



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ**  
**INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ICSA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - PPGAD**  
**CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**KELLINE FEITOSA DE ARAÚJO**

**CIDADANIA ORGANIZACIONAL, SATISFAÇÃO E ENGAJAMENTO NO  
TRABALHO: um estudo com servidores federais da educação**

**BELÉM**  
**2023**

**KELLINE FEITOSA DE ARAÚJO**

**CIDADANIA ORGANIZACIONAL, SATISFAÇÃO E ENGAJAMENTO NO  
TRABALHO: um estudo entre servidores federais da educação**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAD), do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA), da Universidade Federal do Pará (UFPA), como parte dos requisitos necessários para a obtenção do título de MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO.

Linha de pesquisa: Organizações Governamentais, Não Governamentais e Desenvolvimento Regional.

Orientador: Prof. Dr. Carlos André Corrêa de Mattos

**BELÉM**  
2023

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD**  
**Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Pará**  
**Gerada automaticamente pelo módulo Ficat, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)**

---

F311c Feitosa de Araújo, Kelline.  
Cidadania Organizacional, Satisfação e Engajamento no  
Trabalho : um estudo com servidores federais da educação / Kelline  
Feitosa de Araújo. — 2023.  
38 f. : il.

Orientador(a): Prof. Dr. Carlos André Corrêa de Mattos  
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Pará,  
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-  
Graduação em Administração, Belém, 2023.

1. Satisfação no trabalho. 2. Engajamento no trabalho. 3.  
Comportamentos de Cidadania Organizacional. 4. Serviço  
Público. I. Título.

CDD 351.8115

---

**KELLINE FEITOSA DE ARAÚJO**

**CIDADANIA ORGANIZACIONAL, SATISFAÇÃO E ENGAJAMENTO NO  
TRABALHO: UM ESTUDO COM SERVIDORES FEDERAIS DA EDUCAÇÃO**

Avaliada em 16/05/2023

Banca Examinadora:

---

Prof. Dr. Carlos André Corrêa de Mattos  
Orientador (PPGAD-UFPA)

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Camila Carvalho Ramos  
Examinador Interno (PPGAD-UFPA)

---

Prof. Dr. Thiago Poletto  
Examinador Interno (PPGAD-UFPA)

---

Prof. Dr. Douglas Junio Fernandes Assumpção  
Examinador Externo (PPGCLC-UNAMA)

BELÉM  
2023

## AGRADECIMENTOS

Àquele que me cobre de graça e misericórdia diariamente, mesmo eu sendo tão imperfeita. Jesus, meu salvador, que o senhor seja louvado e engrandecido por todos os seus feitos na minha vida!

Aos meus pais Joelito Araújo e Maria José Araújo e à minha irmã Kellice Araújo, por serem meu porto seguro e fortaleza, meus maiores incentivadores e minha rede de apoio. Ao meu esposo Rafael Feitosa, por me cobrir de paz, amor e alegria. Ao meu filho Gabriel Feitosa, todo esforço e trabalho são para que você possa ter oportunidades únicas nessa vida. Eu amo vocês e não sou merecedora de tudo o que vocês fizeram e ainda fazem por mim. Agradeço também aos demais familiares e amigos que sempre estiveram presente em todos os momentos.

Agradeço ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAD), pelos aprendizados oferecidos durante esse período. Minha gratidão ao meu orientador, Prof. Dr. Carlos André Corrêa de Mattos, seu compartilhamento de conhecimento e auxílio foram primordiais para o desenvolvimento deste trabalho, sempre me tratando com sensibilidade e cuidado, minha experiência acadêmica foi prazerosa por conta da sua maneira de nos conduzir, as palavras professor e orientador encontram na sua pessoa a melhor forma de personificação.

À UFPA, pelo incentivo à capacitação dos seus servidores, e à equipe da Pró-reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal (PROGEP), unidade onde desenvolvo minhas atividades, pelo apoio diário.

Por fim, aos servidores das instituições pesquisadas, agradeço a participação durante o período de coleta dos dados, que foi crucial para a análise e desenvolvimento deste trabalho.

## RESUMO

### **Cidadania organizacional, satisfação e engajamento no trabalho:** um estudo com servidores federais da educação

O objetivo deste estudo é analisar a relação entre cidadania organizacional (CO), satisfação e o engajamento no trabalho. Trata-se de uma pesquisa descritiva e quantitativa, desenvolvida com 488 servidores federais da educação. O questionário aplicado empregou a *Utrecht Work Engagement Scale*, Escala de Cidadania Organizacional para Trabalhadores do Conhecimento, e a *Generic Job Satisfaction Scale*. A análise dos dados utilizou técnicas de estatística descritiva e de modelagens de equações estruturais. Verificou-se que a satisfação é influenciada positivamente pelas práticas de CO, com destaque para virtude cívica e sem efeitos para voz. Os testes indicaram relação positiva e significativa da satisfação no engajamento. Este estudo se diferencia por explorar elementos organizacionais pouco estudados no contexto público brasileiro e amplia a discussão sobre os fatores que podem levar servidores públicos a trabalhar com mais satisfação e engajamento, trazendo contribuições teóricas e implicações práticas para gestores públicos e estudos organizacionais.

**Palavras-chave:** Comportamentos de Cidadania Organizacional. Engajamento no trabalho. Satisfação no trabalho. Serviço Público.

## **ABSTRACT**

**Organizational citizenship, satisfaction, and engagement at work:** a study with employees from federal education institutions

This paper aims to analyze the correlation among organizational citizenship (OC), job satisfaction, and work engagement. It is a quantitative descriptive research developed with 488 employees of federal institutions of education. One questionnaire was applied using the Utrecht Work Engagement Scale, the Organizational Citizenship Scale for Knowledge Workers, and the Generic Job Satisfaction Scale. Data were analyzed by descriptive statistical techniques and structural equation modeling. It was found that job satisfaction is positively influenced by OC practices with emphasis on civic virtue and without effects on voice. Tests indicated a positive and significant correlation between job satisfaction and work engagement. This study differs from the others by exploring organizational elements insufficiently studied in the Brazilian civil context and broadens the discussion on the factors that can lead civil officers to work with greater satisfaction and engagement, bringing theoretical contributions and practical implications for public managers and organizational studies.

**Keywords:** Civil Service. Job satisfaction. Organizational Citizenship Behavior. Work engagement.

## LISTA DE QUADROS, TABELAS E FIGURA

Página

Quadro 1 – Fatores da UWES .....	11
Quadro 2 – Fatores da ECCO - TC .....	12
Quadro 3 – Localidades das Instituições Federais no Pará .....	33
Tabela 1 – Característica dos respondentes .....	15
Tabela 2 – Fidedignidade e validade convergente.....	16
Tabela 3 – Matriz HTMT .....	16
Tabela 4 – Critério Fornell-Larcker (1981) e análise descritiva .....	17
Tabela 5 – Cargas cruzadas .....	18
Tabela 6 – Valor de $R^2$ e $Q^2$ .....	20
Tabela 7 – Significância dos coeficientes do caminho, valor de $p$ e $f^2$ .....	20
Figura – Modelo estrutural .....	19

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AC .....	<i>Alpha de Cronbach</i>
CC .....	Confiabilidade Composta
CCO .....	Comportamento de Cidadania Organizacional
CO .....	Cidadania Organizacional
ECCO-TO....	Escala Comportamentos de Cidadania Organizacional para Trabalhadores do Conhecimento
ET .....	Engajamento no Trabalho
GJSS .....	<i>Generic Job Satisfaction Scale</i>
HTMT .....	<i>Henseler's Heterotrait-Monotrait Ratio</i>
IFES .....	Instituições Federais de Ensino
IFPA .....	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
MEE .....	Modelagem de Equações Estruturais
PLS .....	<i>Partial Least Squares</i>
SRMR .....	<i>Standardized Root Mean Square Residual</i>
ST .....	Satisfação no Trabalho
TAE .....	Técnico-Administrativo em Educação
UFOPA .....	Universidade Federal do Oeste do Pará
UFPA .....	Universidade Federal do Pará
UFRA .....	Universidade Federal Rural da Amazônia
Unifesspa .....	Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
UWES .....	<i>Utrecht Work Engagement Scale</i>
VIF .....	Fator de Inflação da Variância
VMEs .....	Variâncias Médias Extraídas

## SUMÁRIO

Página

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1</b>	<b>Cidadania organizacional</b> .....	<b>9</b>
<b>2.2</b>	<b>Satisfação no trabalho</b> .....	<b>10</b>
<b>2.3</b>	<b>Engajamento no trabalho</b> .....	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>HIPÓTESES</b> .....	<b>12</b>
<b>4</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>13</b>
<b>5</b>	<b>APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS</b> .....	<b>14</b>
<b>5.1</b>	<b>Perfil dos respondentes</b> .....	<b>14</b>
<b>5.2</b>	<b>Avaliação do modelo, análise descritiva e teste de hipóteses</b> .....	<b>15</b>
<b>6</b>	<b>DISCUSSÃO</b> .....	<b>20</b>
<b>7</b>	<b>IMPLICAÇÕES TEÓRICAS E PRÁTICAS</b> .....	<b>21</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>23</b>
	<b>APÊNDICE A – Questionário elaborado para entrevista</b> .....	<b>30</b>
	<b>APÊNDICE B – Quadro das Localidades das Instituições Federais no Pará</b> .....	<b>33</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Alcançar melhores resultados é fundamental para as organizações modernas e, para tanto, trabalhadores engajados são considerados estratégicos para construção de vantagens competitivas (ANDREW; LEÓN-CÁZARES, 2015). Por isso, compreender os elementos que influenciam na relação entre trabalhadores e suas vidas funcionais e identificar aqueles que impulsionam comportamentos pró-organização são procedimentos cruciais para organizações que se encontram sob constante pressão por melhores resultados, caso da administração pública (ASGARI; MEZGINEJAD; TAHERPOUR, 2020).

