



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO**

FÁBIO FAIAD BOTTINI

**RESILIÊNCIA INDIVIDUAL, PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO E
VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS:
PROPOSIÇÃO DE MODELO INTEGRADO E ESTUDO COM SERVIDORES
PÚBLICOS FEDERAIS**

Belo Horizonte

2021

Fábio Faiad Bottini

**RESILIÊNCIA INDIVIDUAL, PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO E
VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS:
PROPOSIÇÃO DE MODELO INTEGRADO E ESTUDO COM SERVIDORES
PÚBLICOS FEDERAIS**

Tese apresentada ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Administração.

Linha de pesquisa: Estudos Organizacionais, Trabalho e Pessoas

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Kely César Martins de Paiva

Belo Horizonte

2021

Ficha Catalográfica

Bottini, Fábio Faiad.

B751r
2021 Resiliência individual, prazer e sofrimento no trabalho e vínculos organizacionais [manuscrito] : proposição de modelo integrado e estudo com servidores públicos federais / Fábio Faiad Bottini. – 2021.

163 f.: il. e tabs.

Orientadora: Kely César Martins de Paiva.

Tese (doutorado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.

Inclui bibliografia (f. 103-110) e apêndices.

1. Qualidade de vida no trabalho – Teses. 2. Serviço público – Administração de pessoal – Teses. 3. Cultura organizacional – Teses. I. Paiva, Kely Cesar Martins de, 1970. II Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658

Elaborado por Leonardo Vasconcelos Renault CRB-6/2211

Biblioteca da FACE/UFMG – LVR/177/2021



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ATA DE DEFESA DE TESE

ATA DA DEFESA DE TESE DE DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO do Senhor **FABIO FAIAD BOTTINI**, REGISTRO Nº 271/2021. No dia 22 de julho de 2021, às 14:00 horas, reuniu-se remotamente, por videoconferência, a Comissão Examinadora de Tese, indicada pelo Colegiado do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração do CEPEAD, em 01 de julho de 2021, para julgar o trabalho final intitulado "RESILIÊNCIA INDIVIDUAL, PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO E VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS: PROPOSIÇÃO DE MODELO INTEGRADO E ESTUDO COM SERVIDORES PÚBLICOS FEDERAIS", requisito para a obtenção do **Grau de Doutor em Administração**, linha de pesquisa: **Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional**. Abrindo a sessão, a Senhora Presidente da Comissão, Profª. Drª. Kely César Martins de Paiva, após dar conhecimento aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra ao candidato para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa do candidato. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do candidato e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final:

APROVAÇÃO

REPROVAÇÃO

O resultado final foi comunicado publicamente ao candidato pela Senhora Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, a Senhora Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 22 de julho de 2021.

Profª. Drª. Kely César Martins de Paiva
ORIENTADORA - CEPEAD/UFMG

Prof. Dr. Ricardo Corrêa Gomes
EAESP/FGV

Prof. Dr. José Ricardo Costa de Mendonça
CCSA/UFPE

Profª. Drª. Daniela Campos Bahia Moscon
EA/UFBA

Prof. Dr. Jefferson Rodrigues Pereira
Centro Universitário Unihorizontes

https://sei.ufmg.br/sei/controlador.php?acao=documento_imprimir_web&acao_origem=arvore_visualizar&id_documento=858489&infra_sistema=... 1/2



Documento assinado eletronicamente por **Jefferson Rodrigues Pereira, Usuário Externo**, em 22/07/2021, às 17:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Kely Cesar Martins de Paiva, Presidente de comissão**, em 22/07/2021, às 18:07, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Daniela Campos Bahia Moscon, Usuário Externo**, em 22/07/2021, às 18:12, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Ricardo Corrêa Gomes, Usuário Externo**, em 22/07/2021, às 18:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **José Ricardo Costa de Mendonça, Usuário Externo**, em 22/07/2021, às 18:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0815383** e o código CRC **7E3D1219**.



DECLARAÇÃO DE REVISÃO GRAMATICAL

Declaro, para os devidos fins, que eu, Professora Raquel Brigatte, doutora em Estudos da Linguagem pela PUC-Rio, CPF 002656926-44, revisei, tendo em vista as normas vigentes da Língua Portuguesa, a tese do aluno Fábio Faiad Bottini, intitulada "RESILIÊNCIA INDIVIDUAL, PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO E VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS: PROPOSIÇÃO DE MODELO INTEGRADO E ESTUDO COM SERVIDORES PÚBLICOS FEDERAIS", apresentada ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais.

