecedentes e conseqüentes do processo de satisfação empregados, referem-se ao incremento do modelo adotado por Silva (2003) e por Cruz Filho (2007).

Aponta para uma maior reflexão sobre diferentes estados da percepção (“normal”, “pós-problema”).

5.4 Implicações Gerenciais

Este trabalho pode ser útil no âmbito do PQGF, no qual expressamente se aponta que os órgãos federais, caso da instituição em estudo, devem identificar os fatores que afetam o bem-estar, a satisfação e a motivação dos servidores.

5.5 Limitações da Pesquisa

A aplicação da pesquisa em apenas uma Instituição não permite generalizar a compreensão do seu resultado às demais instituições sem restrições ou novas pesquisas.

Cumprer ressaltar também que a metodologia utilizada na coleta dos dados limitou-se a usar como parâmetro a distribuição por sexo, faixa etária, tempo de instituição e nível de qualificação, não tendo sido aplicado um processo aleatório pleno que permitisse o sorteio de elementos para compor a amostra.

5.6 Direções da Pesquisa

Algumas direções de pesquisa na área de satisfação do empregado podem ser apontadas, em conseqüência das pesquisas e dos resultados apresentados neste estudo, tais como:

- Estudar a inclusão de novas variáveis ao modelo apresentado neste estudo
- Verificar o grau de satisfação de docentes de outras Instituições similares, como os outros CEFET's
- Investigar mais a fundo as diferenças quando de situação pós-problema profissional
- Investigar cada relação entre fatores/variáveis e a satisfação, p.ex., porque a percepção da *contribuição na formação dos alunos* tem impacto na satisfação do docente.

5.7 Recomendações

Considerando o resultado prático deste estudo, algumas recomendações podem ser feitas.

Ao CEFET-PI que se continue as ações de desenvolvimento de pessoal em curso, as quais foram positivamente avaliadas e têm influenciado a satisfação.

Do mesmo modo, ações de reconhecimento pessoal aos professores quando de sucesso de egressos, constitui forma de contribuir para a percepção já positiva da contribuição do docente na formação dos alunos, um dos principais fatores da satisfação identificado.

Em uma periodicidade anual realizar por amostragem como a realizada neste trabalho, uma pesquisa de satisfação objetivando acompanhar a avaliação e eventuais mudanças de fatores que passam a ter maior influência na satisfação com a Instituição e com a carreira.

Ao Governo Federal, recomenda-se adotar pesquisas deste tipo nos órgãos federais como parte da iniciativa do PQGF.

Referências

- ALT, M.N., PETER, K. *Private schools: a brief portrait*. NCES 2002-013, US Department of Education, Office of Educational Research and Improvement, National Center for Education Statistics. 2002.
- ANDERSON, E. W.; FORNELL, C. *Foundations of the American Customer Satisfaction Index*. Total Quality Management. N. 11, V. 7, p. 868-882. Sep 2000.
- ARNETT, D. B.; LAVERIE, D. A.; MCLANE, C. *Job Satisfaction and Pride as Internal-Marketing Tools*. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. N. 43, V. 2, p.87-96. Apr 2002.
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA; Prêmio Nacional da Gestão Pública - PQGF: Instrumento para Avaliação da Gestão Pública – Ciclo 2007 – Brasília: MP,GESPÚBLICA,SEGES, Versão 1 / 2007, 64 p..
- CAPRARA, Gian V., BARBARANELLI, Claudio, STECA, Patrizia, MALONE, Patrick. Teacher's self-efficacy beliefs as determinants of job satisfaction and students academic achievement: a study at the school level. *Journal of School Psychology*, 44, 473-490. 2006.
- CRUZ FILHO, Raimundo. Fatores da satisfação e fidelidade de empregados: um estudo com docentes de instituição de ensino superior. *Tese de Mestrado*. UFRN/Biblioteca Central Zila Mamede –Centro de Tecnologia. Programa de Engenharia de Produção. Tese. 113p. 2007
- EFQM (2003) *Introducing Excellence*. EFQM.
- EKLÖF, J. A. *European Customer Satisfaction Index Pan-European Telecommunication Sector Report Based on the Pilot Studies 1999*. Stockholm, Sweden, European Organization for Quality and European Foundation for Quality Management. 2000.
- ESKILDSEN, Jacob K.; KRISTENSEN Kai; WESTLUND, Anders H. *Work Motivation and Job Satisfaction in the Nordic Countries*. Emerald Group Publishing Limited, N.2, V.26, 122-136, 2004.
- FEUSS, W. J.; HARMON, J.; WIRTENBERG, J. WIDES, J. W. *Linking Employees, Customers, and Financial Performance in Organizations*. Cost Management. Boston: Jan/Feb. V. 18. N. 1. p.12-23. 2004.

- FORNELL, C.; JOHNSON, M. D.; ANDERSON E. W.; Cha, J.; BRYANT, B. E. *The American Customer Satisfaction Index: nature, purpose and findings*. Journal of Marketing Research. V. 60, p. 7-18.1996.
- FORNELL, Claes. *A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience*. *Journal of Marketing*. 1992.
- GIL, Antônio Carlos. *Pesquisa Social*. 5.ed. São Paulo. Atlas, 1999.
- HESKETT, J. L.; SASSER, W. E. Jr.; SCHLESINGER, L. A. *The Service Profit Chain: how leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction and value*. New York, NY: Free Press. 1997.
- JOHNSON M.; GUSTAFSSON A. *Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profity*. University of Michigan School, Management Series. 2000.
- JOHNSON, M. D.; Gustafson, A.; Andreassen T. W.; Lervik, L.; Cha, J. *The evolution and future of national customer satisfaction index models*. Journal of Economic Psychology,. vol.22, p.217-245, 2001.
- JOHNSON, Michael D.; GUSTAFSSON, Anders; ANDREASSEN, Tor Wallin; LERVIK, Line; CHA, Jaesung (2001) The evolution and future of national customer satisfaction index models, *Journal of Economics Psychology*, 22, 2001, 217-245.
- LIU, Xiaofeng S., RAMSEY, Jase. Teacher's job satisfaction: analyses of the teacher follow-up survey in the United States for 2000-2001. *Teaching and Teacher Education*, 24, 1173-1184. 2008.
- NIR, Adam E., BOGLER, Ronit. The antecedents of teacher satisfaction with professional development programs, *Teaching and Teacher Education*, 24, 377-386. 2008.
- NIST, Baldrige National Quality Program, 2008 Education Criteria for Performance Excellence. NIST, 2007.
- PAPANASTASIOU, Elena C., ZEMBYLAS, Michalinos. Job satisfaction variance among public and private kindergarten school teachers in Cyprus. *International Journal of Educational Research*, 43, 167-167. 2005.
- SHANN, M. Professional commitment and satisfaction among teachers in urban middle schools. *The Journal of Educational Research*, 92, 67-73. 1998.

- SILVA, F. J. Gestão Estratégica de Pessoas: fatores que afetam a satisfação e fidelidade dos empregados em um cidade do Brasil. *Tese de Mestrado*. UFRN/Biblioteca Central Zila Mamede –Centro de Tecnologia. Programa de Engenharia de Produção. Tese. 113p. 2003.
- SPINELLI, Michael A.; CANAVOS, George C. *Investigating the Relationship Between Employee Satisfaction and Guest Satisfaction*. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. V. 41, n. 6. Dec. 2000.
- TACHIZAWA, Takeshi; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. *Gestão de Instituições de Ensino*. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1999.
- TANURE, Betania; EVANS, Paul; PUCIK, Vladimir. *A Gestão de Pessoas no Brasil: Virtudes e Pecados Capitais*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- THOMPSON, D.P., MCNAMARA, J.F., HOYLE, J.R. Job satisfaction in educational organizations: a synthesis of research findings. *Educational Administration Quarterly*, 36, 703-729. 1997.
- WERTHER, William B. Jr., *Loyalty at Work*. Business Horizons. Greenwich. V. 31. n. 2. p. 28-35. Mar/Apr 1988.

Anexo 1 O CEFET-PI

O Centro Federal de Educação Tecnológica – CEFET é uma instituição federal pública voltada para a educação tecnológica, ou seja, com foco primário na formação em cursos técnicos de nível médio (secundário) e tecnológico superior de curta duração (tecnólogos). A figura 2.16 apresenta a estrutura organizacional do CEFET-PI, foco desse estudo, a qual é similar a todos os CEFET's do país.

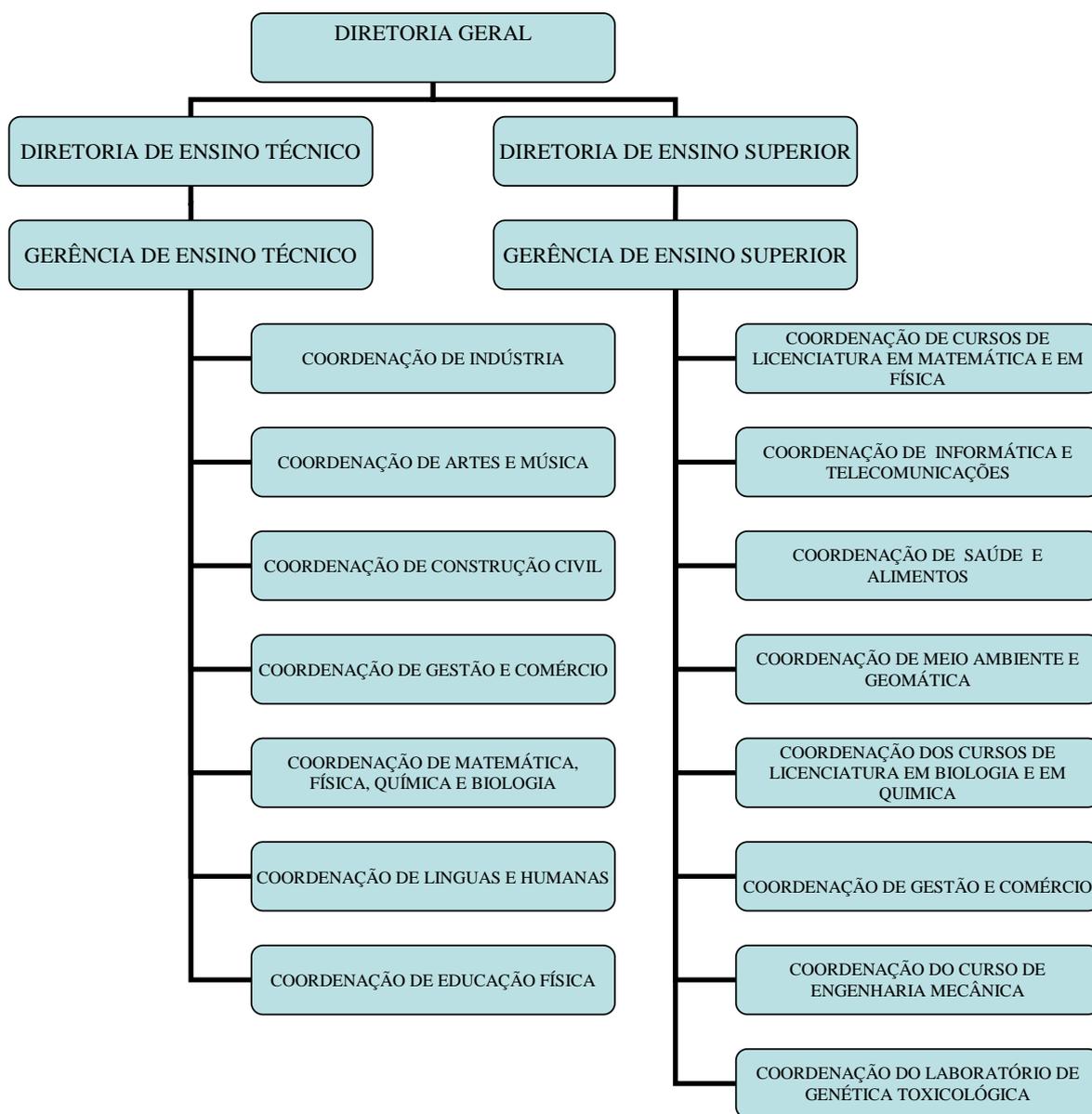


Figura A1-1 Estrutura organizacional do CEFET-PI

No escopo deste trabalho, segue uma descrição dos aspectos relativos a recursos humanos do CEFET na estrutura teórica da pesquisa e, onde apropriado, com referências teóricas adicionais.