Desta forma, questões como comportamentos de cidadania organizacional (CCO), satisfação (ST) e engajamento no trabalho (ET) são centrais para a criação de ambientes de trabalho produtivos e propícios à obtenção dos objetivos organizacionais (FERNANDES; RIBEIRO; ASSIS, 2020; PAULI *et al.*, 2017). Nesse sentido, ao tratar do ambiente de organizações modernas, Klein, L. *et al.* (2017) destacam que reunir aspectos positivos do ambiente e potencializá-los se revela necessário para melhorar a produtividade nas organizações e, como reforça Sharma (2019), organizações capazes de motivar e engajar seus trabalhadores alcançarão melhores resultados.

Assim, destaca-se que as organizações públicas enfrentam crescentes cobranças por desempenho e, portanto, precisam desenvolver estratégias capazes de viabilizar o bem-estar físico e psicológico dos servidores para que eles atuem em conformidade com as demandas da sociedade (ANDREW; LEÓN-CÁZARES, 2015). Ademais, é necessário transformar condições de trabalho, muitas vezes estressantes e com elevado desgaste físico e emocional, em locais saudáveis para oferecer serviços públicos de qualidade (HSIEH, 2014).

Considerando esses aspectos, estudos sobre CCO, ST e ET em organizações públicas e com abordagem integradora ainda são escassos na literatura científica (COSTA, S., 2021; MARTINS, L.; VEIGA, 2022; ORGAN, 2018). Instigado por esses aspectos, a presente pesquisa buscou responder ao questionamento: Qual a relação entre o comportamento de cidadania organizacional, satisfação e engajamento no trabalho sob a perspectiva de servidores de instituições federais de ensino (IFES) no estado do Pará? Desta forma, o objetivo desta pesquisa foi analisar a interação e a intensidade desses construtos entre os servidores pesquisados.

O recorte geográfico no Pará buscou colocar em perspectiva uma região de fronteira para as IFES, seja pela imensa dimensão espacial e diversidade cultural do estado, seja pelo reduzido número de IFES, especialmente em comparação com outros estados do Brasil.

Assim, a presente pesquisa avança sob dois aspectos principais. O primeiro por seu objeto de estudo, ao colocar em foco uma região que ainda representa um grande desafio para o ensino superior público, e o segundo por reunir de modo integrado três aspectos do comportamento organizacional, considerados centrais para aprimorar o desempenho organizacional. No geral, os resultados do estudo demonstraram efeitos significativos dos CCO na satisfação e esta satisfação, por sua vez, impactando no engajamento no trabalho.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Cidadania organizacional**

Comportamentos de cidadania organizacional é o termo empregado para definir atitudes voluntárias e positivas que ocorrem no ambiente das organizações e não se vinculam a retribuições ou compensações (BATEMAN; ORGAN, 1983). Essas atitudes não fazem parte das tarefas diárias ou obrigações, ocorrem espontaneamente pelos trabalhadores junto aos colegas e à própria organização e somam para a máquina social da organização, beneficiando a organização como um todo (GEUS *et al.*, 2020).

O interesse pelos estudos relativos aos CCO expandiu-se, sustentado no pressuposto de que estas iniciativas colaboram para a eficácia organizacional (GREGO-PLANER, 2019), uma vez que as organizações que conseguem reunir trabalhadores com alto volume de CCO são, normalmente, mais produtivas, revelando, assim, vantagens competitivas sustentáveis (MANENZHE; NGIRANDE, 2021). Sharma (2019) acrescenta que, no contexto de alta competitividade organizacional, trabalhadores que oferecem mais do que as exigências contratuais alcançarão melhores resultados.

Desta forma, como destacam pesquisas recentes (ANDRADE, T. *et al.*, 2021; FERNANDES; RIBEIRO; ASSIS, 2020), o CCO é uma temática promissora para organizações, especialmente por expressar um compromisso organizacional e por colocar em perspectiva a compatibilidade dos trabalhadores com os objetivos, práticas e políticas da organização, revelando, assim, atitudes cruciais para alcançar desempenho organizacional superior com implicações em produtividade e sucesso organizacional (GEUS *et al.*, 2020). Portanto, é imprescindível a necessidade de as organizações promoverem estratégias que garantam condições ideais para incentivar CCO entre seus trabalhadores (SHARMA, 2019).

As pesquisas nos setores públicos demonstram que os CCO são afetados pelas práticas de bem-estar e políticas de gestão de pessoas capazes de promover integração e incentivar a

cooperação (FERNANDES; RIBEIRO; ASSIS, 2020) e pelo suporte organizacional (PAULI; CERUTTI; ANDRÊIS, 2018). Estas pesquisas ressaltam que aumentar o CCO nessas organizações contribui para uma maior efetividade organizacional e, por conseguinte, para a prestação de melhores serviços à sociedade.

## 2.2 Satisfação no trabalho

Locke (1969) define a satisfação no trabalho como um estado emocional prazeroso resultante da avaliação do próprio trabalho e da realização ou da facilitação da realização dos valores relacionados a ele. Para o autor, três elementos estão envolvidos nessa avaliação: 1) a percepção de algum aspecto do trabalho; 2) um padrão de valor implícito ou explícito; e 3) um consciente ou subconsciente julgamento da relação entre eles (LOCKE, 1969). A satisfação, portanto, é uma avaliação subjetiva das situações de trabalho, em que o sujeito pode sentir satisfação ou desagrado, estando ligada ao bem-estar no trabalho (MEDZOM'ENGONE; NTSAME SIMA, 2021).

A ST é uma construção complexa e multicausal que pode incluir elementos como a organização, personalidades de trabalhadores ou o ambiente externo da organização (ALEGRE; MAS-MACHUCA; BERBEGAL-MIRABENT, 2016; MGAIWA, 2021; MOSLEHPOUR *et al.*, 2022). Assim, a reação positiva dos indivíduos em relação às tarefas, colegas de trabalho e a outros aspectos relacionados ao ambiente laboral define a avaliação da ST (ELSAHORYI *et al.*, 2022).

O estudo sobre o tema torna-se relevante por ser um dos aspectos que auxiliam as organizações a manter vantagens competitivas (MOSLEHPOUR *et al.*, 2022), uma vez que a ST é fundamental para a qualidade no trabalho (SHEN; TANG, 2018) e o comprometimento organizacional (SILVA, L. *et al.*, 2018), além de reduzir a intenção de rotatividade (PINHO; SILVA, C.; OLIVEIRA, 2022) e o *burnout* (ELSAHORYI *et al.*, 2022). Mgaiwa (2021) defende que garantir a satisfação dos trabalhadores é a chave para promover a produtividade, a criatividade e a inovação da força de trabalho.

Pesquisas têm se concentrado na temática para determinar as melhores práticas para construir e manter a satisfação (BRANDÃO *et al.*, 2014; KLEIN, F.; MASCARENHAS, 2016). Estes estudos evidenciam que a ST pode ser intrínseca, derivada das necessidades simbólicas dos trabalhadores com o próprio trabalho - oportunidades de crescimento pessoal e realização, relevância da atividade desempenhada; ou extrínseca - retribuições mediadas externamente como pagamentos, políticas e apoios da empresa, supervisão, equipe de

trabalho, oportunidades de promoção (MEDZO-M'ENGONE; NTSAME SIMA, 2021; MOSLEHPOUR *et al.*, 2022). Os estudos da ST no contexto da Administração Pública pontuam que a formalização e a burocracia (KJELDSSEN; HANSEN, 2018) bem como aspectos ligados à promoção e ao salário (PINHO; SILVA, C.; OLIVEIRA, 2022) afetam os níveis de satisfação neste setor.

### 2.3 Engajamento no trabalho

O engajamento no trabalho foi definido por Bakker *et al.* (2008) como um estado mental positivo e satisfatório, associado às atividades laborais. Essa atitude perante o trabalho proporciona resultados positivos na organização, pois trabalhadores engajados obtêm melhores resultados financeiros e clientes mais satisfeitos (HUERTAS-VALDIVIA *et al.*, 2021). O ET é composto pelas dimensões vigor, dedicação e absorção (BAKKER; DEMEROUTI, 2017). Para pesquisar o assunto, há predominância da *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) (BAKKER; DEMEROUTI, 2017; MARTINS, P.; MACHADO, 2022), instrumento amplamente utilizado para medir o engajamento, reunindo suas características (Quadro 1).

Quadro 1 – Fatores da UWES

Dimensões	Definição
Vigor	Caracterizado por altos níveis de energia e resiliência mental durante o trabalho, a vontade de investir esforço no próprio trabalho e a persistência mesmo diante de dificuldades.
Dedicação	Refere-se a estar fortemente envolvido no próprio trabalho e experimentar um senso de significado, entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio.
Absorção	Caracterizado por estar totalmente concentrado e felizmente absorto no trabalho, onde o tempo passa rapidamente e a pessoa tem dificuldades para se desligar do trabalho.

Fonte: Bakker, Demerouti e Sanz-Vergel (2014).

O monitoramento dos precedentes do engajamento torna-se relevante para empregadores, uma vez que trabalhadores engajados mostram alegria e entusiasmo, dedicam-se à execução das tarefas, desempenhando atividades com mais eficiência, criatividade, produtividade e disposição e transferem engajamento para os outros, contribuindo, assim, para um ambiente organizacional produtivo e positivo (BAKKER; DEMEROUTI, 2017).

Pinna *et al.* (2020) argumentam que o apoio organizacional e social da empresa é necessário para a criação de uma atitude positiva dos trabalhadores. Para Guan *et al.* (2020), alguns aspectos são tão importantes quanto as recompensas materiais sobre o ET, incluindo tratamento justo e respeito pela dignidade pessoal dos empregados, empoderamento, participação de tomada de decisões e desenvolvimento de oportunidades na carreira. Com

relação às pesquisas no setor público, os resultados sugerem tendências de menor engajamento entre os trabalhadores dessas organizações, por isso, é recomendável que a administração pública adote medidas apropriadas para aumentar o engajamento, a eficiência e a produtividade de seus servidores (ALVES *et al.*, 2020).

### 3 HIPÓTESES

Determinados comportamentos organizacionais, quando agregados, podem contribuir para um melhor desempenho da organização, resultado da criação de um ambiente propício ao bem-estar no local de trabalho, o que afeta positivamente o comportamento individual e coletivo dos trabalhadores (RISSI *et al.*, 2017). Para Klein, L. *et al.* (2017), um fator chave para a ST dos servidores é a qualidade de vida no trabalho. Sendo assim, trabalhar em um ambiente amigável, ou seja, ter um bom relacionamento com seus colegas pode melhorar a ST (ALEGRE; MAS-MACHUCA; BERBEGAL-MIRABENT, 2016).