Juiz de Fora, 22 de junho de 2021.

RAQUEL BRIGATTE
Professora Credenciada – UFMG

AGRADECIMENTOS

A Deus, por tudo de bom que Ele me proporcionou até hoje!

A minha mãe, a meu filho e a todos os parentes e amigos que me apoiaram nessa jornada!

A Kely César Martins de Paiva, minha orientadora, a Michelle Rocha, minha parceira de muitas disciplinas, a Thaís Torres, minha parceira de estágio docente, e a todos os colegas do NECOP e da FACE/UFMG que me apoiaram nessa jornada.

RESUMO

As mudanças no mundo do trabalho ocorridas nos últimos anos trouxeram efeitos bastante diversos para os trabalhadores, em especial servidores públicos. Para investigar parte desses impactos, esta tese visou integrar três construtos: resiliência individual, prazer e sofrimento no trabalho e vínculos dos trabalhadores com a organização (comprometimento, consentimento e entrenchamento). A pergunta de pesquisa foi: Como se relaciona a resiliência individual com as dimensões de prazer e sofrimento no trabalho e com os vínculos organizacionais de servidores públicos federais? Para tanto, optou-se por um estudo de natureza descritivo-explicativa, com abordagem quantitativa. Como método, foi adotado o Estudo de Caso em uma Autarquia ligada ao sistema financeiro. Para a coleta de dados, foi utilizado um questionário com escalas validadas dos construtos abordados. A análise dos dados se deu por estatística multivariada, apoiada em planilhas eletrônicas e softwares estatísticos (Excel, SPSS e *SmartPLS 2.0*). Os resultados apontaram para a validação de todas as escalas, com algumas modificações, e para aspectos significativos acerca de relações entre resiliência, comprometimento e prazer no trabalho, o que não ocorreu com os outros construtos. Apenas cinco das 11 hipóteses foram validadas, sugerindo a necessidade de aprofundamento no que tange às possíveis relações conceituais, bem como ajustes no modelo apresentado. Entre diversas sugestões, propôs-se a realização de novas pesquisas em outros ambientes que não o setor público, bem como a adoção de métodos qualitativos em investigações similares.

Palavras-chave: Resiliência individual. Prazer e sofrimento no trabalho. Vínculos organizacionais. Setor público.

ABSTRACT

The changes that happened to the labor world in recent years had different effects for the workers, such as public servants. In order to investigate some of these impacts this thesis aims to integrate three constructs: 1) the workers' links towards the organizations (commitment, consent and entrenchment), 2) workers' pleasure and suffering and 3) individual resilience. The research question was: How does individual resilience relate to the dimensions of pleasure and suffering at work and to the organizational links from federal civil servants? To this a quantitative approach was chosen. This study can be portrayed as descriptive and explanatory. As a method of choice, the case study was adopted in a financial system-linked autarchy. A survey form was made for data collection. Data analysis was performed using multivariate statistics supported by electronic spreadsheets and statistical software (Excel, SPSS and *SmartPLS 2.0*). The results have indicated the validation of all scales, with some modifications, in addition to the servants demonstrating resilience, commitment and pleasure at work, which did not happen to the other constructs. Only five out of eleven hypotheses were evaluated, which suggests the need for adjustments to the model presented. Among several suggestions, the thesis proposes the need of new studies in environments other than the public sector and the adoption of qualitative methods in similar investigations as well.

Keywords: Individual resilience. Pleasure and suffering at work. Organizational links. Public sector.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo Integrativo entre Resiliência Individual, Prazer e Sofrimento no Trabalho e Vínculos Organizacionais	35
Figura 2 - Modelo Inicial Proposto.....	90
Figura 3 - Modelo Final com os Valores dos Coeficientes de Caminhos (Γ)	92

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Artigos sobre Resiliência.....	21
Quadro 2 - Artigos sobre Prazer e Sofrimento.....	24
Quadro 3 - Artigos sobre Vínculos Organizacionais.....	28
Quadro 4 - Síntese dos Ajustes do MEE no <i>SmartPLS</i>	41