Sistema de Trabalho

Esquema de trabalho individual/equipe

A formação de docentes deve se constituir em permanente atividade crítica e reflexiva. Segundo Libâneo (1998), “há necessidade da reflexão sobre a prática para a apropriação e produção de teorias como marco para as melhorias da prática de ensino“. O profissional crítico-reflexivo é ajudado a compreender o seu próprio pensamento e a refletir de modo crítico sobre sua prática para melhorar a relação entre o pensar e o fazer. Pouco se alteraram estrutura e formas de organização dos cursos, Mudanças mais ousadas precisam ser feitas, levando em conta os novos paradigmas da produção e do conhecimento, com a utilização da investigação-ação como uma das abordagens metodológicas orientadoras da pesquisa e de adotar uma perspectiva social, interacionista e construtivista do processo de ensino e aprendizagem; de buscar competências e habilidades profissionais em novas condições e modalidades de trabalho, indo além de suas responsabilidades de sala de aula. Dewey (1859-1952) já estabelecia a diferença entre “ação reflexiva e ação rotineira”, conforme cita Imbernón (1998: 94). A idéia de uma cultura profissional reflexiva na formação docente pressupõe uma (re)conceitualização do ensino e da prática educativa e, conseqüentemente, da formação. Popkewitz (1990), segundo Imbernón, assinala que não basta afirmar que os professores devem ser reflexivos e desfrutar de um maior grau de autonomia. A maior dificuldade é estabelecer tradições de pensamento e reflexão para fundamentar as afirmativas acerca da formação numa perspectiva crítico-reflexiva. Como assinala Oberg (1984) os professores serão melhores profissionais quanto mais conscientes de sua prática e mais refletirem sobre suas intervenções.

Não se pode separar o profissional reflexivo do profissional crítico, uma vez que corre-se o risco de realizar unicamente uma reflexão técnica e prática descontextualizada, sem conotações éticas e ideológicas. O professor deve analisar o significado de sua ação social e docente, fundamentando-se em uma reflexão construtiva, crítica e radical dos fatos educativos. Essa perspectiva do professor reflexivo-crítico, os professores constantemente participam do processo de criação e atualização do conhecimento pedagógico, debatem as diretrizes curriculares para a tomada de decisões, empenhando-se para garantir espaços

para práticas e estudos sobre as mídias, sobre a produção social de comunicação e a interação com as multimídias. Tal ação tem ainda sido restrita, pois os recursos humanos e laboratórios disponíveis do CEFET-PI são compartilhados e a carga horária destinada ao uso dos mesmos é ínfima, permitindo para alguns professores e alunos uma familiarização e elaboração de pequenos programas, sem maiores aprofundamentos.

Diante das dificuldades que a instituição atravessa atreladas às novas realidades e à complexidade de saberes presentes na formação profissional do docente, o CEFET - PI procura trabalhar uma formação teórica mais aprofundada, contemplando a capacidade operativa nas exigências da profissão que os professores estão almejando.

Os professores do CEFET-PI trabalham de forma individual no seu dia a dia, interrelacionando com os professores do mesmo bloco de ensino para uma melhor interdisciplinaridade das disciplinas, sendo mais em equipe no nível de coordenação, gerências e diretorias.

Método de Avaliação do Desempenho

A avaliação do desempenho do docente do CEFET-PI é feita a cada dois anos pela Comissão Permanente de Pessoal Docente – CPPD, responsável pela formulação e acompanhamento da execução da política de pessoal docente, mediante a aplicação de dois questionários: um aplicado nas turmas em que os professores ministram suas respectivas aulas e outro aplicado junto à equipe de coordenação.

Aspectos de Comunicação Interna

A base da comunicação interna no CEFET é através dos mecanismos formais de ofícios e memorandos, mas para professores fundamentalmente oral e através da estrutura hierárquica de coordenação.

Adicionalmente há outros mecanismos como um jornal e revista científica da Instituição, o funcionamento da rádio CEFET, elaboração de folhetos, vídeos e CD ROMS para publicidade das atividades acadêmicas e dos projetos de responsabilidades sociais para demonstração aos docentes e técnicos administrativos.

Há também uso da rede de informática com informatização de todos os processos administrativos e acadêmicos, para acompanhamento on-line, além de sítios eletrônicos com páginas dinâmicas para gerências, coordenações de cursos; painéis eletrônicos, jornal institucional e murais.

Desenvolvimento

Políticas de qualificação, plano de carreira e regime de trabalho.

A organização atual da carreira e cargos dos professores da Rede de Ensino Profissional e Tecnológica é instituída pela Lei nº 11.784, de 22/09/2008, publicada no DOU de 23/09/2008. Esta organização produziu mudanças importantes e com significativas melhorias para os docentes

O quadro docente é constituído por professores selecionados em concursos públicos para ocuparem os cargos de Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico em regime de trabalho de 20 horas, 40 horas e Dedicção Exclusiva que, com a reestruturação dos Projetos Políticos Pedagógicos dos cursos ofertados atualmente e com a implantação de novos cursos, de forma concatenada com as políticas de melhoria das atividades acadêmicas de ensino, de forma articulada com a produção e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos, será necessário ampliar o quadro docente efetivo e estabelecer intercâmbios com Instituições de Ensino Superior, nacionais e internacionais.

Com o objetivo de implementar a pesquisa científica como princípio educativo, de relevância para a indução e difusão de tecnologias, há via de regra uma política de Capacitação Institucional para docentes com objetivo de titulação em Mestrado e Doutorado. O CEFET-PI já estabeleceu 11 convênios de Cooperação Técnico-Científica em nível de Mestrado e Doutorado com várias instituições do país.

Atividade Docente - carga horária, quantidade de disciplinas, tamanho das turmas

A ocupação da carga horária docente é distribuída nas seguintes atividades: atividades de ensino, ministrando no máximo três disciplinas diferentes em turmas com 44 alunos em média; atividades de pesquisa e de extensão; atividades de capacitação; atividades de administração e de representação; atividades didático-pedagógicas.

A prioridade de distribuição da carga horária é dada às atividades de ensino. As aulas são distribuídas de acordo com as necessidades de cada Unidade Organizacional responsável pelo desenvolvimento do ensino, priorizando o atendimento para o processo ensino-aprendizagem, preponderando os aspectos educativo e coletivo sobre os aspectos administrativo e individual.

Entende-se como atividades de ensino as aulas presenciais e não presenciais, o atendimento extra-classe a discentes, a supervisão de estágio curricular, a orientação de

trabalho de conclusão de curso, de iniciação científica, de monografia, de dissertação e de tese.

A orientação do projeto de trabalho de conclusão de curso será considerada para cômputo de carga horária nos casos em que não estiverem inseridas em unidade curricular prevista no projeto pedagógico do curso.

Para cada docente será destinada uma carga horária semanal, prioritariamente para atividades de ensino, conforme apresentado na tabela A1.1.

Tabela A1.1 Regime de Trabalho e Carga Horária

Regime de Trabalho	Carga horária semanal de docência (ensino, sala de aula)	Carga horária adicional
Docente efetivo com regime de Dedicção Exclusiva	22 (vinte e duas)	2 (duas) horas para reuniões de coordenação de curso
Docente efetivo e substituto com tempo integral de 40 (quarenta) horas semanais	22 (vinte e duas)	2 (duas) horas para reuniões de coordenação de curso
Docente efetivo e substituto com tempo parcial de 20 (vinte) horas semanais	carga horária mínima de 12 (doze) horas semanais	1 (uma) hora para reuniões de coordenação de curso

A carga horária semanal docente consta do plano de trabalho individual, de comum acordo entre o docente e a coordenação de ensino ao qual esteja vinculado o professor.

A destinação de carga horária para atendimento extra-classe a discentes, inclusive nos casos de pendência que não constitui turma, é efetuada de acordo com o limite máximo de 02 (duas) horas para os docentes em regime de 40 (quarenta) horas e de Dedicção Exclusiva e 01 (uma) hora para os docentes em regime de 20 (vinte) horas, estabelecida pela Coordenação de Curso, quando houver necessidade.

A carga horária alocada para atividades de supervisão de estágio é de 01 (uma) hora por aluno, até o limite de 08 (oito) horas.

Para atividades de orientação de trabalho de conclusão de curso, iniciação científica, de monografia, de dissertação e de tese, em Programas da Instituição, é destinado o máximo de 08 (oito) horas semanais por docente não cumulativo, a critério da Unidade Organizacional responsável pelo desenvolvimento do ensino, considerando 2 (duas) hora para cada projeto orientado.

A distribuição, a efetivação e o controle da carga horária semanal do docente é de responsabilidade e orientação da Unidade Organizacional responsável pelo desenvolvimento do ensino.

A complementação da carga horária semanal docente é destinada às atividades didático-pedagógicas. Considera-se as atividades didático-pedagógicas como sendo planejamento e preparação de aulas e de materiais didáticos, a avaliação, entre outras atividades voltadas à melhoria da relação ensino-aprendizagem.

Cabe à unidade organizacional responsável pelo desenvolvimento do ensino, em comum acordo com o docente, planejar atividades para os docentes que não completarem a carga horária de atividades previstas. São consideradas atividades de complementação: projetos/trabalhos pedagógicos, científicos/tecnológicos e/ou administrativos de interesse da Instituição, que contribuam para a melhoria dos processos educacionais.

Os resultados das atividades de complementação são apresentados até quinze dias antes do final do período letivo, devendo ser avaliados pela unidade organizacional responsável pelo desenvolvimento do ensino a que o professor está ligado.

A distribuição das atividades docentes constará no plano de atividades do período letivo (ano/semestre), adotando os seguintes parâmetros e procedimentos: diagnóstico das demandas de carga horária de ensino, com base nas atividades curriculares dos cursos em desenvolvimento e outras necessidades e projetos da coordenação de área / curso; divulgação das demandas diagnosticadas, com apresentação de proposta de distribuição da carga horária por professor, como forma de subsídio ao planejamento individual; atribuição de prazo para o recebimento das propostas de planos de trabalho individuais, contemplando as atividades de ensino, pesquisa, extensão e outras; compatibilização dos planos individuais e formulação da proposta final de plano de ação da coordenação;

O plano de ação da coordenação identifica as demandas de ensino e as linhas de pesquisa, extensão, capacitação docente e outras, respeitando o princípio da liberdade acadêmica para os projetos que nelas não se enquadrem. Define uma programação compatível com a carga horária distribuída para cada docente. Contém a planilha de ocupação docente e é aprovada pelo órgão competente da Unidade Organizacional, conforme diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão.

O docente apresenta ao coordenador de área / curso o plano individual de trabalho para o período letivo (ano/semestre) contendo os seguintes itens: carga horária de ensino,

com especificação das atividades e dos componentes curriculares; carga horária de pesquisa, se houver, com descrição sucinta dos objetivos, estágio de desenvolvimento e metas a serem atingidas no semestre; carga horária de extensão, se houver, especificando sua distribuição, curso ou projeto de extensão, devendo apresentar descrição sucinta dos objetivos, estágio de desenvolvimento, metas a serem atingidas e ainda se haverá remuneração adicional; carga horária de capacitação docente, se houver, especificando a atividade, programa sucinto, duração, data e forma de socialização do conhecimento adquirido; carga horária de administração, se houver, especificando local, horário de trabalho e portaria de designação; carga horária de representação, se houver, especificando o órgão ou entidade, horário de trabalho e a portaria de designação; carga horária de complementação contendo descrição das atividades, objetivos, carga horária e período de realização.