Alegre, Mas-Machuca e Berbegal-Mirabent (2016) adicionam que os níveis de autonomia no processo de tomada de decisões também afetam positivamente os níveis de ST. Mgaiwa (2021) e Ventorini, Paes e Marchiori (2019) confirmam essa perspectiva e acrescentam o trabalho em equipe, além das decisões participativas no trabalho. As características precursoras de bem-estar e satisfação são fatores presentes no construto de CCO (Quadro 2).

Quadro 2 – Fatores da ECCO - TC

Fatores	Definição
Sustentabilidade do empregado	Participar de atividades para manter ou melhorar a própria saúde e o bem-estar ou para apoiar os esforços dos outros para manter sua saúde e seu bem-estar.
Participação social	Participar de atividades sociais que não estão diretamente relacionadas a tarefas centrais de trabalho.
Virtude cívica	Tomar ações indicativas de um nível macro de interesse da organização como um todo – ações que refletem um reconhecimento de ser parte de um todo maior e aceitar as responsabilidades que tal adesão implica.
Voz	Participar de atividades, fazendo sugestões ou falando com a intenção de propor a melhoria da organização, produtos ou algum aspecto dos indivíduos, grupo ou funcionamento da organização.
Ajuda	Voluntariamente ajudar os colegas de trabalho com questões relacionadas ao trabalho.

Fonte: Dekas *et al.* (2013).

Destaca-se ainda que, uma vez criado esse ambiente positivo, o impacto desses fatores não se limita apenas à satisfação, mas também à produtividade (MGAIWA, 2021) e ao comprometimento no trabalho (SILVA, L. *et al.*, 2018), fatores fundamentais para melhorar a eficácia nas organizações (KLEIN, L. *et al.*, 2017). Por consequência, trabalhadores

satisfeitos retribuem, sendo mais engajados e produtivos (AL'ABRI; ALHADABI; EMAM, 2022).

Conforme o exposto, os sentimentos dos trabalhadores e suas percepções avaliativas sobre seu trabalho e organização desempenham papel relevante em seu comportamento e envolvimento em uma tarefa (PORTO; OLIVEIRA-SILVA; MARTINS, E., 2019). Assim, considerando o efeito positivo das práticas de CCO na ST evidenciado na literatura (LARAS; JATMIKO; NUGROHO, 2021), espera-se que quanto maior o CCO, maior a ST dos servidores. Além disso, espera-se que trabalhadores satisfeitos sejam mais engajados no trabalho que desempenham, conforme evidenciado por Shuck, Kim e Chai (2021).

Assim, com base nesses aspectos, foram formuladas as seguintes hipóteses:

- a) Hipótese 1 (H1): Sustentabilidade do empregado está positiva e significativamente associada à satisfação no trabalho;
- b) Hipótese 2 (H2): Ajuda está positiva e significativamente associada à satisfação no trabalho;
- c) Hipótese 3 (H3): Participação está positiva e significativamente associada à satisfação no trabalho;
- d) Hipótese 4 (H4): Virtude cívica está positiva e significativamente associada à satisfação no trabalho;
- e) Hipótese 5 (H5): Voz está positiva e significativamente associada à satisfação no trabalho; e
- f) Hipótese 6 (H6): Satisfação no trabalho está positiva e significativamente associada ao engajamento no trabalho.

#### **4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa utilizou a metodologia descritiva e transversal, com tratamento quantitativo de dados. A aplicação aconteceu por meio de *survey*, com amostragem não probabilística por conveniência, em que os indivíduos pesquisados são aqueles que estão disponíveis no momento da aplicação da pesquisa (GIL, 2019). O universo de pesquisa foi formado por servidores lotados nas IFES do Pará.

O tamanho da amostra foi estabelecido *a priori* por meio do software *G\*Power*, versão 3.1.9.7, tendo como parâmetros o tamanho do efeito médio ( $f^2$ ) 0,15, o nível de significância ( $\alpha$ ) 0,05 e o poder estatístico ( $1-\beta$ ) 0,80, considerando cinco preditores. O resultado foi uma amostra mínima de 92 respondentes. Ringle, Silva, D. e Bido (2014)

recomendam dobrar ou triplicar este valor para obter um modelo mais consistente, por conseguinte, 276 respondentes foi a amostra almejada. Na pesquisa de campo, foram obtidos 488 questionários de pesquisa válidos, superando o valor desejado.

Os dados foram obtidos com a utilização da plataforma *SurveyMonkey*®, e os convites para participação na pesquisa foram enviados para os endereços eletrônicos dos servidores. O questionário foi composto por duas seções: a primeira incluiu as escalas (1) comportamentos de cidadania organizacional para trabalhadores do conhecimento (ECCO - TO) (Dekas *et al.*, 2013), traduzida por Andrade, Estivaleta e Costa, V. (2018), (2) UWES (VAZQUEZ *et al.*, 2015) e (3) *Generic Job Satisfaction Scale* (GJSS), desenvolvida por Macdonald e MacIntyre (1997), traduzida por Andrade, Omar e Salessi (2020).

A ECCO - TO contém 21 indicadores distribuídos em cinco variáveis latentes. A UWES tem nove itens distribuídos em três variáveis latentes. A GJSS é uma escala unidimensional composta por 10 indicadores que avaliam a satisfação no trabalho sob diferentes aspectos, compreendendo segurança no trabalho, colegas de trabalho e salário. As respostas para a primeira seção do questionário foram em escala Likert de sete pontos, que se iniciava em 0 (nunca), 1 (quase nunca), 2 (às vezes), 3 (regularmente), 4 (frequentemente), 5 (quase sempre) e 6 (sempre). A segunda seção foi composta por perguntas sociodemográficas e contou com respostas dicotômicas e de múltipla escolha.

Para o tratamento de dados, empregou-se a técnica da Modelagem de Equações Estruturais (MEE), utilizando o método de *Partial Least Squares* (PLS-SEM), destacado por Manzano e Jimenez (2017), como recomendado para estruturas complexas, que relacionam múltiplos construtos fatores e relações. A análise dos dados utilizou o *software SmartPLS*®, versão 4, e foi realizada conforme critérios mostrados em Costa, F. (2011), Henseler, Hubona e Ray (2016), Manzano e Jimenez (2017) e Hair *et al.* (2019) para avaliação do modelo, seguido da análise descritiva e, por fim, do teste de hipóteses pela análise de caminhos.

## **5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

### **5.1 Perfil dos respondentes**

Com relação às características da amostra (Tabela 1), dos 488 respondentes, a maioria foi formada por servidores da Universidade Federal do Pará (43,4%), que tem a maior quantidade de servidores em exercício entre as IFES pesquisadas (BRASIL, 2023). A respeito das demais características, a maior parte da amostra (76,6%) foi formada por servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAE), atuando em regime de trabalho de 40 horas

semanais (71,9%) e 26,6% dos respondentes ocupavam cargos de chefia. Quanto ao tempo de trabalho, destacaram-se os estratos de até cinco anos (32,8%) e entre 6 e 10 anos (32,4%).

Tabela 1 – Característica dos respondentes

Característica	Categorias	Freq.	%	Característica	Categorias	Freq.	%
Instituição	IFPA	123	25,2	Faixa Etária (em anos)	21 a 30	61	12,5
	UFOPA	39	8,0		31 a 40	223	45,7
	UFPA	212	43,4		41 a 50	110	22,5
	UNIFESSPA	22	4,5		51 a 60	69	14,4
	UFRA	92	18,9		Maior que 61	25	5,1
Cargo	Docente	109	22,3	Escolaridade	Médio	7	1,4
	Técnico	379	77,7		Superior	52	10,7
Tempo de Trabalho (anos)	Até 5	160	32,8		Especialização	196	40,2
	6 a 10	158	32,4		Mestrado	136	27,9
	Acima de 15	168	34,4		Doutorado	97	15,8
Jornada (horas semanais)	20	3	0,6	Renda	2 a 4	159	32,5
	40	353	71,9		5 a 8	218	44,7
	DE	114	23,4		9 e 12	79	16,2
	Outro	18	3,7		Acima de 13	32	6,5
Chefia	Sim	125	26,6		Sexo	Masculino	206
	Não	363	73,4	Feminino		282	57,8
Estado civil	Casado	230	47,3	Filhos	Sim	240	49,2
	Outros	258	52,8		Não	248	50,8

Fonte: Elaborada pela autora, mediante pesquisa de campo (2023).

Predominantemente do sexo feminino (57,8%) e na faixa etária de 31 a 40 anos (45,7%), os participantes do estudo revelaram elevado nível de educação formal, posicionando-se principalmente em especialização (39,8%) e mestrado (27,9%). A faixa de renda posicionou-se em até oito salários mínimos para 77,25% dos respondentes. Quanto às informações sobre a composição familiar dos entrevistados, destacaram-se servidores casados (47,3%) e pais (49,2%).

## 5.2 Avaliação do modelo, análise descritiva e teste de hipóteses

A avaliação da qualidade do modelo de mensuração, Tabela 2, foi iniciada pela análise das cargas fatoriais (CF). Esse procedimento levou à eliminação de três indicadores de ST. Desta forma, com a retirada de “Em geral, acredito que meu trabalho seja bom para minha saúde física” (ST06), “O meu salário é bom” (ST07) e “Utilizo todos os meus talentos e capacidades no meu trabalho” (ST08), o modelo de mensuração apresentou boa qualidade e atendeu aos critérios de Costa, F. (2011), Henseler, Hubona e Ray (2016), Manzano e Jimenez (2017) e Hair *et al.* (2019).

Assim, as medidas de fidedignidade, tomando por base Hair *et al.* (2019), que recomendam índices entre 0,700 e 0,950 para medidas de consistência interna, mostraram

indicadores superiores a 0,777 para o coeficiente *alpha de Cronbach* (AC), 0,788 para Rho\_A e 0,853 para Confiabilidade Composta (CC), indicando variáveis latentes fidedignas, capazes de medir o fenômeno sem vieses.