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Dados Sociodemográficos dos Respondentes.....	44
Tabela 2 - Dados Profissionais dos Respondentes.....	45
Tabela 3 - Comunalidade das Variáveis (ERA).....	47
Tabela 4 - Adequação da Análise Fatorial: KMO e Teste Bartlett (ERA).....	49
Tabela 5 - Variância Total Explicada (ERA).....	49
Tabela 6 - Matriz Rotacionada (ERA).....	51
Tabela 7 - Alfa de Cronbach (ERA)	51
Tabela 8 - Correlação de Pearson (ERA).....	52
Tabela 9 - Comunalidade das Variáveis (EIPST).....	54
Tabela 10 - Adequação da Análise Fatorial: KMO e Teste Bartlett (EIPST)	55
Tabela 11 - Variância Total Explicada (EIPST).....	55
Tabela 12 - Matriz Rotacionada (EIPST)	56
Tabela 13 - Alfa de <i>Cronbach</i> (EIPST).....	57
Tabela 14 - Correlação de Pearson (EIPST).....	58
Tabela 15 - Comunalidade das Variáveis (MCO).....	59
Tabela 16 - Adequação da Análise Fatorial: KMO e Teste Bartlett (MCO).....	60
Tabela 17 - Variância Total Explicada (MCO).....	60
Tabela 18 - Alfa de <i>Cronbach</i> (MCO).....	61
Tabela 19 - Comunalidade das Variáveis (ECO).....	61
Tabela 20 - Adequação da Análise Fatorial: KMO e Teste Bartlett (ECO).....	62
Tabela 21 - Análise de Variância (ECO)	63
Tabela 22 - Alfa de Cronbach (ECO)	63
Tabela 23 - Comunalidade das Variáveis (MEO).....	64
Tabela 24 - Adequação da Análise Fatorial: KMO e Teste Bartlett (MEO).....	65
Tabela 25 - Variância Total Explicada (MEO).....	65
Tabela 26 - Matriz Rotacionada (MEO)	66
Tabela 27 - Alfa de Cronbach (MEO)	67

Tabela 28 - Correlação de Pearson (MEO).....	68
Tabela 29 - Estatísticas Gerais sobre Resiliência.....	69
Tabela 30 - Resultados das Respostas sobre Resiliência	70
Tabela 31 - Resultados das Respostas sobre Percepção de Si Mesmo e Futuro Planejado.....	70
Tabela 32 - Resultados das Respostas sobre Competência Social.....	70
Tabela 33 - Resultados das Respostas sobre Coesão Familiar.....	71
Tabela 34 - Resultados das Respostas sobre Recursos Sociais.....	71
Tabela 35 - Estatísticas Gerais sobre Prazer e Sofrimento	73
Tabela 36 - Resultados das Respostas sobre Prazer.....	74
Tabela 37 - Resultados das Respostas sobre Sofrimento.....	74
Tabela 38 - Estatísticas Gerais sobre Comprometimento	75
Tabela 39 - Resultados das Respostas sobre Comprometimento.....	76
Tabela 40 - Estatísticas Gerais sobre Consentimento	76
Tabela 41 - Resultados das Respostas sobre Consentimento.....	77
Tabela 42 - Estatísticas Gerais sobre Entrincheiramento.....	78
Tabela 43 - Resultados das Respostas sobre Entrincheiramento	78
Tabela 44 - Valores da Qualidade de Ajuste do Modelo Proposto.....	81
Tabela 45 – Avaliação da Validade Discriminante Conforme Teste das Cargas Cruzadas	82
Tabela 46 - Comparação de R^2 com Outros Indicadores	85
Tabela 47 - Análise das correlações entre os construtos e os valores das raízes quadradas das AVEs	87
Tabela 48 - Valores do Teste t de Student.....	88
Tabela 49 - Valores dos Coeficientes de Caminhos (Γ).....	93
Tabela 50 - Valores dos Indicadores da Validade Preditiva (Q^2) e do Tamanho do Efeito (f^2)	94

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1	Resiliência	19
2.2	Pesquisas Recentes sobre Resiliência.....	21
2.3	Prazer e Sofrimento no Trabalho	22
2.4	Pesquisas Recentes sobre Prazer e Sofrimento no Trabalho	24
2.5	Vínculos Organizacionais.....	26
2.6	Pesquisas Recentes sobre Vínculos Organizacionais	28
2.7	Possíveis Relações entre os Construtos e Proposição do Modelo Integrado.....	30
2.8	Modelo Integrado Proposto.....	33
3	METODOLOGIA.....	36
3.1	Caracterização da Pesquisa	36
3.2	Unidades de Análise e Observação	36
3.3	Técnica de Coleta dos Dados	36
3.4	Pré-Teste	38
3.5	Aspectos Éticos da Pesquisa.....	38
3.6	Divulgação da Pesquisa e Coleta de Dados	39
3.7	Técnicas de Análise dos Dados	40
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	43
4.1	Perfil dos Respondentes	43
4.2	Análise Fatorial Exploratória de cada Escala.....	46
4.3	Análise Descritiva dos Construtos na Percepção dos Respondentes.....	68
4.4	Análise das Relações entre os Construtos	80
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	98
5.1	Contribuições do Estudo	101
5.2	Limitações da Pesquisa	101
5.3	Sugestões de Novas Pesquisas	102
	REFERÊNCIAS.....	104
	APÊNDICES	112