O plano individual de trabalho é configurado conforme diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e as informações deverão ser consolidadas na planilha de ocupação docente.

Encerrado o período letivo, cada docente apresenta à coordenação em que se encontra lotado o relatório das atividades desenvolvidas durante o semestre, com base no plano individual de trabalho.

Ambiente Físico

Infra-estrutura

O CEFET-PI encontra-se atualmente em fase de otimização da infra-estrutura física e material para atender às políticas de articulação entre ensino, produção e difusão de conhecimentos e tecnologias, como a reestruturação da ocupação e implementação de novos ambientes de aprendizagem (Salas de aulas, Oficinas, laboratórios e bibliotecas), ampliação dos serviços de manutenção dos equipamentos áudio-visuais e do material permanente.

A Biblioteca conta com mais de 17.000 itens e está acontecendo a reestruturação do acervo bibliográfico e de periódicos com compras de novos livros e revistas especializadas. Houve adaptação da infra-estrutura física para portadores de necessidades especiais com construção de rampas de acesso, elevadores nos dois blocos de ensino e estacionamento exclusivo para os portadores de deficiência.

A Tabela A1.2 apresenta um quadro geral da estrutura física do CEFET-PI.

Tabela A1.2 Ambiente Físico do CEFET-PI

Ambiente	Quantidade	Área total em m ²
Salas de aula	44	2.461
Sala de Desenho	2	139
Laboratório de Química	1	70
Laboratório de Física	2	78
Laboratório de Metrologia e Metalografia	1	45
Laboratório de Eletricidade e Eletrônica	6	334
Laboratório de Máquinas Operatrizes	1	176
Laboratório de Máquinas e Motores	1	90
Laboratório de Soldas	2	89
Laboratório de Topografia	1	8
Biblioteca	1	208
Auditório	1	343
Laboratório de Ensaio Tecnológico	1	46
Laboratório de Refrigeração	4	229
Laboratório de Automação	1	74
Laboratório de Saneamento	2	82
Laboratório de Toxicologia	1	10
Sala de Eventos	1	76
Laboratório de Música	4	203
Laboratório de Alimentos	1	71
Laboratório de Artes	4	304
Laboratório de Línguas	2	89
Laboratório de Manutenção de Computadores	2	69
Laboratório de Radiologia	1	54

Remuneração

A remuneração dos professores da Rede de Ensino Profissional e Tecnológica obedece à seguinte estrutura remuneratória: Vencimento Básico, Gratificação Específica de Atividade Docente do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico – GEDBT e Retribuição por Titulação – RT, conforme dispõe o art. 114 da Lei nº 11.784, de 22/09/2008, publicada no DOU de 23/09/2008.

A referida remuneração varia de acordo com o regime de trabalho e a titulação do professor como apresentado na Tabela A1.3.

Tabela A1.3 Regime de Trabalho e Remuneração dos Docentes

Regime de Trabalho	Mínimo	Máximo
20 horas semanais	R\$ 1.447,27 com graduação	R\$ 2.751,41, com doutorado
40 horas semanais	R\$ 2.095,18, com graduação	R\$ 4.677,74, com doutorado
Dedicação Exclusiva	R\$ 2.728,05, com graduação	R\$ 8.921,44, com doutorado

Anexo 2 Questionário

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE

Prezado Professor. Esta pesquisa é parte de um **Mestrado em Engenharia de Produção da UFRN** (Universidade Federal do Rio Grande do Norte) com o objetivo de avaliar a satisfação de docentes de instituições federais. Sua contribuição é valiosa. A pesquisa é anônima. Muito obrigado por sua colaboração. Prof. Rubens Ramos, UFRN (rubens@ct.ufrn.br)

SOBRE ALGUMAS INFORMAÇÕES INICIAIS

1. Há quanto tempo você é docente da Instituição: _____ anos.
 2. **Antes** do CEFET, você já havia trabalhado em outra instituição de ensino? [] Sim [] Não

A – COM RELAÇÃO AO SISTEMA DE TRABALHO DA INSTITUIÇÃO, como você avalia...

Por favor, avalie conforme a escala ao lado	Péssimo.....	Excelente	ñ sei
1. A cooperação entre os professores	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
2. Apoio da Instituição para suas atividades	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
3. Modo como seu desempenho é avaliado	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
4. Comunicação interna na Instituição	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
5. Relacionamento com superiores	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
6. Relacionamento com os colegas	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
7. Estímulo ao envolvimento dos professores	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
8. Forma de resolver problemas que surgem	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	

B – COM RELAÇÃO A SEU DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL, como você avalia...

Por favor, avalie conforme a escala ao lado	Péssimo.....	Excelente	ñ sei
1. Treinamentos fornecidos pela Instituição	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
2. Perspectivas de crescimento profissional	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
3. Apoio ao seu crescimento profissional	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
4. Uso pela Instituição de suas sugestões	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	

C – COM RELAÇÃO À ATIVIDADE DOCENTE, como você AVALIA...

Por favor, avalie conforme a escala ao lado	Péssimo.....	Excelente	ñ sei
1. Tempo para preparar as aulas	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
2. Sua carga horária semanal de aulas	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
3. Alocação de disciplinas à sua competência	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
4. Comportamento dos alunos	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
5. Sua contribuição na formação dos alunos	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	

D – COM RELAÇÃO AO AMBIENTE FÍSICO DA INSTITUIÇÃO, como você AVALIA...

Por favor, avalie conforme a escala ao lado	Péssimo.....	Excelente	ñ sei
1. Ambiente físico da sala de aula	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
2. Recursos tecnológicos disponíveis p/ aulas	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
3. Biblioteca	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
4. Laboratórios	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	

E – COM RELAÇÃO A SUA REMUNERAÇÃO/SALÁRIO NA INSTITUIÇÃO, como você AVALIA...

Por favor, avalie conforme a escala ao lado	Péssimo.....	justo.....	Excelente	ñ sei
1. O que você ganha pelo seu trabalho	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]		
2. O salário dos docentes mais qualificados	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]		
Comparado a outras instituições de ensino	MuitoMenor.....	similar.....	MuitoMaior	ñ sei
1. O que você ganha pelo seu trabalho é	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]		
2. O salário dos docentes mais qualificados é	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]		

F – VOCÊ JÁ TEVE ALGUM PROBLEMA PROFISSIONAL NA INSTITUIÇÃO?

[] NÃO. Por favor vá para **G**

Se SIM, Por favor, avalie conforme a escala...	Péssimo.....	Excelente	ñ sei
1. A forma como seu problema foi tratado	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
2. A solução dada a seu problema	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	

G – DIGA-NOS SOBRE SEU GRAU DE SATISFAÇÃO GERAL

Por favor, avalie conforme a escala ao lado	MuitoInsatisfeito.....	MuitoSatisfeito	ñ sei
1. Com a Instituição	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	
2. Com sua carreira docente	[1] [2] [3] [4] [5] [6] [7] [8] [9] [10]	[99]	

H – SOBRE VOCÊ

Informações adicionais que nos ajudam a comparar suas respostas com as dos outros.

Sexo: [] Masculino [] Feminino Ano de nascimento: _____

Maior titulação: [] Graduação [] Especialização [] Mestrado [] Doutorado

Sua graduação é na área [] Tecnológica [] Ciências [] Humanas | Fez curso técnico? [S] [N]

Anexo 3 Análise de Cronbach e Análise Fatorial

Grupo A

Number of items in scale: 8
Number of items with zero variance: 0
Number of valid cases: 34
Number of cases with missing data: 8
Missing data were deleted: casewise

SUMMARY STATISTICS FOR SCALE

Mean:	59,205882353	Sum:	2013,0000000
Standard Deviation:	10,038650796	Variance:	100,77450980
Skewness:	-,527470808	Kurtosis:	-,230951937
Minimum:	35,000000000	Maximum:	76,000000000
Cronbach's alpha:	,871659909		

Grupo B

Number of items in scale: 4
Number of items with zero variance: 0
Number of valid cases: 42
Number of cases with missing data: 0
Missing data were deleted: casewise

SUMMARY STATISTICS FOR SCALE

Mean:	30,452380952	Sum:	1279,0000000
Standard Deviation:	7,269053620	Variance:	52,839140534
Skewness:	-1,481615803	Kurtosis:	3,528110796
Minimum:	4,000000000	Maximum:	40,000000000
Cronbach's alpha:	,904050673		

Grupo C

Number of items in scale: 5
Number of items with zero variance: 0
Number of valid cases: 42
Number of cases with missing data: 0
Missing data were deleted: casewise

SUMMARY STATISTICS FOR SCALE

Mean:	38,928571429	Sum:	1635,0000000
Standard Deviation:	6,326070167	Variance:	40,019163763
Skewness:	-,918257144	Kurtosis:	,925812414
Minimum:	20,000000000	Maximum:	49,000000000
Cronbach's alpha:	,848279715		

Grupo D

Number of items in scale: 4
Number of items with zero variance: 0
Number of valid cases: 41
Number of cases with missing data: 1
Missing data were deleted: casewise

SUMMARY STATISTICS FOR SCALE

Mean:	29,804878049	Sum:	1222,0000000
Standard Deviation:	6,485443363	Variance:	42,060975610
Skewness:	-,638287730	Kurtosis:	-,313574915
Minimum:	14,000000000	Maximum:	40,000000000
Cronbach's alpha:	,817782932		

Grupo E

Number of items in scale: 4
Number of items with zero variance: 0
Number of valid cases: 41
Number of cases with missing data: 1
Missing data were deleted: *casewise*

SUMMARY STATISTICS FOR SCALE

Mean:	27,341463415	Sum:	1121,0000000
Standard Deviation:	6,015021846	Variance:	36,180487805
Skewness:	-,539845791	Kurtosis:	-,807789727
Minimum:	15,000000000	Maximum:	36,000000000
Cronbach's alpha:	,884993933		

Grupo G

Number of items in scale: 4
Number of items with zero variance: 0
Number of valid cases: 41
Number of cases with missing data: 1
Missing data were deleted: *casewise*

SUMMARY STATISTICS FOR SCALE

Mean:	34,048780488	Sum:	1396,0000000
Standard Deviation:	4,375792611	Variance:	19,147560976
Skewness:	-,984987891	Kurtosis:	,599407104
Minimum:	23,000000000	Maximum:	40,000000000
Cronbach's alpha:	,911024775		

Grupo J

Number of items in scale: 4
Number of items with zero variance: 0
Number of valid cases: 38
Number of cases with missing data: 4
Missing data were deleted: *casewise*