Na sequência, as variâncias médias extraídas (VMEs) superiores a 0,500 ( $VME > 0,561$ ) indicaram presença de validade convergente, com indicadores capazes de explicar parcelas elevadas (superiores a 56%) da variância das variáveis latentes. Assim, foi constatado que os indicadores eram fortemente correlacionados entre si e compartilhavam parcelas elevadas da variância dos dados, como recomendam Manzano e Jimenez (2017), ao tratarem da avaliação da validade convergente.

Tabela 2 – Fidedignidade e validade convergente

Variáveis Latentes		AC	Rho_A	CC	VME
Ajuda	AJ	0,844	0,871	0,884	0,561
Participação Social	PS	0,777	0,811	0,853	0,593
Sustentabilidade do Empregado	SE	0,789	0,788	0,863	0,613
Virtude Cívica	VC	0,839	0,845	0,885	0,608
Voz	VZ	0,822	0,835	0,882	0,653
Satisfação com o Trabalho	ST	0,879	0,891	0,906	0,580
Engajamento no Trabalho	ET	0,942	0,953	0,952	0,689

Fonte: Elaborada pela autora, mediante pesquisa de campo (2023).

Legenda: AC=Alpha de Cronbach; CC=Confiabilidade Composta; VME=Variância Média Extraída.

Constatada a validade convergente, a etapa seguinte concentrou-se em identificar a presença de validade discriminante (HAIR *et al.*, 2019; MANZANO; JIMENEZ, 2017), utilizando os critérios (1) *Henseler's Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), (2) Fornell e Larcker (1981) e das (3) Cargas Cruzadas (*Cross Loading*). Ao tratar do HTMT, Hair *et al.* (2019) recomendam razões inferiores a 0,850 e Manzano e Jimenez (2017), menores que 0,900, para medir o poder discriminante das variáveis latentes. Desta forma, o critério foi atendido, já que todas as razões apresentadas no triângulo inferior foram menores que 0,795 (Tabela 3).

Tabela 3 – Matriz HTMT

Variáveis Latentes		AJ	PS	SE	VC	VZ	ST	ET
Ajuda	AJ							
Participação Social	PS	0,479						
Sustentabilidade do Empregado	SE	0,738	0,521					
Virtude Cívica	VC	0,597	0,654	0,534				
Voz	VZ	0,753	0,669	0,655	0,699			
Satisfação com o Trabalho	ST	0,488	0,497	0,503	0,526	0,420		
Engajamento no Trabalho	ET	0,489	0,406	0,521	0,539	0,531	0,795	

Fonte: Elaborada pela autora, mediante pesquisa de campo (2023).

Quanto ao critério Fornell e Larcker (1981), que, segundo Manzano e Jimenez (2017), consiste no procedimento de comparar a raiz quadrada da variância média extraída ( $\sqrt{VME}$ )

com as correlações de Pearson ( $r$ ) entre as variáveis latentes. Assim, quando as correlações de Pearson são menores do que a raiz quadrada da variância média extraída ( $\sqrt{VME} > r$ ), evidencia-se validade discriminante. Desta forma, como mostra a Tabela 4, todas as relações do modelo atenderam ao critério, sendo a relação entre ST e ET a que apresentou menor capacidade discriminante (0,745 vs. 0,761), mas, ainda assim, atendendo ao recomendado por Fornell e Larcker (1981), Henseler, Hubona e Ray (2016) e Manzano e Jimenez (2017).

Tabela 4 – Critério Fornell e Larcker (1981) e análise descritiva

<b>Variáveis Latentes</b>		<b>AJ</b>	<b>PS</b>	<b>SE</b>	<b>VC</b>	<b>VZ</b>	<b>ST</b>	<b>ET</b>
Ajuda	AJ	0,749						
Participação Social	PS	0,423	0,770					
Sustentabilidade do Empregado	SE	0,596	0,431	0,783				
Virtude Cívica	VC	0,514	0,552	0,439	0,779			
Voz	VZ	0,634	0,544	0,532	0,582	0,808		
Satisfação com o Trabalho	ST	0,440	0,432	0,427	0,460	0,365	0,761	
Engajamento no Trabalho	ET	0,449	0,378	0,455	0,486	0,470	0,745	0,830
<b>Número de indicadores</b>		<b>6</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>9</b>
Média		4,43	3,32	4,58	3,55	4,01	4,07	3,86
Desvio padrão		0,13	0,06	0,08	0,13	0,08	1,16	1,31
Coefficiente de variação (%)		2,99	1,93	1,76	3,59	2,05	28,63	33,93
Mediana		4,39	3,31	4,58	3,55	4,03	4,14	4,00
Moda		4,44	3,50	4,57	3,55	4,00	4,86	5,00

Fonte: Elaborada pela autora, mediante pesquisa de campo (2023).

Na perspectiva da análise descritiva, e com base em Dekas *et al.* (2013), as médias superiores ao centro da escala (3,50) mostraram respondentes posicionados nos estratos intermediários superiores da cidadania organizacional, tendo como principal característica a sustentabilidade do empregado (4,58±0,08), seguida da ajuda (4,43±0,13) e da voz (4,01±0,08). Por outro lado, com menor intensidade e praticamente no centro da escala, situa-se a virtude cívica (3,55±0,13) e, no estrato inferior, portanto, em posição discordante, situa-se a participação social (3,32±0,06).

Esses aspectos sugerem servidores envolvidos com o bem-estar de terceiros, que se manifestam na realização das tarefas, estando dispostos voluntariamente a contribuir com os colegas de trabalho. Contudo, mostram-se menos envolvidos com a organização e com fraco envolvimento em ações sociais não relacionadas as suas tarefas diárias. Os servidores, de maneira geral, declaram satisfação no trabalho (4,07±1,16), porém menos engajados (3,86±1,31), aproximando-se no centro da escala.

Complementarmente, ao observar as correlações de Pearson ( $r$ ), com base nos critérios de Marôco (2014), que classifica a intensidade das correlações em baixa ( $|r| < 0,25$ ), moderada ( $0,25 \leq |r| < 0,50$ ), forte ( $0,50 \leq |r| < 0,75$ ) e muito forte ( $|r| \geq 0,75$ ), destacaram-se relações positivas, significativas a 1%, com intensidade moderada e forte. Esse aspecto evidencia o caráter sistêmico e recomenda estratégias que fortaleçam a cidadania organizacional como

forma de melhorar a satisfação no trabalho e aumentar o engajamento dos servidores.

Quanto ao terceiro procedimento para avaliação de validade discriminante, as Cargas Cruzadas (*Cross Loading*), foi possível identificar presença de validade discriminante agora na perspectiva dos indicadores (Tabela 5). Os resultados confirmaram a correta associação dos indicadores com suas respectivas variáveis latentes, garantindo que nenhum indicador seja atribuído indevidamente, conforme pontuam Henseler, Hubona e Ray (2016) e Hair *et al.* (2019).

Tabela 5 – Cargas cruzadas

Indicador	AJ	PS	SE	VC	VZ	ST	ET
AJ01	0,702	0,402	0,371	0,467	0,541	0,271	0,280
AJ02	0,834	0,440	0,475	0,487	0,605	0,403	0,417
AJ03	0,839	0,400	0,487	0,436	0,523	0,420	0,407
AJ04	0,717	0,167	0,409	0,288	0,303	0,325	0,307
AJ05	0,720	0,237	0,482	0,295	0,426	0,258	0,280
AJ06	0,663	0,194	0,480	0,307	0,438	0,213	0,284
PS01	0,229	0,690	0,257	0,325	0,377	0,203	0,134
PS02	0,319	0,791	0,344	0,392	0,392	0,320	0,259
PS03	0,246	0,783	0,205	0,413	0,413	0,308	0,219
PS04	0,445	0,810	0,461	0,522	0,522	0,431	0,454
SE01	0,537	0,291	0,771	0,320	0,368	0,332	0,338
SE02	0,392	0,351	0,745	0,327	0,507	0,345	0,443
SE03	0,485	0,318	0,828	0,345	0,416	0,310	0,281
SE04	0,453	0,382	0,784	0,378	0,369	0,345	0,353
VC01	0,353	0,541	0,305	0,788	0,403	0,371	0,367
VC02	0,421	0,482	0,349	0,830	0,450	0,398	0,401
VC03	0,460	0,387	0,410	0,748	0,527	0,376	0,398
VC04	0,432	0,373	0,351	0,791	0,458	0,352	0,381
VC05	0,324	0,347	0,284	0,736	0,432	0,277	0,340
VZ01	0,493	0,488	0,415	0,534	0,786	0,296	0,406
VZ02	0,482	0,390	0,400	0,398	0,817	0,275	0,373
VZ03	0,592	0,422	0,499	0,502	0,878	0,344	0,427
VZ04	0,471	0,469	0,396	0,443	0,746	0,256	0,301
ST01	0,284	0,324	0,231	0,344	0,232	0,725	0,483
ST02	0,448	0,539	0,396	0,398	0,402	0,724	0,506
ST03	0,372	0,303	0,386	0,389	0,292	0,827	0,705
ST04	0,329	0,256	0,330	0,304	0,283	0,686	0,478
ST05	0,224	0,312	0,224	0,305	0,178	0,747	0,461
ST09	0,313	0,262	0,311	0,320	0,224	0,767	0,504
ST10	0,347	0,303	0,361	0,366	0,305	0,842	0,749
ET01	0,425	0,326	0,412	0,419	0,413	0,655	0,872
ET02	0,461	0,369	0,435	0,444	0,453	0,670	0,872
ET03	0,346	0,273	0,358	0,395	0,352	0,636	0,853
ET04	0,376	0,316	0,385	0,449	0,390	0,698	0,907
ET05	0,419	0,368	0,428	0,453	0,452	0,649	0,854
ET06	0,351	0,309	0,387	0,436	0,388	0,658	0,908
ET07	0,392	0,307	0,420	0,419	0,412	0,661	0,864
ET08	0,215	0,243	0,249	0,229	0,288	0,377	0,617
ET09	0,331	0,314	0,286	0,331	0,348	0,485	0,672