1 INTRODUÇÃO

Modernizar a gestão pública é um desafio constante na busca de inovações para o incremento da produtividade, assegurando eficiência (custos), eficácia (resultados) e efetividade (impactos) dos serviços (GUERRA *et al.*, 2020). Na administração pública brasileira, as demandas variadas e crescentes ensejam discussões sobre tamanho, legitimidade, eficiência e desempenho do Estado (FILARDI, CASTRO e ZANINI, 2020). A prestação de serviços públicos da melhor maneira possível, ou seja, atendendo satisfatoriamente às demandas da sociedade, minimizando desperdícios de tempo e recursos financeiros e atingindo os objetivos traçados no planejamento, é, indubitavelmente, a meta de todo gestor público (GUERRA *et al.*, 2020).

Mas pressões por tempo e resultados, assim como o medo e a ansiedade, trazem impactos diversos para os trabalhadores, como síndrome de *burnout* (PFEFFER, 2018), estresse ocupacional, mal-estar no trabalho (GAULEJAC, 2007) e outras situações envolvendo violências psíquicas e físicas (HIRIGOYEN, 2011). Sendo assim, a questão do prazer e do sofrimento passa a ter um grande destaque nos debates sobre o mundo laboral. O ambiente de trabalho atinge diretamente as pessoas, que podem percebê-lo e vivenciá-lo como nocivo ou saudável, em termos mentais e físicos, independentemente de seus níveis de estudo, suas ocupações, seus segmentos de negócios, suas localidades, suas faixas de idade etc. (PFEFFER, 2018).

A forma de reação dos trabalhadores às demandas anteriormente descritas parece depender do modo como eles se adaptam ou não a tais transformações, típicas do mundo contemporâneo (BENEDICTO, BRITO e LIMA, 2005). Desta forma, pessoas mais resilientes tendem a conseguir desempenhar suas funções e, ao mesmo tempo, preservar condições de trabalho saudáveis. O conceito de resiliência, para esta tese, é o seguinte: um fenômeno caracterizado por resultados positivos de adaptação ante experiências negativas, o qual possibilita a superação de situações de estresse e adversidades (CARVALHO, TEODORO e BORGES, 2015).

Nestes tempos de incertezas econômicas e grande competitividade, as organizações que promovem a resiliência individual em seus trabalhadores obtêm uma grande vantagem em relação às outras (MALIK e GARG, 2018). Sendo assim, a resiliência, quer dizer, a capacidade de absorver e reagir a situações desconfortáveis e desafiadoras, é imperativa nesse contexto laboral (IRIGARAY, PAIVA e GOLDSCHMIDT, 2017) e preditora de comportamentos nos

mais diversos espaços laborais, podendo contribuir com mais prazer e menos sofrimento no trabalho.

Para esta tese, entende-se prazer no trabalho como as vivências do trabalhador caracterizadas pela presença de pelo menos um dos seguintes sentimentos: reconhecimento, identificação, orgulho pela atividade em si, realização e liberdade (MENDES e MORRONE, 2010). O sofrimento no trabalho, por sua vez, é conceituado como as vivências do trabalhador caracterizadas pela presença de pelo menos um dos seguintes sentimentos: medo, insatisfação, insegurança, estranhamento, desorientação, impotência diante das incertezas, alienação, vulnerabilidade, frustração, inquietação, angústia, depressão, tristeza, agressividade, impotência para promover mudança, desgaste, desestímulo, desânimo, sentimento de impotência, desgaste físico ou emocional, desvalorização, culpa, tensão e raiva (MENDES e MORRONE, 2010).

Investigar sobre resiliência nas organizações pode ajudar a compreender as novas perspectivas e convenções no labutar humano e a identificar um “novo” profissional, a importância dele nessa organização (TEIXEIRA e QUEIROZ, 2013) e os impactos diretos no modo como (e nas razões pelas quais) os trabalhadores desenvolvem seus vínculos com elas, ou seja, como se configuram os vínculos organizacionais para esses profissionais.