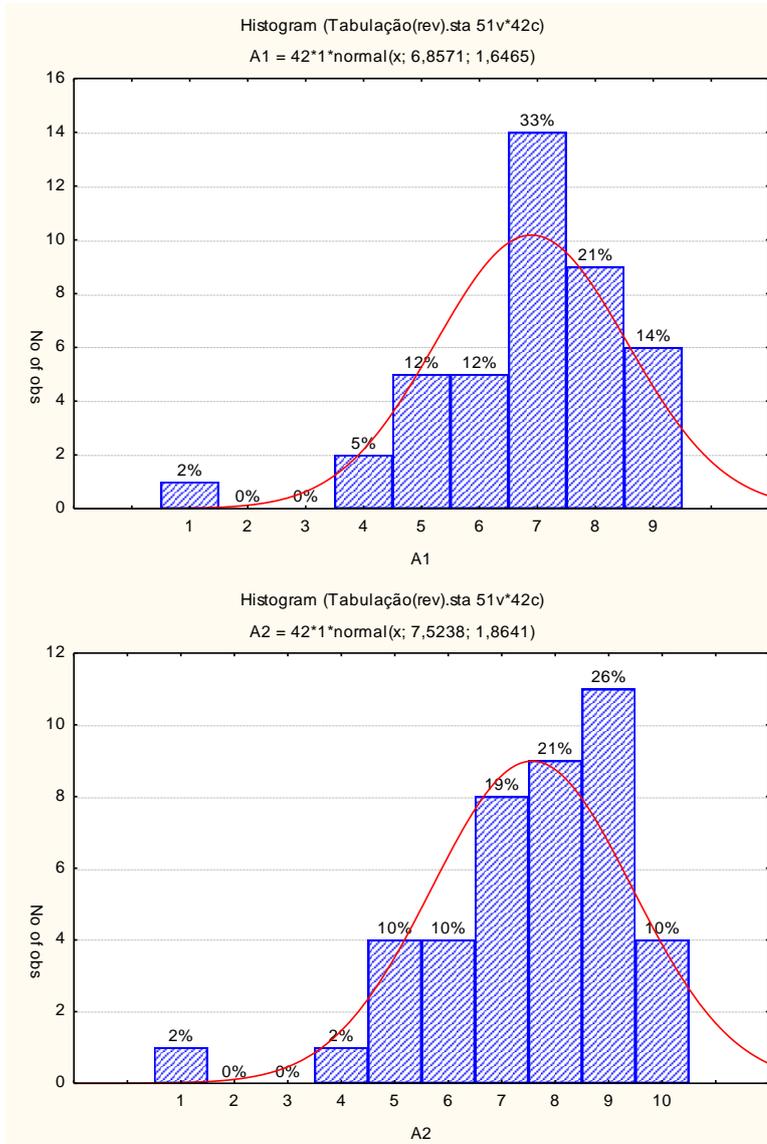
SUMMARY STATISTICS FOR SCALE

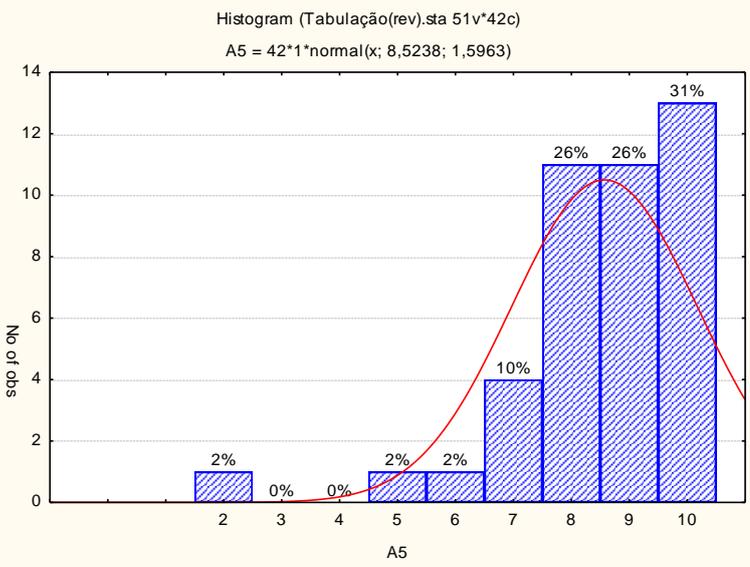
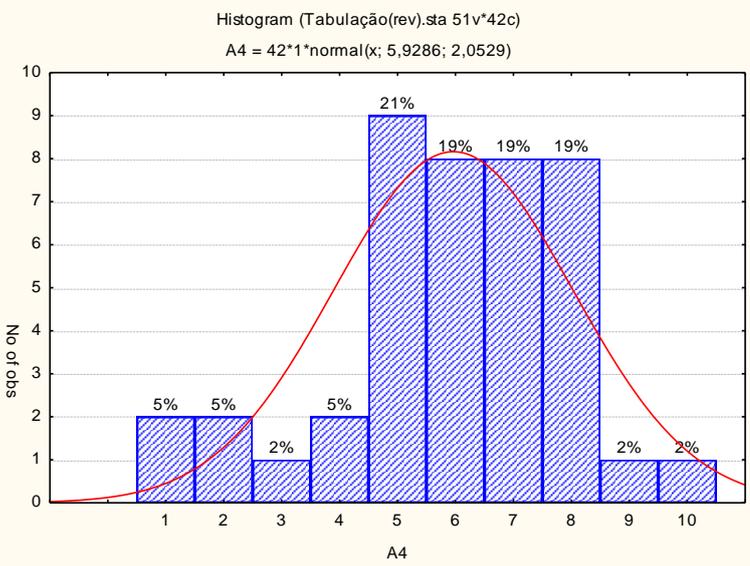
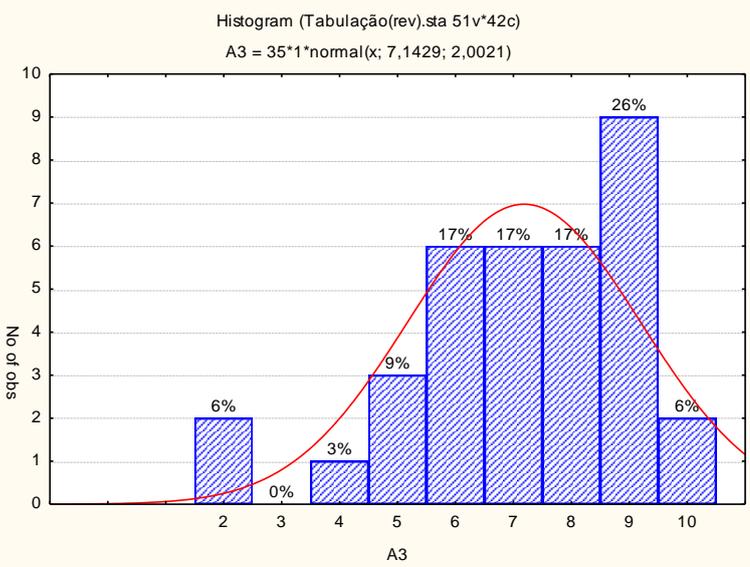
Mean:	17,842105263	Sum:	678,0000000
Standard Deviation:	9,021075371	Variance:	81,379800853
Skewness:	,116752889	Kurtosis:	-,820639934
Minimum:	4,000000000	Maximum:	37,000000000
Cronbach's alpha:	,761801550		

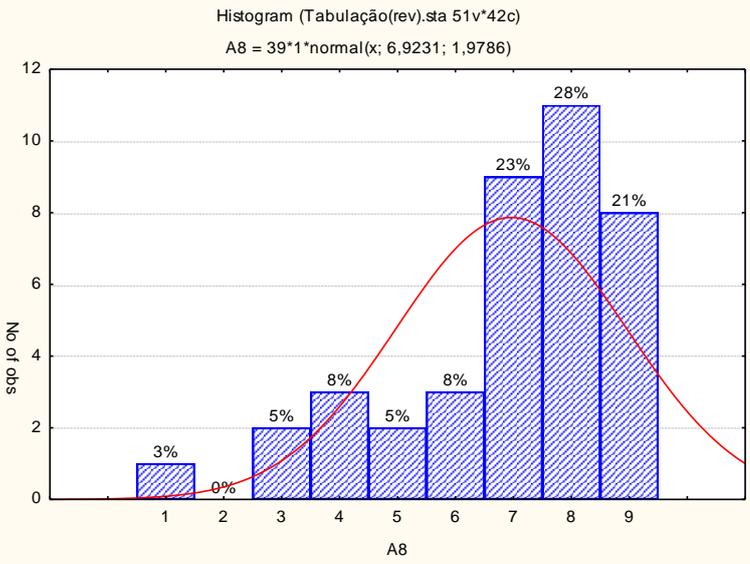
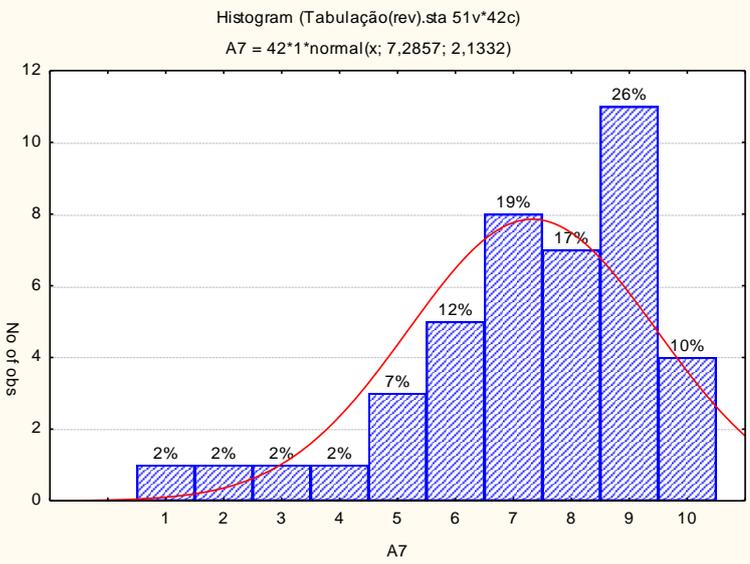
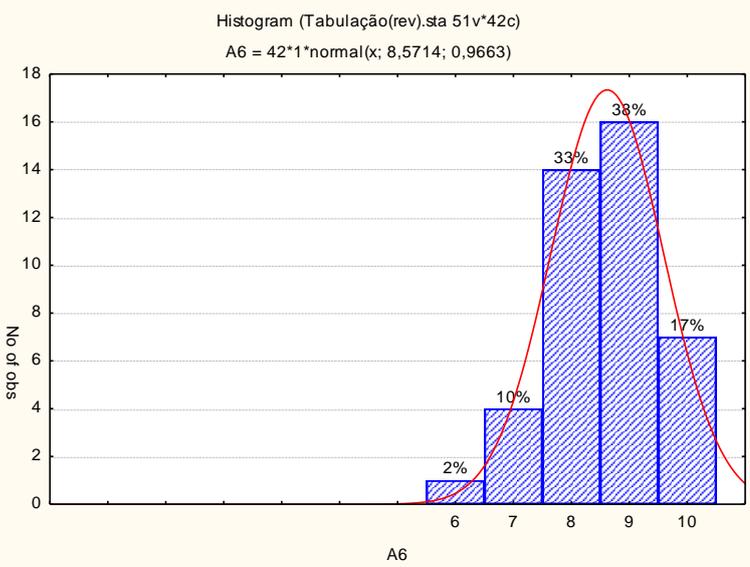
Factor Analysis