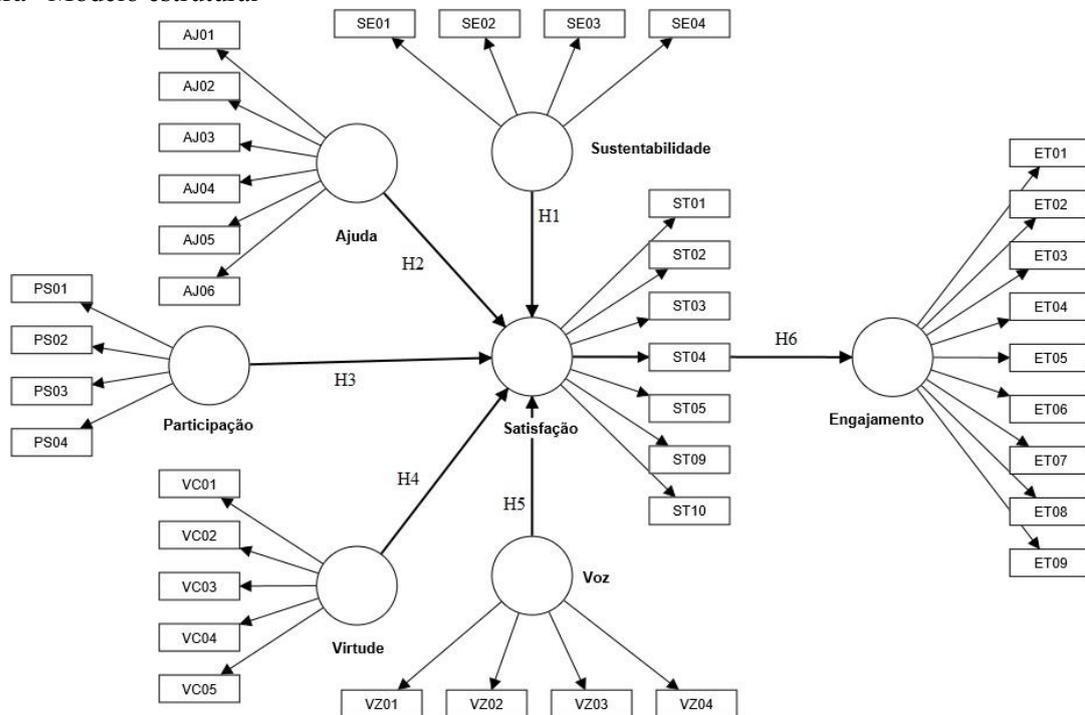
Fonte: Elaborada pela autora, mediante pesquisa de campo (2023).

Legenda: AJ=ajuda; PS= Participação Social; SE=Sustentabilidade do Empregado; VC=virtude Cívica; VZ=Voz; ST=Satisfação no Trabalho; ET=Engajamento no Trabalho.

Confirmada a adequação do modelo de mensuração (*Confirmatory Composite Analysis*), foi iniciada a avaliação do modelo estrutural (

Figura). Portanto, como recomendam Hair *et al.* (2019), o procedimento foi iniciado pela verificação da colinearidade. Destarte, foi empregado o Fator de Inflação da Variância, ou estatística VIF, que não apresentou evidências de multicolinearidade, uma vez que o valor crítico ( $VIF > 5$ ) não foi atingido (HAIR *et al.*, 2019), tendo todas as estatísticas sido inferiores a 2,172 (**Erro! Fonte de referência não encontrada.**). Na sequência, o índice SRMR (*standardized root mean square residual*), que mede o ajuste estimado do modelo, mostrou valor inferior a 0,10 (SRMR=0,071), atendendo aos parâmetros de Henseler, Hubona e Ray (2016) e de Hair *et al.* (2019), que recomendam SRMR < 0,08.

Figura– Modelo estrutural



Fonte: Elaborada pela autora, mediante pesquisa de campo (2023).

Quanto ao poder explicativo, os preditores da cidadania organizacional explicaram em conjunto 31,7% da satisfação com o trabalho e 55,6% do engajamento quando acrescidos da satisfação no trabalho. Cohen (2013) destaca que em Ciências Sociais  $r$ -quadrados de 2% são considerados de baixo poder explicativo, 13%, de médio e, acima de 26%, de grande poder explicativo. Desta forma, o modelo foi considerado de grande capacidade explicativa. No mesmo sentido, o índice Stone-Geisser maior que 0,00 ( $Q^2 > 0,275$ ) mostrou que o modelo, além de exercer influência expressiva nas variáveis dependentes, também apresentava qualidade preditiva (Tabela 6), sendo considerado relevante e bem ajustado conforme parâmetros de Henseler, Hubona e Ray (2016) e Hair *et al.* (2019).

Tabela 6 – Valor de R<sup>2</sup> e Q<sup>2</sup>

Variáveis	R-quadrado	R-quadrado ajustado	P-valor	Q2-Predict
Satisfação no trabalho	0,317	0,310	<0,01	0,297
Engajamento no trabalho	0,556	0,555	<0,01	0,275

Fonte: Elaborada pela autora, mediante pesquisa de campo (2023).

Em relação à análise dos caminhos, que possibilitou o teste de hipóteses, foi aplicada a técnica de *bootstrapping* com 5.000 subamostras. Os resultados mostraram evidências que possibilitaram aceitar a maioria das hipóteses (Tabela 7). Assim, com exceção da H5, rejeitada por não apresentar significância estatística adequada ( $p\text{-valor} > 0,05$ ), as demais hipóteses foram confirmadas.

Tabela 7 – Significância dos coeficientes do caminho, valor de  $p$  e  $f^2$ 

Hipótese	Descrição	Relação Esperada	VIF	$f^2$	Beta	p-valor	Resultado
H1	SE=>ST	Positiva	1,705	0,027	0,176	<0,01	Aceita
H2	AJ=>ST	Positiva	2,044	0,026	0,191	<0,01	Aceita
H3	PS=>ST	Positiva	1,647	0,035	0,199	<0,01	Aceita
H4	VC=>ST	Positiva	1,797	0,042	0,227	<0,01	Aceita
H5	VZ=>ST	Positiva	2,172	0,005	-0,090	N. S.	Rejeitada
H6	ST=>ET	Positiva	1,000	1,251	0,745	<0,01	Aceita

Fonte: Elaborada pela autora, mediante pesquisa de campo (2023).

Legenda: AJ=Ajuda; PS= Participação Social; SE=Sustentabilidade do Empregado; VC=virtude Cívica; VZ=Voz; ST=Satisfação no Trabalho; ET=Engajamento no Trabalho.

Observa-se que Virtude Cívica é o preditor com maior influência na ST ( $\beta=0,227$ ), seguido do preditor Participação Social ( $\beta=0,199$ ), Ajuda ( $\beta=0,191$ ) e Sustentabilidade do Empregado ( $\beta=0,176$ ). O mesmo ocorre na relação entre satisfação e engajamento no trabalho, em que há forte impacto da satisfação no engajamento ( $\beta=0,745$ ;  $p\text{-valor} < 0,01$ ). Quanto ao tamanho do efeito ( $f^2$ ), que mede o impacto no r-quadrado se o preditor for retirado e também conforme classificação de Cohen (2013), segundo a qual o efeito pode ser pequeno, médio e grande, com 0,02, 0,15 e 0,35, respectivamente, tendo os efeitos sido médios para H1, H2, H3, e H4 e grande para H6.

## 6 DISCUSSÃO

As hipóteses H1, H2, H3 e H4 foram confirmadas, com os fatores dos CCO tendo influência direta e positiva, explicando parcela elevada da satisfação do trabalho (31%). Os achados da pesquisa corroboram estudos anteriores que também confirmam que os trabalhadores com CCO têm níveis mais altos de ST (LARAS; JATMIKO; NUGROHO, 2021; LESTARI; GHABY, 2018). Virtude cívica foi identificada como a variável latente de maior influência na satisfação, sendo este o principal aspecto para aumentar a satisfação dos

servidores estudados. Indicadores que podem ser destacados nesta variável são “Participo de oportunidades de compartilhamento de conhecimento organizadas pela empresa” e “Me mantenho atualizado com as novidades da empresa”, pois práticas de gestão do conhecimento têm conexões com ST (KIANTO; VANHALA; HEILMANN, 2016; SHEN; TANG, 2018).

As demais variáveis do CCO apresentam impacto semelhante na satisfação no trabalho e estão relacionadas a atitudes no ambiente de trabalho como cooperação entre colegas, iniciativa e demais ações que se preocupam com os interesses coletivos e auxiliam na promoção de um ambiente de trabalho amigável, sendo esses aspectos ligados à satisfação no trabalho (HINOJOSA-LÓPEZ, 2022). A única variável de CCO que não apresentou impacto significativo a 5% na satisfação no trabalho foi a voz, que está associada a uma participação ativa com a intenção de melhorar algum aspecto do funcionamento organizacional (Dekas *et al.*, 2013). Nesse aspecto, Diógenes *et al.* (2016) destacam que servidores percebem de forma negativa a escassez de retribuição dos seus esforços em termos de valorização em razão da falta de medidas de cunho organizacional orientadas para a apreciação de novas ideias e atualização de processos de trabalho, o que pode afetar o potencial da voz para influenciar a satisfação no trabalho de servidores públicos. Além disso, destaca-se que o serviço público comumente está permeado de práticas burocráticas e insuficiência de autonomia, o que impacta negativamente a satisfação dessa categoria (SMIDT; CORONEL, 2020).

Por fim, com relação à confirmação da H6, este efeito corrobora o estudo de Shuck, Kim e Chai (2021), que mostram que a satisfação no trabalho foi um antecedente do engajamento no trabalho. Demais autores (HINOJOSA-LÓPEZ, 2022; PIETERS, 2018) também defendem que, quando os trabalhadores estão satisfeitos em seus empregos, é mais provável que se engajem mais no trabalho que desenvolvem.

## **7 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS E PRÁTICAS**

Este estudo avança na literatura por contribuir para a pesquisa das percepções do comportamento organizacional das organizações públicas, identificando experiências no trabalho que repercutem em satisfação. Dessa maneira, os CCO surgem como objeto relevante tanto para a busca da produtividade, quanto da criação de um ambiente de trabalho satisfatório nas organizações públicas (PAULI; CERUTTI; ANDRÊIS, 2018).

A rejeição da H5 demonstra como práticas burocráticas, hierarquia engessada e demais características do funcionalismo público brasileiro ainda são motivos de alerta para a manutenção de satisfação nos servidores dessas instituições, impactando na falta de eficácia e

produtividade (KJELDSEN; HANSEN, 2018; VENTORINI; PAES; MARCHIORI, 2019), uma vez que fatores negativos são desencadeados pela baixa satisfação, incluindo aumento das greves (ELSAHORYI *et al.*, 2022), rotatividade (PINHO; SILVA, C.; OLIVEIRA, 2022) e presenteísmo (CÔTÉ; LAUZIER; STINGLHAMBER, 2021).

A variável latente que mais impacta os níveis de satisfação - virtude cívica - apresentou baixa média entre os entrevistados, resultado que pode estar associado à pouca estrutura e suporte organizacional (CÔTÉ; LAUZIER; STINGLHAMBER, 2021) e à pouca iniciativa dos servidores para determinadas práticas, devido à carreira delimitada do servidor público (-RISSI *et al.*, 2017).

O pouco envolvimento com atividades sociais informais e com a vida pessoal entre colegas de trabalho, comprovado pela amostra, pode acontecer pela presença de estresse e sobrecarga no ambiente de trabalho, o que inibe comportamentos dos trabalhadores que favoreçam questões relacionadas ao engajamento social (ANDRADE, T. *et al.*, 2021).

Os resultados desta pesquisa fornecem implicações práticas que podem favorecer o trabalho do servidor, revertendo em um melhor serviço prestado à sociedade. Embora seja uma atitude discricionária, as organizações públicas podem construir um ambiente propício que fomente essas atitudes no trabalho. Por exemplo, a literatura destaca que servidores que percebem cuidado com o seu bem-estar e valorização das suas contribuições criam uma relação de confiança com a organização (DIÓGENES *et al.*, 2016; PAULI; CERUTTI; ANDRÊIS, 2018).

São recomendadas também ações para incentivar e fortalecer práticas de virtude cívica e a participação social. Nesse sentido, é oportuna a promoção de ações que estimulem a integração e facilitem o apoio mútuo entre os servidores, uma vez que a exaustão emocional - sentimento de frustração, desamparo e fadiga - recorrente em serviços com atendimento ao público, é atenuada quando o apoio dos colegas de trabalho é alto (HSIEH, 2014).

Uma base importante na articulação de um clima de trabalho positivo perpassa pelo aprimoramento das competências das chefias (MOSLEHPOUR *et al.*, 2022) e por uma liderança eficaz que conduza os subordinados a um maior envolvimento com CCO (ASGARI; MEZGINEJAD; TAHERPOUR, 2020). Smidt e Coronel (2020) advertem também que gestores adotem práticas de distribuição da quantidade de trabalho por servidor de maneira igualitária e imparcial, o que atua na percepção de equidade ou justiça organizacional, importantes preditores de CCO (MARTINS, L.; VEIGA, 2022).

## **8 CONCLUSÃO**

O objetivo deste estudo foi analisar a interação entre os CCO, satisfação e engajamento no trabalho nos servidores das IFES do Pará. Em geral, os resultados encontrados salientam aspectos a serem ponderados na compreensão do ambiente de trabalho dos servidores públicos, analisados no contexto da amostra.

Assim, a principal contribuição deste trabalho reside na apresentação dos efeitos significativos dos CCO na satisfação e esta satisfação, por sua vez, impactando no engajamento no trabalho para o campo da gestão pública. Os resultados permitem concluir que quanto maior a prática de CCO, maior a ST dos servidores. E quanto maior a satisfação, maior o engajamento. Logo, se o objetivo da organização for a manutenção de níveis elevados da eficiência de seus trabalhadores, seu foco deve estar em fornecer uma base que auxilie o fomento constante desses comportamentos.

Esse resultado sugere que os CCO devem ser incentivados, uma vez que eles potencializam a ST, sinalizando que esses processos precisam de atenção no contexto da organização investigada para a busca de engajamento e, por conseguinte, para a efetividade e qualidade nos serviços prestados para a sociedade.

As evidências empíricas apresentadas podem servir de base para gestores públicos desenharem estratégias gerenciais, com foco nas práticas de gestão de pessoas e na satisfação, com o intuito de estimular a produtividade e a manutenção de um ambiente positivo para os servidores.

Entre as principais limitações deste estudo, podem-se destacar o caráter transversal da pesquisa e sua abrangência em razão do tipo de abordagem da amostra utilizada. Estudos futuros podem explorar a aplicação das escalas nas demais esferas do funcionalismo público, além da aplicação de diferentes tipos de análises estatísticas.

## REFERÊNCIAS

AL'ABRI, K.; ALHADABI, A.; EMAM, M. Association between motivation to leave the teaching profession profiles and job satisfaction among Omani teachers: a latent profile analysis. **Teaching and Teacher Education**, v.117, p.103807, Sep. 2022. ISSN 0742-051X. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103807>

ALEGRE, I.; MAS-MACHUCA, M.; BERBEGAL-MIRABENT, J. Antecedents of employee job satisfaction: do they matter? **Journal of Business Research**, Elsevier, v.69, n.4, p.1390-1395, 2016. ISSN 0148-2963. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.113>

ALVES, I. M. P.; MATTOS, C. A. C. de; SANTIAGO, A. M.; MANCEBO, C. H. A.

Engajamento no Trabalho na Administração Pública: Uma Pesquisa no Poder Judiciário no Estado do Pará, Brasil. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, v.11, n.1, p.95-112, mar. 2020. <https://doi.org/10.13059/racef.v11i1.675>

ANDRADE, A. L. de; OMAR, A.; SALESSI, S. Generic job satisfaction scale: psychometric qualities of the version adapted to Portuguese. **Avaliação Psicológica**, Campinas, v.19, n.4, p.361-370, out./dez. 2020. Versão impressa ISSN 1677-0471, versão online ISSN 2175-3431. <http://dx.doi.org/10.15689/ap.2020.1904.15804.02>

ANDRADE, T.; ESTIVALETE, V. de F. B.; COSTA, V. F. Comportamento de cidadania organizacional: versão brasileira da escala Comportamentos de Cidadania Organizacional para Trabalhadores do Conhecimento. **Cadernos EBAPÉ.BR**, Rio de Janeiro, v.16, n.3, p.367-381, jul./set. 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395164088>

ANDRADE, T. de; ESTIVALETE, V. de F. B.; MALHEIROS, M. B.; ROSSATO, V. P. R. P. Confiança interpessoal e confiança organizacional como antecedentes dos comportamentos de cidadania organizacional. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, [S.l.], v.27, n.3, p.749-775, set./dez. 2021. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.332.106296>

ANDREW, S. A.; LEÓN-CÁZARES, F. Mediating effects of organizational citizenship behavior on organizational performance: empirical analysis of public employees in Guadalajara, Mexico. **EconoQuantum**, Guadalajara, Mexico, v.12, n.2, p.71-92, jul./dez. 2015. <https://doi.org/10.18381/eq.v12i2.4861>

ASGARI, A.; MEZGINEJAD, S.; TAHERPOUR, F. The role of leadership styles in organizational citizenship behavior through the mediation of perceived organizational support and job satisfaction. **Innovar [online]**, v.30, n.75, p.87-98, Mar. 2020. ISSN 0121-5051. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83259>

BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E. Job demands-resources theory: taking stock and looking forward. **Journal of Occupational Health Psychology**, v.22, n.3, p.273-285, Jul. 2017. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>

BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E.; SANZ-VERGEL, A. I. Burnout and work engagement: the JDR Approach. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v.1, n.1, p.389-411, Mar. 2014. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>

BAKKER, A. B.; SCHAUFELI, W. B.; LEITER, M. P.; TARIS, T. W. Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. **Work and Stress**, v.22, n.3, p.187-200, Sep. 2008. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>

BATEMAN, T. S.; ORGAN, D. W. Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee "Citizenship". **Academy of Management Journal**, v.26, n.4, p.587-595, 1983. <https://www.resea> <https://doi.org/10.2307/255908>

BRANDÃO, I. de; LIMA, L. C. de; CABRAL, A. C. de A.; SANTOS, S. M. dos; PESSOA, M. N. M. Satisfação no serviço público: um estudo na Superintendência Regional do Trabalho e Emprego no Ceará. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v.20, n.1, p.90-113, abr. 2014. <https://doi.org/10.1590/S1413-23112014000100004>

BRASIL. Portal da Transparência. Controladoria-Geral da União. Comparativo entre órgãos superiores. Painel do Órgão Universidade Federal do Pará. Universidade Federal do Pará - UFPA. 2023. Disponível em: <https://portaldatransparencia.gov.br/orgaos/26239-universidade-federal-do-para> Acesso em: 9 mar. 2023.

COHEN, J. **Statistical power analysis for the behavioral sciences**. New York: Taylor & Francis, New York, 2<sup>nd</sup> ed., 2013. 567p. First Published 1988, Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203771587> eBook ISBN 9780203771587.

COSTA, F. J. da. **Mensuração e desenvolvimento de escalas**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2011. ISBN: 9788539901449. 408p.