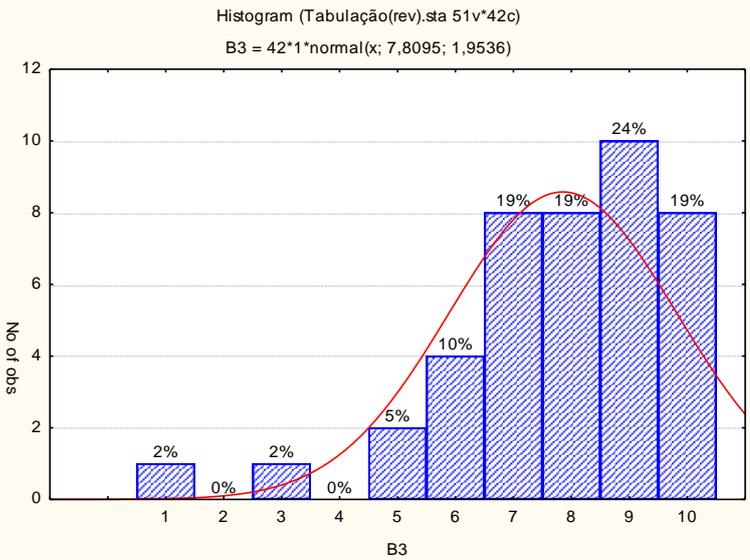
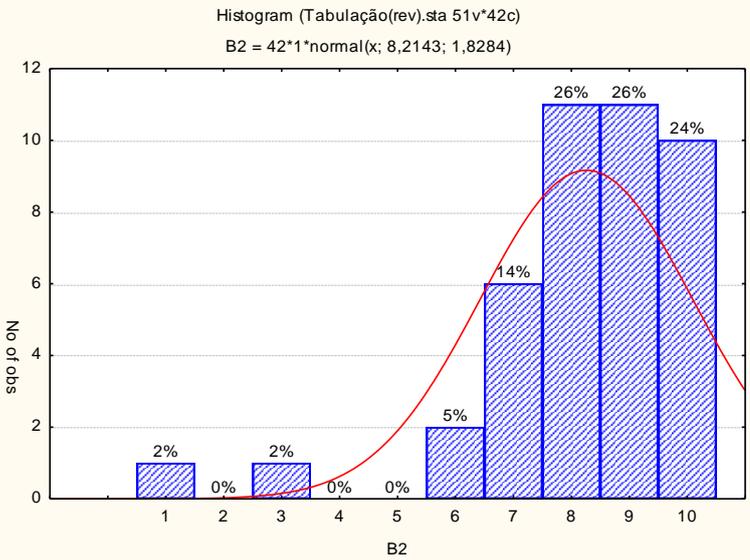
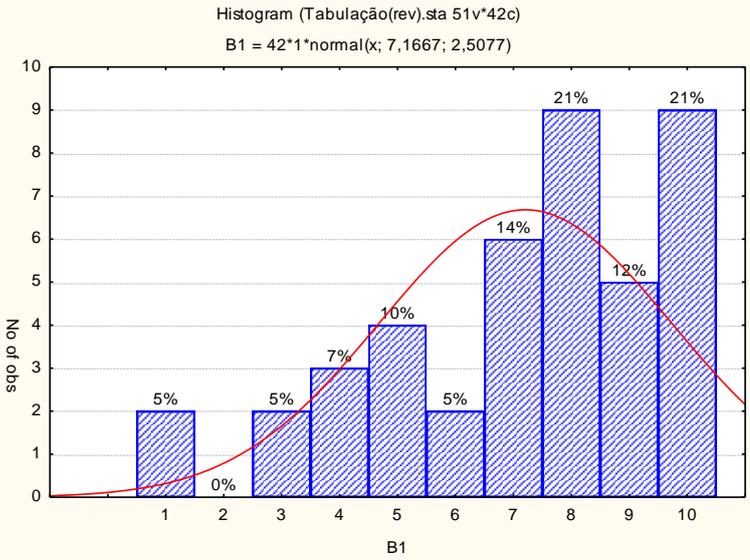
Grupo	No. de Fatores	Autovalor	% Variância Explicada
A	2 F1 (A1)	1,16	14,54%
	F2 (A2-A8)	4,62	60,99%
B	1	3,17	79,32%
C	1	3,22	64,50%
D	1	2,60	65,07%
E	1	3,04	76,22%
F	1	1,61	84,65%
G	1	3,16	79,07%
H	1	1,80	90,48%
I	1	1,50	75,22%
J	1	2,36	59,14%
K	1	1,47	73,65%

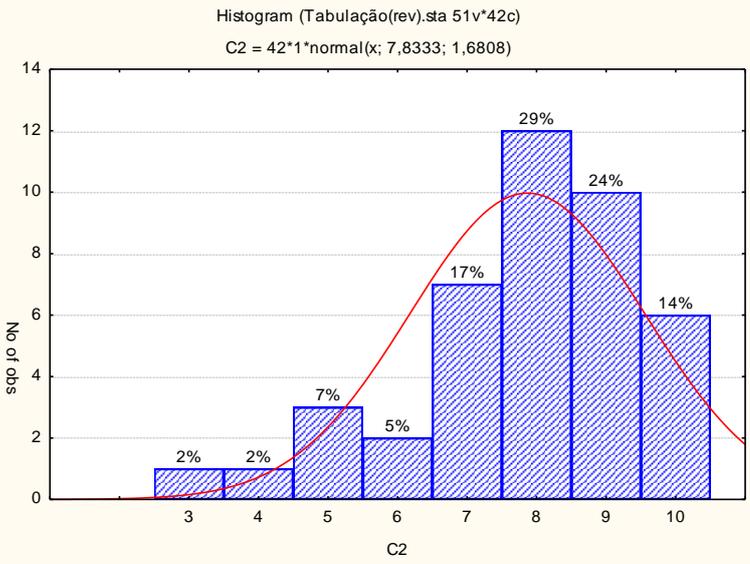
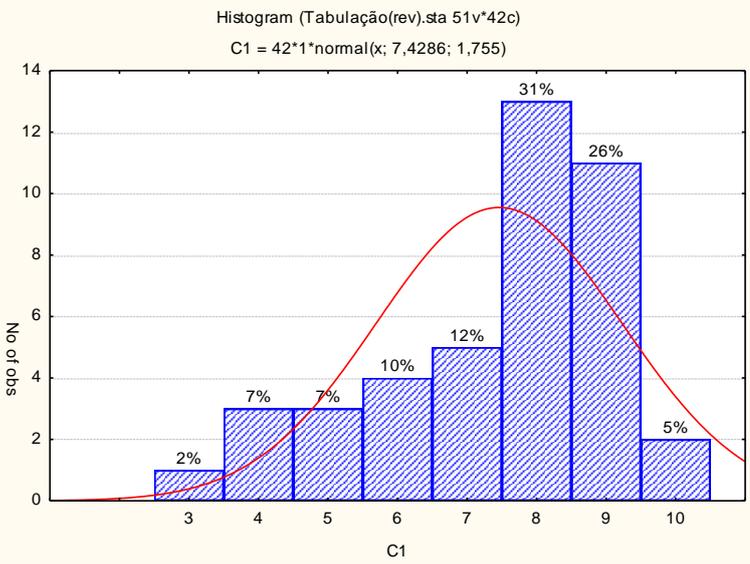
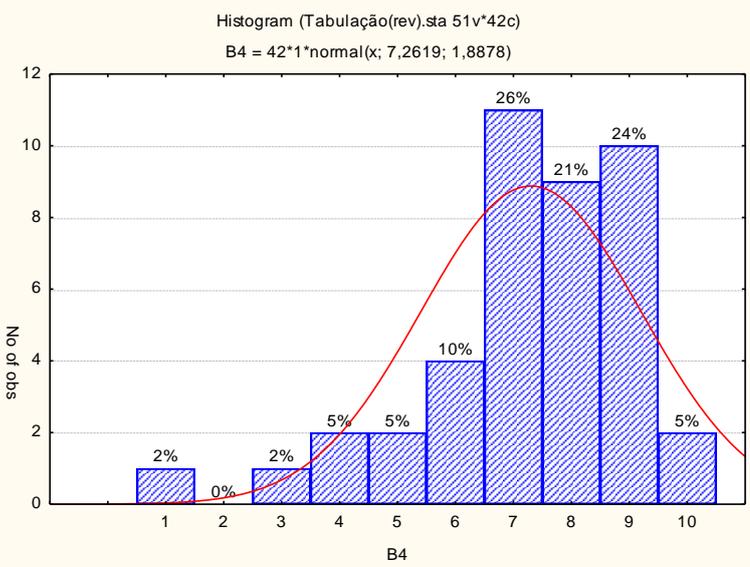
Anexo 4 Análise Descritiva

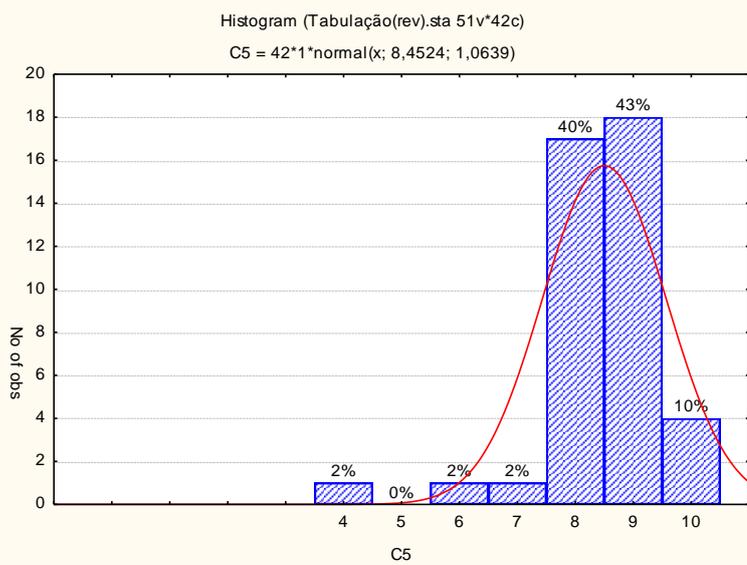
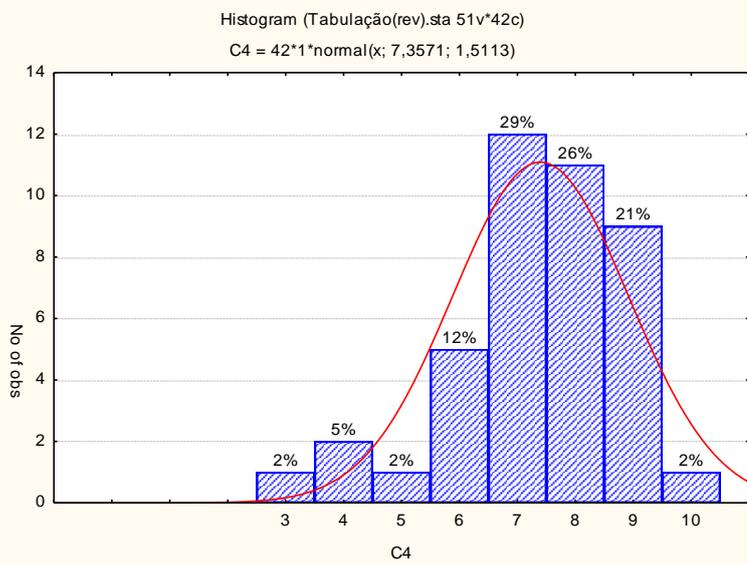
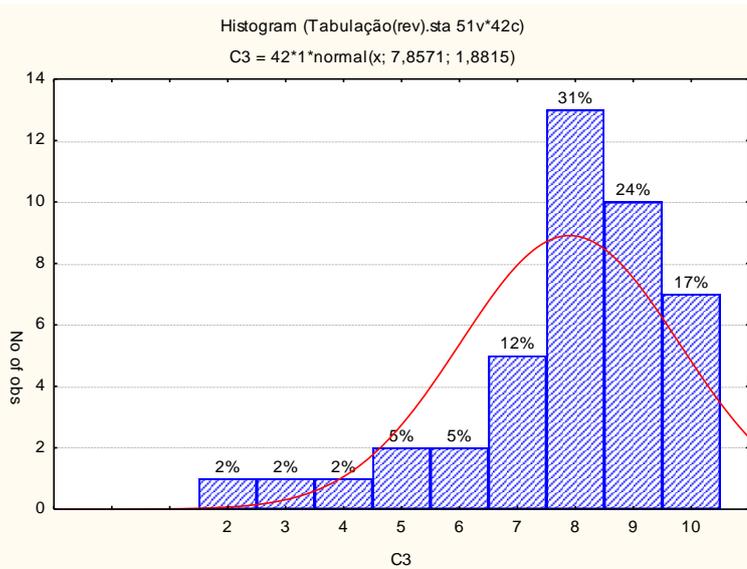