COSTA, S. D. M. Engajamento no trabalho: Estudo Bibliométrico da Produção Científica Nacional nas Plataformas CAPES e SPELL (2010-2019). **Revista Gestão & Conexões**, [S.l.], v.10, n.2, p.53-70, 2021. <https://doi.org/10.47456/regec.2317-5087.2021.10.2.32017.53-70>

CÔTÉ, K.; LAUZIER, M.; STINGLHAMBER, F. The relationship between presenteeism and job satisfaction: a mediated moderation model using work engagement and perceived organizational support. **European Management Journal**, Elsevier, v.39, n.2, p.270-278, Apr. 2021. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.001>

DEKAS, K. H.; BAUER, T. N.; WELLE, B.; KURKOSKI, J.; SULLIVAN, S. Organizational citizenship behavior, version 2.0: a review and qualitative investigation of OCBs for knowledge workers at Google and Beyond. **The Academy of Management Perspectives**, v.27, n.3, p.219-237, 2013. <https://doi.org/10.5465/amp.2011.0097>

DIÓGENES, L. C.; PASCHOAL, T.; NEIVA, E. R.; MENESES, P. P. M. Intenção de rotatividade e percepção de suporte organizacional em um órgão público federal. **Revista do Serviço Público**, [S.l.], v.67, n.2, p.147-172, 2016. <https://doi.org/10.21874/rsp.v67i2.655>

ELSAHORYI, N. A.; ALATHAMNEH, A.; MAHMOUD, I.; HAMMAD, F. Association of salary and intention to stay with the job satisfaction of the dietitians in Jordan: a cross-sectional study. **Health Policy OPEN**, v.3, p.100058, Dec. 2022. <https://doi.org/10.1016/j.hpopen.2021.100058>

FERNANDES, K. M. S.; RIBEIRO, L. M. de P.; ASSIS, L. B. de. Comportamento de cidadania organizacional, estudo de caso com servidores públicos de uma IFES. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, [S.l.], v.10, n.2, p.101-119, 2020. <http://dx.doi.org/10.21714/2236-417X2020v10n2p101>

FORNELL, C., LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, Sage Publications, Inc., v.18, n.1, p.39-50, Feb. 1981. <https://doi.org/10.2307/3151312>

GEUS, C. J. C. de; INGRAMS, A.; TUMMERS, L.; PANDEY, S. K. Organizational citizenship behavior in the public sector: a Systematic Literature Review and Future Research Agenda. **Public Administration Review**, v.80, n.2, p.259-270, 14 mar. 2020. <https://doi.org/10.1111/puar.13141>

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2019. 248p.

GREGO-PLANER, D. The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. **Sustainability (Poland)**, v.11, n.22, p.1-20, Nov. 2019. <https://doi.org/10.3390/su11226395>

GUAN, X.; YEH, S.-S.; CHIANG, T.-Y.; HUAN, T.-C. Does organizational inducement foster work engagement in hospitality industry? Perspectives from a moderated mediation model. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, Elsevier, v.43, p.259-268, 2020. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.04.010>

HAIR, J. F.; RISHER, J. J.; SARSTEDT, M.; RINGLE, C. M. When to use and how to report the results of PLS-SEM. **European Business Review**, v.31, n.1, p.2-24, 2019. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>

HENSELER, J; HUBONA, G.; RAY, P. A. Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. **Industrial Management & Data Systems**, v.116, n.1, p.2-20, Feb. 2016. ISSN: 0263-5577. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>

HINOJOSA-LÓPEZ, J. I. The mediating role of job satisfaction between quality in work factors and work engagement. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, FGV EAESP | RAE | São Paulo, |v.62, n.4, p.1-19, 2022. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220410x>

HSIEH, C.-W. Burnout among public service workers: the role of emotional labor requirements and job resources. **Review of Public Personnel Administration**, v.34, n.4, p.379-402, 2014. First published online September 25, 20. <https://doi.org/10.1177/0734371X12460554>

HUERTAS-VALDIVIA, I.; GALLEGO-BURÍN, A. R.; CASTILLO, A.; RUIZ, L. Why don't high-performance work systems always achieve superior service in hospitality? The key is servant leadership. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, Elsevier, v.49, n.2, p.152-163, Dec. 2021. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.09.007>

KIANTO, A.; VANHALA, M.; HEILMANN, P. The impact of knowledge management on job satisfaction. **Journal of Knowledge Management**, v.20, n.4, p.621-636, Jul. 2016. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2015-0398>

KJELDSEN, A. M.; HANSEN, J. R. Sector differences in the public service motivation–job satisfaction relationship: exploring the role of organizational characteristics. **Review of Public Personnel Administration**, v.38, n.1, p.24-48, 2018. <https://doi.org/10.1177/0734371X16631>

KLEIN, F. A.; MASCARENHAS, A. O. Motivação, satisfação profissional e evasão no serviço público: o caso da carreira de especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro: RJ, v.50, n.1, p.17-39, jan./fev. 2016. <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612146562>

KLEIN, L. L.; LEMOS, R. B.; PEREIRA, B. A. D.; BELTRAME, G. Qualidade de vida no serviço público: uma avaliação em uma Instituição de Ensino Superior. **READ. Revista Eletrônica de Administração**, [S.l.], v.23, Edição especial: Gestão de Pessoas e Relações de

Trabalho, p.317-344, 2017. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.158.59511>

LARAS, T.; JATMIKO, B.; NUGROHO, F. J. H. T. The influence of organizational citizenship behavior (OCB) and organizational culture on the performance of education employees as mediated by job satisfaction (survey at the Private University of Sleman Regency in Yogyakarta). **KINERJA**, v.25, n.2, p.308-332, 2021. <https://doi.org/10.24002/kinerja.v25i2.4814>

LESTARI, E. R.; GHABY, N. K. F. The influence of organizational citizenship behavior (OCB) on employee's job satisfaction and performance. **Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri**, Brawijaya University, Indonesia, v.7, n.2, p.116-123, 2018. <https://doi.org/10.21776/ub.industria.2018.007.02.6>

LOCKE, E. A. What is Job Satisfaction? **Organizational Behavior and Human Performance**, v.4, p.309-336, Nov. 1969. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)

MacDONALD, S.; MacINTYRE, P. The generic job satisfaction scale: scale development and its correlates. **Employee Assistance Quarterly**, v.13, n.2, p.1-16, May 1997. [https://doi.org/10.1300/J022v13n02\\_01](https://doi.org/10.1300/J022v13n02_01)

MANENZHE, P. M.; NGIRANDE, H. The influence of compensation, training and development on organisational citizenship behaviour. **SA Journal of Industrial Psychology**, The Haworth Press, Inc., v.47, p.a1845, Jun. 2021. <https://doi.org/10.4102/sajip.v47i0.1845>

MANZANO, A. J.; JIMENEZ, E. U. **Análisis multivariante aplicado con R**. 2.ed. Madri: Paraninfo, 2017. 678p. Ebook: 9788428345576.

MARÔCO, J. **Análise estatística com SPSS Statistics**. Pêro Pinheiro: Repornumber, 2014. 990p.

MARTINS, L. P.; VEIGA, H. M. da S. Comportamentos de cidadania organizacional: revisão sistemática de literatura no período de 2010 a 2020 dos artigos indexados nas plataformas CAPES e PsyncINFO. **Gestão & Conexões - Management and Connections Journal**, [S.l.], v.11, n.2, p.52-71, 2022. <https://doi.org/10.47456/regec.2317-5087.2022.11.2.36938.52-71>

MARTINS, P. C. P.; MACHADO, P. G. B. Processo de validação de escala de engajamento no trabalho para população brasileira. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, [S.l.], v.38, p.e38 511, 2022. <https://doi.org/10.1590/0102.3772e38511.en%20%20>

MEDZO-M'ENGONE, J.; NTSAME SIMA, M. Psychometric properties of the psychological well-being at work ccale in Gabonese public administration. **Journal of Evidence-Based Social Work**, v.18, n.1, p.101-115, 2021. <https://doi.org/10.1080/26408066.2020.1808551>

MGAIWA, S. J. Academics' job satisfaction in Tanzania's higher education: the role of perceived work environment. **Social Sciences & Humanities Open**, v.4, n.1, p.100143, 2021. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2021.100143>

MOSLEHPOUR, M.; MAN-LING CHANG, M.-L.; PHAM, VAN K.; DADVARI, A. Adopting the configurational approach to the analysis of job satisfaction in Mongolia.

**European Research on Management and Business Economics**, v.28, n.1, p.100179, 2022. ISSN 2444-8834. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100179>

ORGAN, D. W. Organizational citizenship behavior: recent trends and developments. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v.5, n.1, p.295-306, Jan. 2018. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104536>

PAULI, J.; CERUTTI, P. S.; ANDRÊIS, S. A. Cidadania organizacional, suporte e bem-estar no trabalho em organizações públicas. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v.11, n. ed.Especial 1, p.50-73, 2018. <https://doi.org/10.19177/reen.v11e0201850-73>

PAULI, J.; TOMASI, M.; GALLON, S.; COELHO, E. Satisfação, conflitos e engajamento no trabalho para professores do Ensino Médio. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v.11, n.4, p.72-85, 2017. <https://doi.org/10.12712/rpca.v11i4.11325>

PIETERS, W. R. Assessing organisational justice as a predictor of job satisfaction and employee engagement in Windhoek. **SA Journal of Human Resource Management**, v.16, n.5, p.a928, Aug. 2018. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.928>

PINHO, A. P. M.; SILVA, C. R. M. da; OLIVEIRA, E. R. da S. de. Determinantes da intenção de rotatividade no setor público: um estudo em uma instituição federal de ensino. **Administração Pública e Gestão Social**, [S.l.], v.14, n.3, jul.-set. 2022. <https://doi.org/10.21118/apgs.v14i3.13039>

PINNA, R.; DE SIMONE, S.; CICOTTO, G.; MALIK, A. Beyond organisational support: Exploring the supportive role of co-workers and supervisors in a multi-actor service ecosystem. **Journal of Business Research**, Elsevier, v.121, p.524-534, Dec. 2020. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.022>

PORTO, J. B.; OLIVEIRA-SILVA, L. C.; MARTINS, E. C. Quanto mais melhor? O efeito da compatibilidade pessoa-trabalho no engajamento. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Brasília: DF, v.19, n.4, p.827-835, 2019. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17418>

RINGLE, C. M.; SILVA, D. da; BIDO, D. de S. Modelagem de equações estruturais com utilização do Smartpls. **Revista Brasileira de Marketing**, ed.Especial, v.13, n.2, p.56-73, maio 2014. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2717>

RISSI,-L. T. B.; ANDRADE, T. de; ESTIVALETE, V. de F. B.; OLIVEIRA, J. M. de; COSTA, V. F. Valores organizacionais: preditores do bem-estar no trabalho? **Gestão & Regionalidade**, [S.l.], v.33, n.99, p.170-187, set.-dez. 2017. <https://doi.org/10.13037/gr.vol33n99.4091>

SHARMA, A. Meaningfulness of work and perceived organizational prestige as precursors of organizational citizenship behavior. **Humanities and Social Sciences Reviews**, v.7, n.1, p.316-323, 2019. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7136>

SHEN, J.; TANG, C. How does training improve customer service quality? The roles of transfer of training and job satisfaction. **European Management Journal**, Elsevier, v.36, n.6, p.708-716, 2018. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.02.002>

SHUCK, B.; KIM, W.; CHAI, D. S. The Chicken and egg conundrum: job satisfaction or employee engagement and implications for human resources. **New Horizons in Adult Education & Human Resource Development**, v.33, n.1, p.4-24, Jan. 2021.  
<https://doi.org/10.1002/nha3.20302>

SILVA, L. P. da; CASTRO, M. A. R.; SANTOS, M. G. dos; LIMA NETO, P. J. de. Comprometimento no trabalho e sua relação com a cultura organizacional mediada pela satisfação. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v.20, n.3, p.401-420, jul.-set. 2018.  
<https://doi.org/10.7819/rbgn.v20i3.3947>

SMIDT, M. R.; CORONEL, D. A. Determinantes da satisfação no trabalho dos servidores técnico-Administrativos da Universidade Federal de Santa Maria: avaliação via duas escalas de medidas. **Revista Valore**, v.5, p.e-5056, 2020. <https://doi.org/10.22408/reva502020665e-5056>

VAZQUEZ, A. C. S.; MAGNAN, E. dos S. PACICO, J. C.; HUTZ, C. S.; SCHAUFELI, W. B. Adaptation and validation of the Brazilian version of the Utrecht Work Engagement Scale. **Psico-UFS**, Campinas: SP, n.20, n.2, p.207-217, May-Aug. 2015.  
<https://doi.org/10.1590/1413-82712015200202>

VENTORINI, C. C.; PAES, C. O.; MARCHIORI, D. M. O impacto da participação e da motivação na satisfação com o trabalho: evidências do setor público. **Revista Pretexto**, v.20, n.3, p.68-82, 2019. <http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i3.6130>

## APÊNDICE A – Questionário elaborado para entrevista



Olá, me chamo Kelline Feitosa de Araújo, sou discente no mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Pará. O questionário abaixo tem como objetivo analisar a correlação do bem-estar no trabalho, satisfação no trabalho e dos comportamentos de cidadania organizacional entre servidores de instituições federais de ensino no Estado do Pará. A finalidade deste estudo é exclusivamente acadêmica. **Não existem respostas certas ou erradas.** As questões serão tratadas somente na forma **confidencial** e os dados relatados apenas de forma agregada. **As informações serão codificadas e permanecerão anônimas.** Se desejar mais informações pode me contatar no e-mail [kelline@ufpa.br](mailto:kelline@ufpa.br). Responder a esse questionário não leva mais do que 10 minutos e, caso queira, pode ser interrompido a qualquer momento, basta fechar a janela do browser.

Leia atentamente as frases do questionário e assinale a resposta que corresponde à frequência como você se sente deste modo em seu trabalho. **Todas as questões deverão ser respondidas com um “X” em apenas uma opção. Por favor, não deixe nenhuma questão em branco.**

Quadro 1 – Frequência de atividades

0 Nunca	1 Quase nunca	2 Às vezes	3 Regulamente	4 Frequentemente	5 Quase sempre	6 Sempre
------------	------------------	---------------	------------------	---------------------	-------------------	-------------

Afirmativas	Respostas						
1. Faço os outros se sentirem confortáveis sendo eles mesmos no trabalho	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2. Expresso minha personalidade autêntica no trabalho.	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
3. Apoio o esforço dos outros em fazer de sua saúde e de seu bem-estar uma prioridade	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4. Elogio os outros quando eles obtêm sucesso	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
5. Procuo conhecer a vida pessoal dos meus colegas	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
6. Comemoro os eventos pessoais dos meus colegas (p. ex. aniversário, casamento)	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
7. Participo de atividades sociais informais com colegas de trabalho durante o expediente	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
8. Sou animado nas interações do ambiente de trabalho.	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
9. Participo de eventos que não são obrigatórios, mas que ajudam a comunidade da empresa/organização	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10. Participo de reuniões que não são obrigatórias, mas que são consideradas importantes	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
11. Me mantenho atualizado com as novidades da empresa/organização (p. ex. mudanças da empresa/organização)	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
12. Participo de oportunidades de compartilhamento de conhecimento organizadas pela empresa/organização (p. ex. palestras, cursos de	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

formação)							
-----------	--	--	--	--	--	--	--

(continua...)

Quadro 1 – Frequência de atividades

(conclusão)

0 Nunca	1 Quase nunca	2 Às vezes	3 Regulamente	4 Frequentemente	5 Quase sempre	6 Sempre
------------	------------------	---------------	------------------	---------------------	-------------------	-------------

<b>Afirmativas</b>	<b>Respostas</b>						
13. Participo voluntariamente de projetos especiais que não fazem parte das minhas tarefas de trabalho	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
14. Faço sugestões criativas aos colegas	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
15. Expresso minhas opiniões sobre assuntos relacionados ao trabalho, mesmo quando outros discordam	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
16. Faço sugestões construtivas para melhorar os processos de trabalho	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
17. Incentivo outros do grupo a emitirem opiniões relacionadas a assuntos que afetam o grupo	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
18. Ajudo os colegas que têm uma sobrecarga de trabalho	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
19. Ajudo com prazer os colegas a resolverem problemas relacionados ao trabalho	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
20. Estou sempre pronto para ajudar aqueles ao meu redor	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
21. Tento evitar problemas para os colegas de trabalho	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
22. Me comunico com os outros antes de iniciar ações que possam afetá-los	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
23. Considero o impacto de minhas ações sobre os colegas	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
24. Em meu trabalho, sinto-me repleto (cheio) de energia	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
25. No trabalho, sinto-me com força e vigor (vitalidade)	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
26. Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
27. Estou entusiasmado com o meu trabalho	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
28. Estou orgulhoso com o trabalho que realizo	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
29. Meu trabalho me inspira	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
30. Sinto-me envolvido com o trabalho que faço	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
31. "Deixo-me levar" pelo meu trabalho	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
32. Sinto-me feliz quando trabalho intensamente	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
33. Sou reconhecido quando faço um bom trabalho.	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
34. Sinto-me próximo dos meus colegas de trabalho	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
35. Sinto-me bem em trabalhar para esta organização	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
36. Sinto-me seguro em relação ao meu emprego	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
37. Acredito que os meus superiores se preocupam comigo	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
38. Em geral, acredito que meu trabalho é bom para minha saúde física	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
39. O meu salário é bom.	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
40. Utilizo todos os meus talentos e capacidades no meu trabalho	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
41. Dou-me bem com os meus superiores diretos	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
42. Sinto-me bem em relação ao meu trabalho	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

Quadro 2 - Especificações Pessoais

<b>Cargo:</b> <input type="checkbox"/> Docente <input type="checkbox"/> Técnico-Administrativo em Educação	<b>Sexo:</b> <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Outros
<b>Instituição Federal:</b> <input type="checkbox"/> UFPA <input type="checkbox"/> Ufopa <input type="checkbox"/> UFRA <input type="checkbox"/> Unifesspa <input type="checkbox"/> IFPA	<b>Tipo de regime de trabalho:</b> <input type="checkbox"/> Dedicção exclusiva <input type="checkbox"/> 40 horas <input type="checkbox"/> 20 horas <input type="checkbox"/> Outro. Qual? _____
	<b>Exerce cargo de chefia:</b> <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
	<b>Vínculo:</b> <input type="checkbox"/> Servidor Efetivo <input type="checkbox"/> Servidor Temporário
<b>Idade:</b> <input type="checkbox"/> Até 20 anos <input type="checkbox"/> de 21 a 30 anos <input type="checkbox"/> de 31 a 40 anos <input type="checkbox"/> de 41 a 50 anos <input type="checkbox"/> de 51 a 60 anos <input type="checkbox"/> Acima de 60 anos	<b>Estado Civil:</b> <input type="checkbox"/> Solteiro <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Outros
	<b>Filhos:</b> <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Sim
<b>Escolaridade:</b> <input type="checkbox"/> Fundamental <input type="checkbox"/> Médio <input type="checkbox"/> Superior <input type="checkbox"/> Especialização / MBA <input type="checkbox"/> Mestrado <input type="checkbox"/> Doutorado <input type="checkbox"/> Pós-Doutorado	<b>Tempo de trabalho nao IFS:</b> <input type="checkbox"/> Até 5 anos <input type="checkbox"/> de 6 a 10 anos <input type="checkbox"/> de 11 a 15 anos <input type="checkbox"/> 16 a 20 anos <input type="checkbox"/> Acima de 20 anos
<b>Renda familiar em salários-mínimos:</b> <input type="checkbox"/> até 2 salários mínimos <input type="checkbox"/> entre 3 e 4 salários mínimos <input type="checkbox"/> entre 5 e 6 salários mínimos <input type="checkbox"/> entre 7 e 8 salários mínimos <input type="checkbox"/> entre 9 e 10 salários mínimos <input type="checkbox"/> entre 11 e 12 salários mínimos <input type="checkbox"/> entre 13 e 14 salários mínimos <input type="checkbox"/> entre 15 e 16 salários mínimos <input type="checkbox"/> mais que 16 salários mínimos	

**OBRIGADA PELA PARTICIPAÇÃO!**

**APÊNDICE B – Quadro das Localidades das Instituições Federais no Pará**

Quadro 3 – Localidades das Instituições Federais no Pará

<b>Instituição</b>	<b>Localidade/Campus</b>
Universidade Federal do Pará (UFPA)	Abaetetuba Altamira Ananindeua Belém Bragança Breves Cametá Capanema Castanhal Salinópolis Soure Tucuruí
Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA)	Belém Capanema Capitão Poço Paragominas Parauapebas Tomé-Açu
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA)	Abaetetuba Altamira Ananindeua Belém Bragança Breves Cametá Castanhal Itaituba Conceição do Araguaia Marabá Óbidos Paragominas Parauapebas Santarém Tucuruí Vigia
Universidade Federal do Oeste do Pará	Alenquer

(UFOPA)	Itaituba Juruti Monte Alegre Óbidos Oriximiná Santarém
Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará (Unifesspa)	Marabá Rondon do Pará Santana do Araguaia São Félix do Xingu Xinguara

Fonte: Elaboração própria (2023).