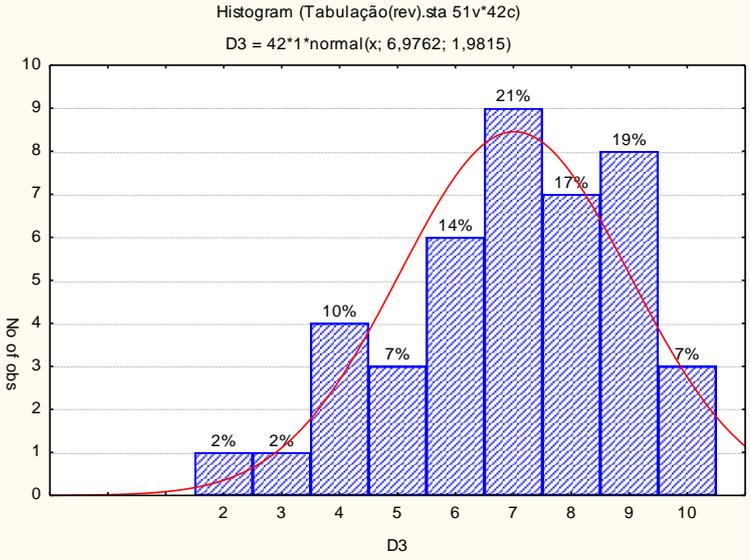
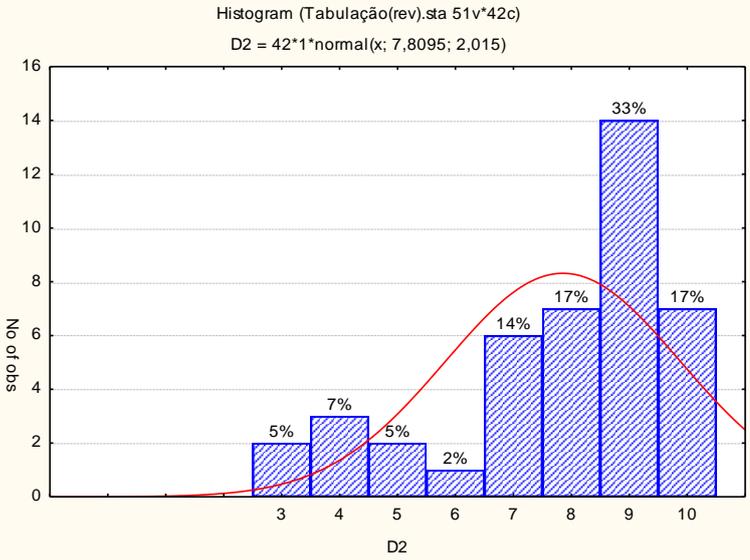
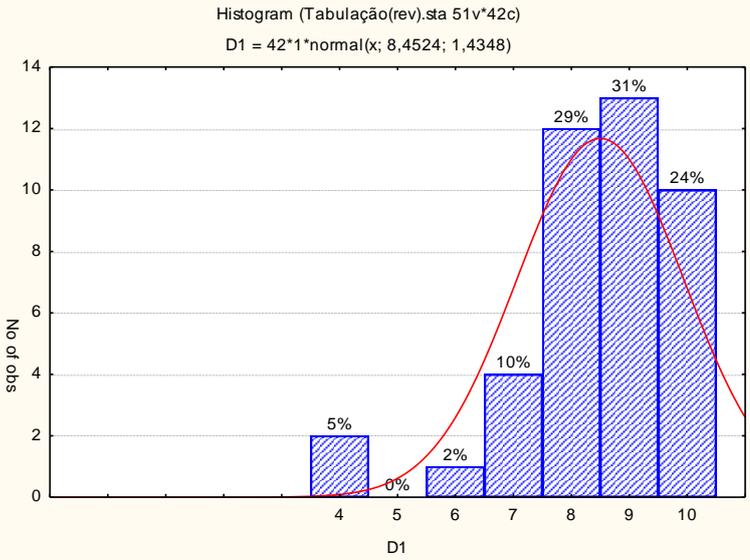


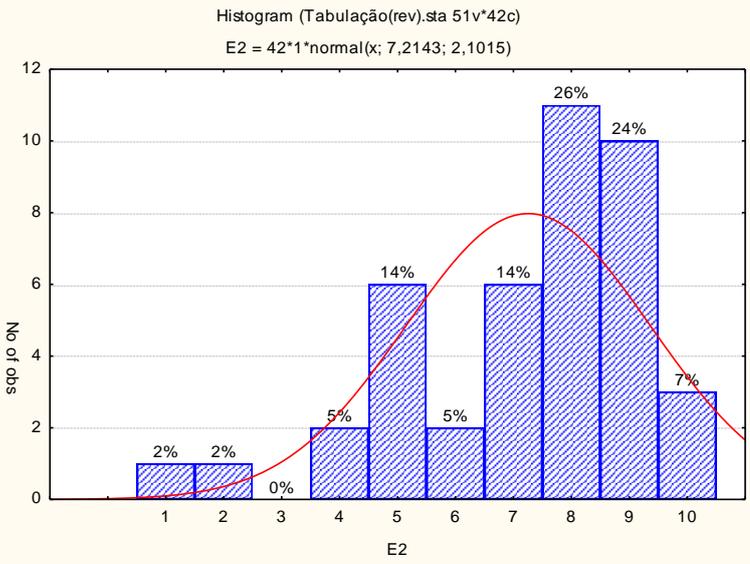
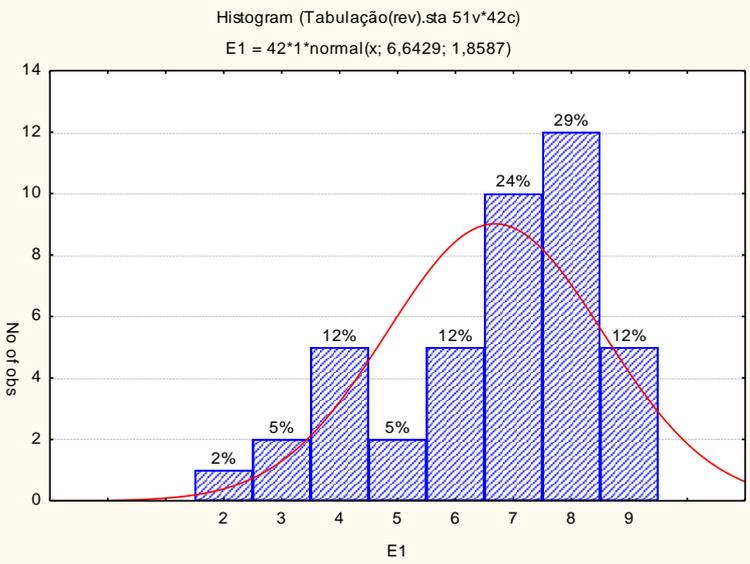
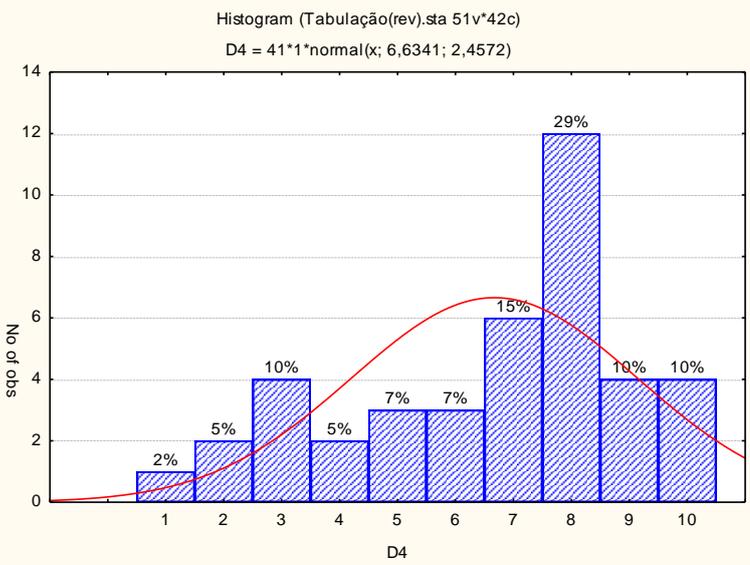


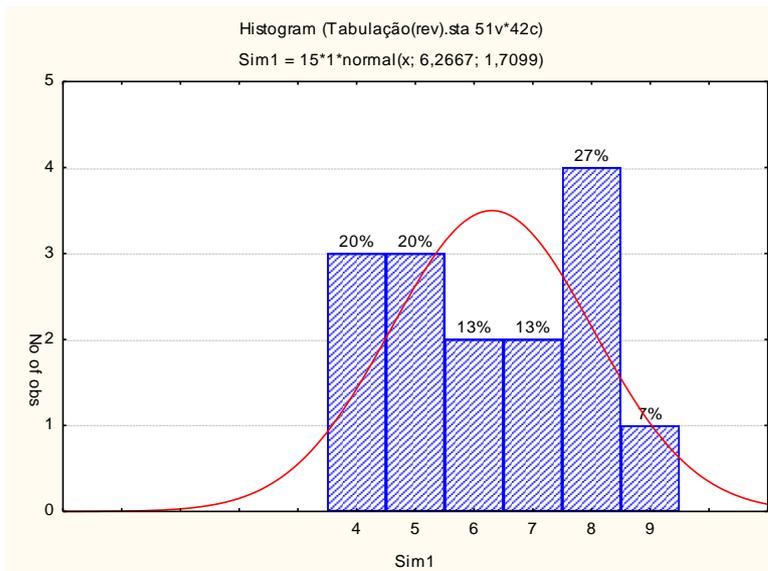
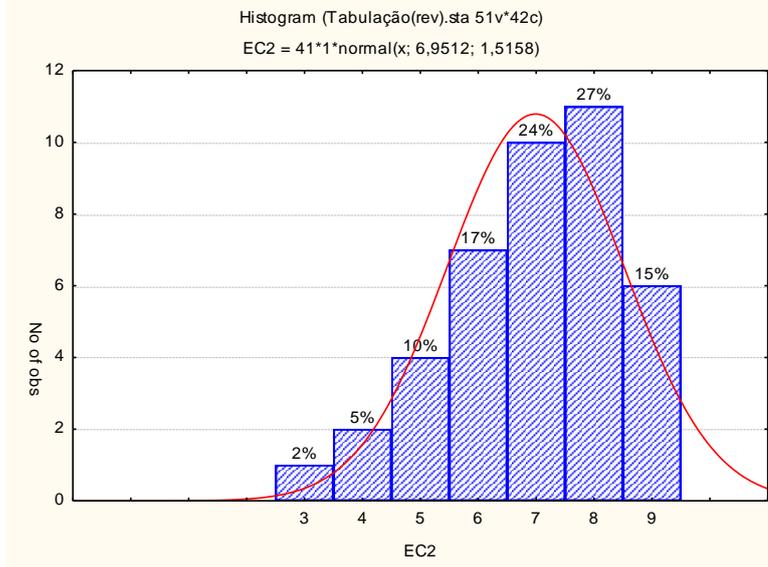
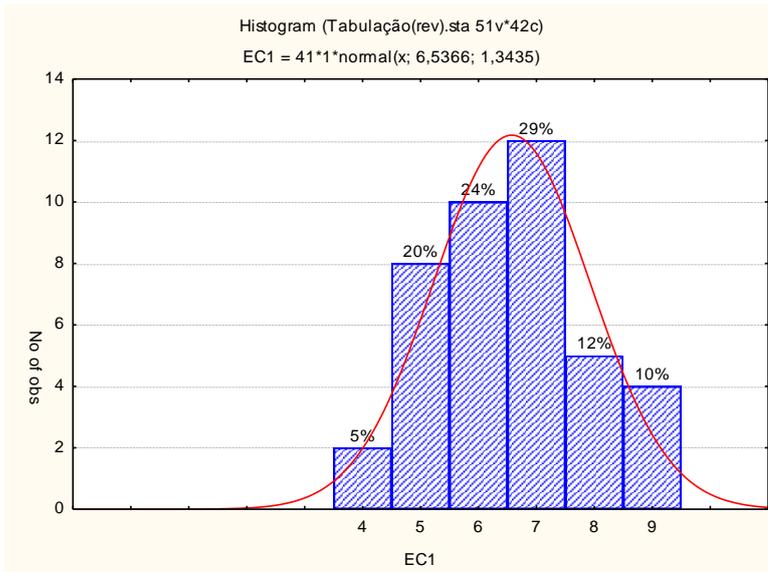




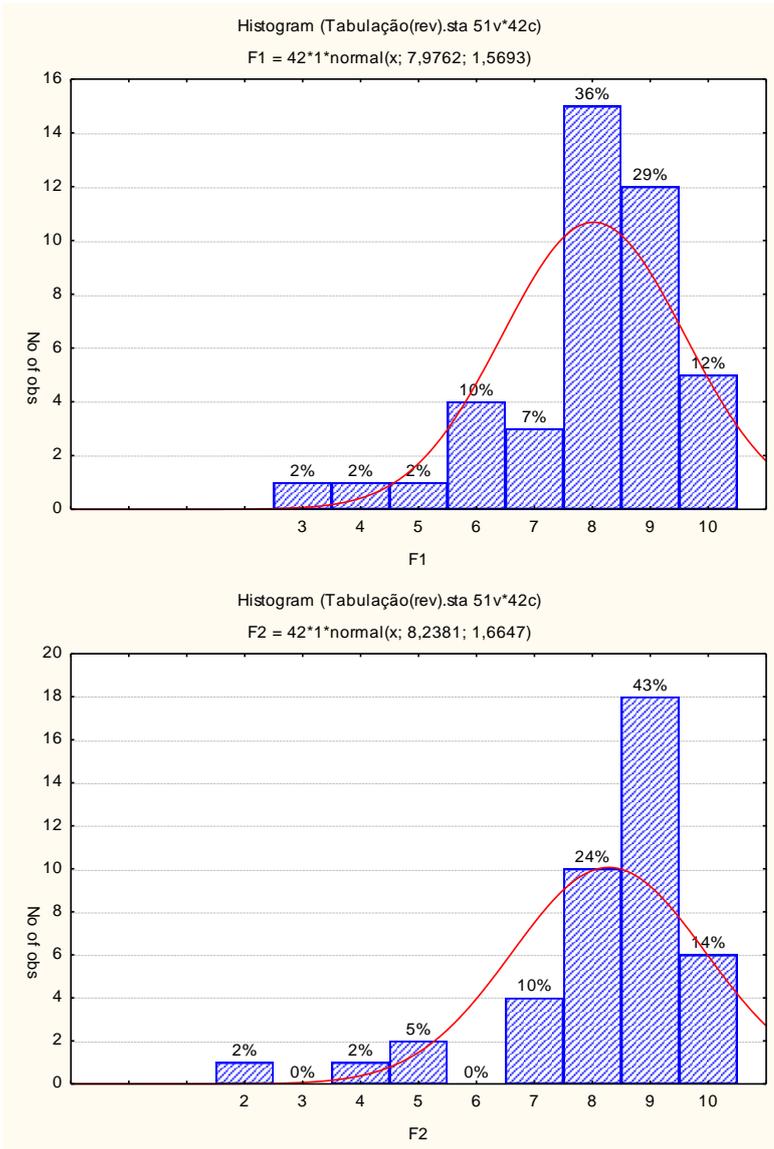


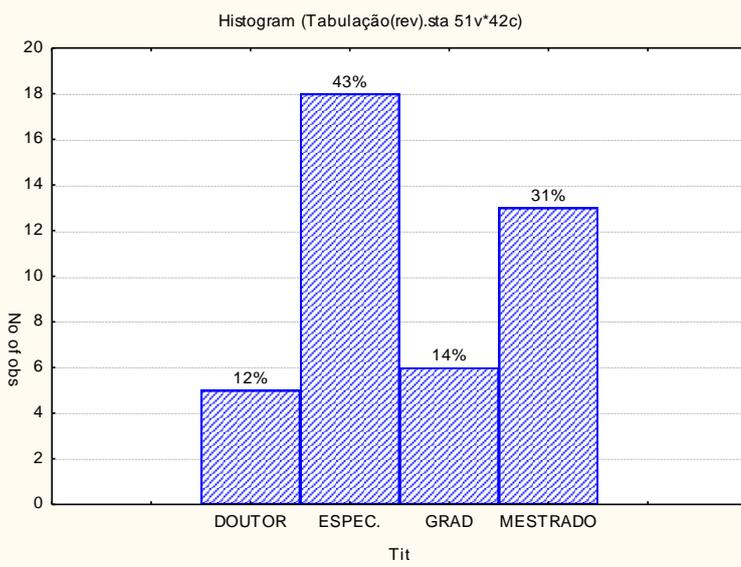
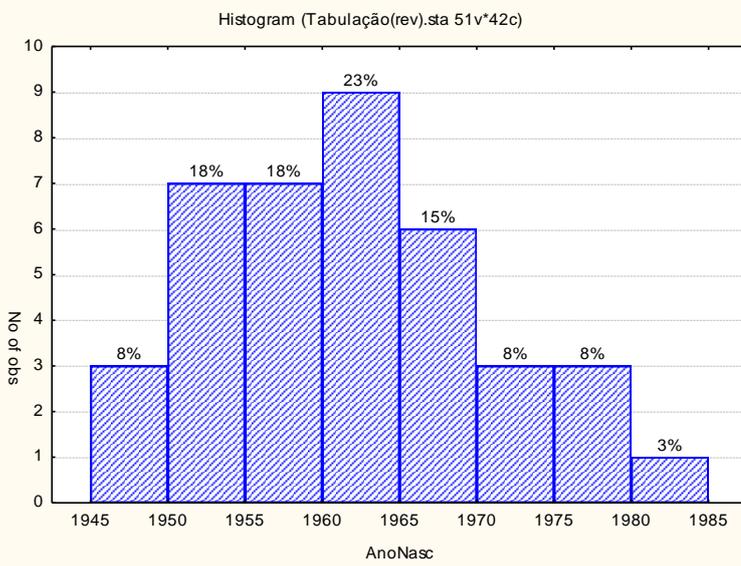
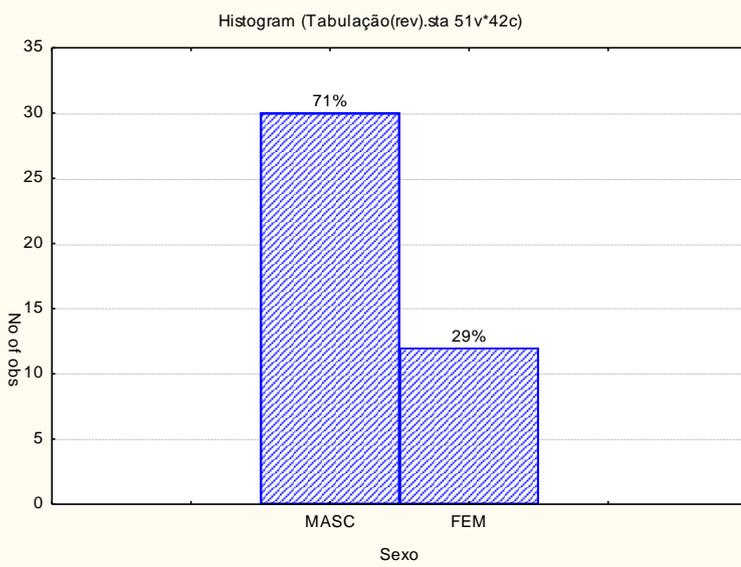


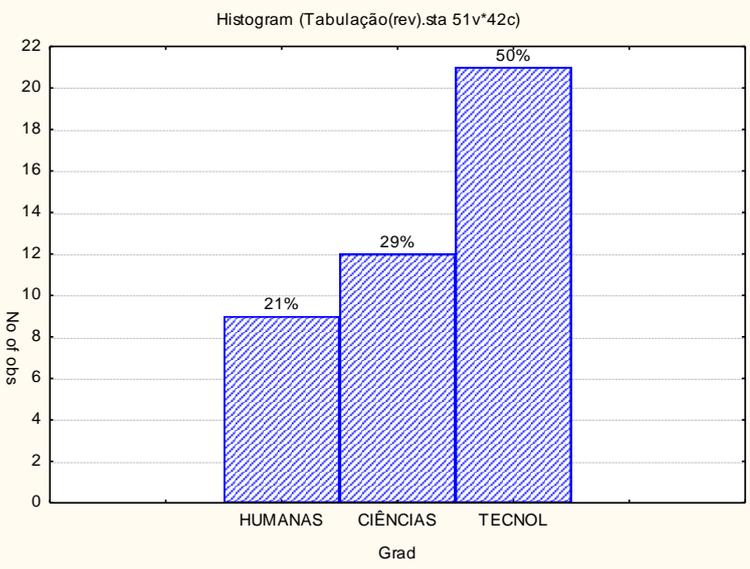
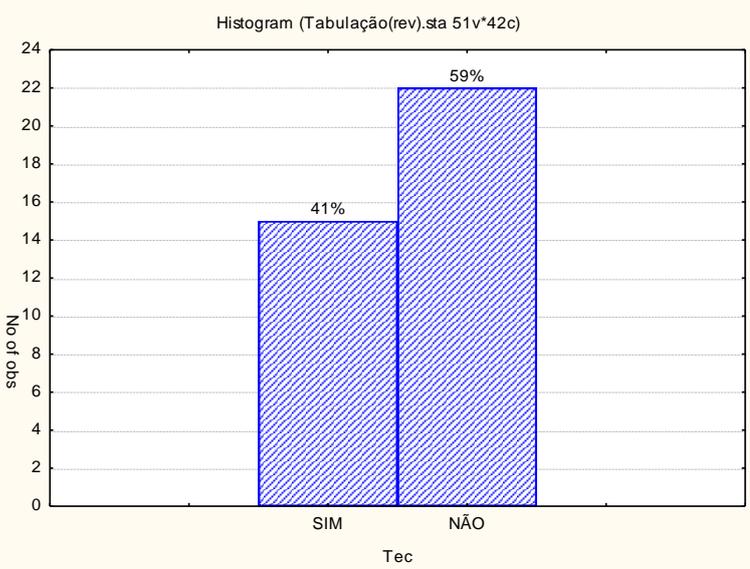




p







Anexo 5 Análises de Regressão para Satisfação

Regressão incluindo variável A3 e A8

Forward

Multiple Regression Results (Step 3)

Dependent: **F1** Multiple R = ,89531316 F = 40,39958
 R²= ,80158566 df = 3,30
 No. of cases: 34 adjusted R²= ,78174423 p = ,000000
 Standard error of estimate: ,689504400
 Intercept: 1,595008421 Std.Error: ,6161650 t(30) = 2,5886 p = ,0147
 C3 beta=,390 B4 beta=,370 A3 beta=,367

(significant betas are highlighted)

Regression Summary for Dependent Variable: F1 (Tabulação(rev).sta) R= ,89531316 R ² = ,80158566 Adjusted R ² = ,78174423 F(3,30)=40,400 p						
N=34	Beta	Std.Err.	B	Std.Err.	t(30)	p-level
Intercept			1,595008	0,616165	2,588606	0,014719
C3	0,390423	0,111272	0,288368	0,082186	3,508725	0,001443
B4	0,370473	0,087653	0,317670	0,075160	4,226559	0,000204
A3	0,367107	0,108808	0,267936	0,079414	3,373905	0,002060

Backward

Multiple Regression Results (Step 21)

Dependent: **F1** Multiple R = ,92531471 F = 43,16981
 R²= ,85620731 df = 4,29
 No. of cases: 34 adjusted R²= ,83637384 p = ,000000
 Standard error of estimate: ,597008540
 Intercept: 1,729742769 Std.Error: ,5349779 t(29) = 3,2333 p = ,0030
 A2 beta=,283 B1 beta=,258 C3 beta=,260
 D4 beta=,379

(significant betas are highlighted)

Regression Summary for Dependent Variable: F1 (Tabulação(rev).sta) R= ,92531471 R ² = ,85620731 Adjusted R ² = ,83637384 F(4,29)=43,170 p						
N=34	Beta	Std.Err.	B	Std.Err.	t(29)	p-level
Intercept			1,729743	0,534978	3,233298	0,003047
A2	0,282800	0,087601	0,256971	0,079600	3,228273	0,003087
B1	0,257715	0,090031	0,165756	0,057906	2,862512	0,007726
C3	0,260363	0,099550	0,192305	0,073528	2,615406	0,013997
D4	0,379057	0,088348	0,241262	0,056232	4,290478	0,000181

Regressão incluindo variável A3 e A8

Forward

Multiple Regression Results (Step 3)

Dependent: F2 Multiple R = ,87060985 F = 31,31574
 R²= ,75796152 df = 3,30
 No. of cases: 34 adjusted R²= ,73375767 p = ,000000
 Standard error of estimate: ,931419267
 Intercept: -2,879766760 Std.Error: 1,251942 t(30) = -2,300 p = ,0286

C5 beta=,498 B1 beta=,389 EC2 beta=,255

(significant betas are highlighted)

Regression Summary for Dependent Variable: F2 (Tabulação(rev).sta) R= ,87060985 R ² = ,75796152 Adjusted R ² = ,73375767 F(3,30)=31,316 p						
N=34	Beta	Std.Err.	B	Std.Err.	t(30)	p-level
Intercept			-2,87977	1,251942	-2,30024	0,028566
C5	0,498365	0,106879	0,79714	0,170954	4,66288	0,000060
B1	0,388650	0,101390	0,30573	0,079759	3,83320	0,000603
EC2	0,255467	0,095600	0,29233	0,109397	2,67224	0,012063

Backward

Multiple Regression Results (Step 23)

Dependent: F2 Multiple R = ,78942253 F = 25,63456
 R²= ,62318793 df = 2,31
 No. of cases: 34 adjusted R²= ,59887747 p = ,000000
 Standard error of estimate: 1,143260485
 Intercept: ,898823343 Std.Error: 1,110115 t(31) = ,80967 p = ,4243

B3 beta=,324 C3 beta=,633

(significant betas are highlighted)

Regression Summary for Dependent Variable: F2 (Tabulação(rev).sta) R= ,78942253 R ² = ,62318793 Adjusted R ² = ,59887747 F(2,31)=25,635 p						
N=34	Beta	Std.Err.	B	Std.Err.	t(31)	p-level
Intercept			0,898823	1,110115	0,809667	0,424303
B3	0,323855	0,115132	0,349620	0,124292	2,812903	0,008445
C3	0,632656	0,115132	0,571520	0,104006	5,495050	0,000005

Regressao sem A3 e A8, que reduziam a amostra a 34.

F1 - Forward

Regression Summary for Dependent Variable: F1 (Tabulação(rev).sta) R= ,94302231 R²= ,88929108 Adjusted R²= ,87301036 F(5,34)=54,622 p						
N=40	Beta	Std.Err.	B	Std.Err.	t(34)	p-level
Intercept			-0,715590	0,803189	-0,890936	0,379225
A2	0,221646	0,082337	0,187248	0,069558	2,691954	0,010942
D4	0,400031	0,070674	0,260392	0,046004	5,660241	0,000002
B1	0,224853	0,071376	0,140162	0,044492	3,150268	0,003393
A5	0,255118	0,069805	0,252509	0,069091	3,654720	0,000860
C5	0,193766	0,062242	0,286251	0,091951	3,113091	0,003742

F1 - Backward

Regression Summary for Dependent Variable: F1 (Tabulação(rev).sta) R= ,92928275 R²= ,86356644 Adjusted R²= ,84797403 F(4,35)=55,384 p						
N=40	Beta	Std.Err.	B	Std.Err.	t(35)	p-level
Intercept			0,462650	0,657006	0,704179	0,485980
A5	0,328872	0,072419	0,325509	0,071679	4,541211	0,000064
B1	0,281430	0,074001	0,175430	0,046128	3,803077	0,000550
C4	0,199617	0,073305	0,212716	0,078115	2,723111	0,010017
D4	0,450210	0,073678	0,293055	0,047959	6,110515	0,000001

F2 - Forward = backward

Regression Summary for Dependent Variable: F2 (Tabulação(rev).sta) R= ,86826848 R²= ,75389016 Adjusted R²= ,72576332 F(4,35)=26,803 p						
N=40	Beta	Std.Err.	B	Std.Err.	t(35)	p-level
Intercept			-3,00917	1,243378	-2,42016	0,020843
C5	0,443584	0,112009	0,69687	0,175967	3,96024	0,000350
EC1	0,235669	0,089593	0,29526	0,112247	2,63043	0,012591
C3	0,302864	0,113320	0,27168	0,101651	2,67266	0,011351
B4	0,206209	0,087511	0,18171	0,077112	2,35638	0,024182

Regressão dos docentes que tiveram problemas

Regression Summary for Dependent Variable: F1 (Tabulação(rev).sta) R= ,92046684 R²= ,84725920 Adjusted R²= ,81671104 F(2,10)=27,735 p						
N=13	Beta	Std.Err.	B	Std.Err.	t(10)	p-level
Intercept			1,064724	0,912219	1,167181	0,270215
C4	0,806238	0,123615	0,637678	0,097771	6,522180	0,000067
B4	0,461100	0,123615	0,330294	0,088547	3,730140	0,003909

Regression Summary for Dependent Variable: F2 (Tabulação(rev).sta) R= ,90611372 R²= ,82104208 Adjusted R²= ,78525050 F(2,10)=22,940 p						
N=13	Beta	Std.Err.	B	Std.Err.	t(10)	p-level
Intercept			-3,67477	1,695731	-2,16707	0,055444
C5	0,644364	0,159139	0,97175	0,239993	4,04907	0,002327
C1	0,377386	0,159139	0,48598	0,204933	2,37143	0,039182

Anexo 6 Multicolinearidade

Matriz de correlação

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	B1	B2	B3	B4	C1	C2	C3	C4	C5	D1	D2	D3	D4	E1	E2	EC1	EC2
A1	1,000	0,208	0,260	0,465	-0,003	0,357	0,169	0,099	0,194	0,201	0,153	0,144	0,504	0,250	0,245	0,218	0,082	0,116	-0,140	0,243	0,270	0,218	0,143	0,192	0,146
A2	0,208	1,000	0,616	0,424	0,536	0,657	0,733	0,827	0,524	0,559	0,630	0,678	0,471	0,425	0,499	0,473	0,344	0,414	0,574	0,319	0,408	0,308	0,112	0,333	0,150
A3	0,260	0,616	1,000	0,586	0,595	0,564	0,363	0,603	0,373	0,267	0,243	0,304	0,341	0,394	0,661	0,535	0,527	0,356	0,449	0,430	0,685	0,347	0,213	0,356	0,327
A4	0,465	0,424	0,586	1,000	0,483	0,231	0,535	0,528	0,447	0,417	0,278	0,472	0,447	0,488	0,568	0,370	0,321	0,151	0,339	0,589	0,679	0,364	0,342	0,398	0,302
A5	-0,003	0,536	0,595	0,483	1,000	0,421	0,492	0,501	0,348	0,425	0,364	0,385	0,319	0,451	0,504	0,073	0,208	0,036	0,209	0,267	0,388	0,349	0,353	0,218	0,333
A6	0,357	0,657	0,564	0,231	0,421	1,000	0,330	0,464	0,366	0,335	0,330	0,268	0,534	0,509	0,580	0,476	0,393	0,483	0,318	0,190	0,318	0,295	0,154	0,273	0,288
A7	0,169	0,733	0,363	0,535	0,492	0,330	1,000	0,803	0,673	0,761	0,749	0,879	0,394	0,375	0,438	0,306	0,252	0,287	0,429	0,319	0,375	0,117	-0,009	0,137	-0,017
A8	0,099	0,827	0,603	0,528	0,501	0,464	0,803	1,000	0,543	0,497	0,522	0,707	0,421	0,410	0,557	0,436	0,390	0,390	0,618	0,433	0,551	0,257	0,074	0,327	0,191
B1	0,194	0,524	0,373	0,447	0,348	0,366	0,673	0,543	1,000	0,761	0,638	0,654	0,411	0,466	0,554	0,415	0,463	0,478	0,456	0,128	0,359	0,271	0,203	0,235	0,135
B2	0,201	0,559	0,267	0,417	0,425	0,335	0,761	0,497	0,761	1,000	0,830	0,650	0,479	0,410	0,372	0,346	0,422	0,378	0,357	0,062	0,219	0,154	0,118	0,084	0,033
B3	0,153	0,630	0,243	0,278	0,364	0,330	0,749	0,522	0,638	0,830	1,000	0,708	0,346	0,280	0,288	0,309	0,403	0,481	0,424	0,054	0,169	0,148	0,130	0,222	0,151
B4	0,144	0,678	0,304	0,472	0,385	0,268	0,879	0,707	0,654	0,650	0,708	1,000	0,357	0,393	0,363	0,248	0,209	0,258	0,503	0,434	0,439	0,305	0,071	0,310	0,065
C1	0,504	0,471	0,341	0,447	0,319	0,534	0,394	0,421	0,411	0,479	0,346	0,357	1,000	0,747	0,489	0,342	0,465	0,278	0,271	0,362	0,333	0,439	0,351	0,396	0,339
C2	0,250	0,425	0,394	0,488	0,451	0,509	0,375	0,410	0,466	0,410	0,280	0,393	0,747	1,000	0,705	0,362	0,529	0,348	0,352	0,609	0,537	0,425	0,380	0,402	0,381
C3	0,245	0,499	0,561	0,568	0,504	0,580	0,438	0,557	0,554	0,372	0,288	0,363	0,489	0,705	1,000	0,550	0,680	0,471	0,373	0,423	0,589	0,244	0,233	0,323	0,367
C4	0,218	0,473	0,535	0,370	0,073	0,476	0,306	0,436	0,415	0,346	0,309	0,248	0,342	0,362	0,550	1,000	0,710	0,520	0,456	0,182	0,435	0,316	0,303	0,395	0,277
C5	0,082	0,344	0,527	0,321	0,208	0,393	0,252	0,390	0,463	0,422	0,403	0,209	0,465	0,529	0,680	0,710	1,000	0,560	0,476	0,142	0,338	0,205	0,256	0,296	0,341
D1	0,116	0,414	0,356	0,151	0,036	0,483	0,287	0,390	0,478	0,378	0,481	0,258	0,278	0,348	0,471	0,520	0,560	1,000	0,702	0,219	0,344	0,220	0,198	0,357	0,331
D2	-0,140	0,574	0,449	0,339	0,209	0,318	0,429	0,618	0,456	0,357	0,424	0,503	0,271	0,352	0,373	0,456	0,476	0,702	1,000	0,474	0,498	0,341	0,209	0,411	0,213
D3	0,243	0,319	0,430	0,589	0,267	0,190	0,319	0,433	0,128	0,062	0,054	0,434	0,362	0,609	0,423	0,182	0,142	0,219	0,474	1,000	0,764	0,437	0,219	0,526	0,306
D4	0,270	0,408	0,685	0,679	0,388	0,318	0,375	0,551	0,359	0,219	0,169	0,439	0,333	0,537	0,589	0,435	0,338	0,344	0,498	0,764	1,000	0,507	0,213	0,519	0,360
E1	0,218	0,308	0,347	0,364	0,349	0,295	0,117	0,257	0,271	0,154	0,148	0,305	0,439	0,425	0,244	0,316	0,205	0,220	0,341	0,437	0,507	1,000	0,739	0,796	0,736
E2	0,143	0,112	0,213	0,342	0,353	0,154	-0,009	0,074	0,203	0,118	0,130	0,071	0,351	0,380	0,233	0,303	0,256	0,198	0,209	0,219	0,213	0,739	1,000	0,635	0,778
EC1	0,192	0,333	0,356	0,398	0,218	0,273	0,137	0,327	0,235	0,084	0,222	0,310	0,396	0,402	0,323	0,395	0,296	0,357	0,411	0,526	0,519	0,796	1,000	0,635	0,810
EC2	0,146	0,150	0,327	0,302	0,333	0,288	-0,017	0,191	0,135	0,033	0,151	0,065	0,339	0,381	0,367	0,277	0,341	0,331	0,213	0,306	0,360	0,736	1,000	0,635	0,810

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)