A respeito dos vínculos organizacionais, o primeiro a ser destacado é o comprometimento, que adquiriu uma grande relevância, entre profissionais e acadêmicos, por ser operacionalizável em termos empíricos e por se apresentar como possível preditor de desempenhos individuais favoráveis aos atores sociais no trabalho. Por essas razões, o comprometimento tem sido fortemente analisado e debatido nas últimas décadas (MARIANO e MOSCON, 2018). Para fins desta tese, adota-se o conceito de comprometimento como o vínculo pautado na crença e na aceitação de valores e objetivos da organização, assim como na intenção de se esforçar em prol dela e no desejo de mantê-lo (BASTOS e AGUIAR, 2015).

Por um lado, muitos indivíduos cogitam largar seus empregos, mas mudam de ideia em razão da segurança no longo prazo (ainda mais em um contexto de demissões generalizadas e crescentes) e da falta de oportunidades no mercado de trabalho. Essa postura caracteriza o entrincheiramento, uma metáfora relacionada à continuidade de profissionais num trabalho ou numa carreira em razão de a mudança lhes ser impossível ou desvantajosa (SILVA, LIMA e LEONE, 2015). Nesta tese, adota-se o conceito de entrincheiramento do indivíduo como um

vínculo que envolve a avaliação cognitiva sobre a possível perda de investimentos feitos pelo trabalhador na organização e sobre a escassez de alternativas no mercado de trabalho (RODRIGUES e BASTOS, 2015).

Todavia, analisando por outro lado, a restrição velada à liberdade pode fazer com que o indivíduo apresente um comportamento concordante com as políticas da organização, numa luta travada entre a ambiguidade do comportamento e a sobrevivência aos acontecimentos. Sendo assim, a passagem do tempo é um relevante fator que traz o consentimento do sujeito aos modelos de gestão, tornando-o mais disponível e submisso à sua chefia e à empresa (GRISCI, CIGERZA e HOFMEISTER, 2006). Para esta tese, adota-se o conceito de consentimento organizacional como a tendência do indivíduo de obedecer às demandas da organização, personificadas por seus chefes. Pressupõe-se que o cumprimento de ordens e normas acontece graças às relações de poder e autoridade que se estabelecem entre superior e subordinado, bem como por acreditar que os superiores sabem melhor o que deve ser feito (SILVA e BASTOS, 2015).

No tocante à resiliência individual, ao prazer e ao sofrimento e aos vínculos organizacionais, o setor público apresenta nuances diferenciadas (especialmente no Brasil, onde algumas proteções legais são preservadas), bem como comportamentos contraproducentes que carecem de liderança e gestão (BERGUE, 2019). A administração pública passa por um momento difícil graças às crises política e econômica atuais. Entretanto, ela tem longa história como área de pesquisa e de prática, despertando grande interesse por parte de pesquisadores brasileiros (AGUIAR e SANTOS, 2017). A área pública tem sido amplamente questionada por causa de ineficiências ocasionadas por um excessivo aparato burocrático e pelo reduzido engajamento de dirigentes e servidores (VIDAL e RODRIGUES, 2016), mesmo havendo esforços na direção do desenvolvimento de líderes e competências específicas para o ambiente público (BERGUE, 2019).

Os servidores públicos, independentemente de exercerem função gerencial ou não, podem ser impactados, como citado anteriormente, pelas experiências do dia a dia em que o sofrimento se sobreponha ao prazer e a resiliência não seja suficiente para preservar os níveis de qualidade e produtividade esperados, tendo em mente as estruturas hierárquicas e os processos burocratizados característicos do ambiente público (BERGUE, 2019).

Por tudo isso, a pergunta que norteou a pesquisa desta tese foi:

Como se relacionam a resiliência individual, as dimensões de prazer e sofrimento no trabalho e os vínculos organizacionais de servidores públicos federais?

O objetivo geral da pesquisa foi identificar e analisar relações entre resiliência individual, dimensões de prazer e sofrimento no trabalho e vínculos organizacionais de servidores de uma Autarquia Pública Federal. Entre os objetivos específicos desta pesquisa, listam-se:

- a. Descrever as variáveis de resiliência individual de tais servidores;
- b. Descrever as dimensões de prazer e sofrimento no trabalho dos referidos servidores;
- c. Descrever os vínculos organizacionais dos servidores abordados, focalizando o comprometimento, o consentimento e o entrincheiramento; e
- d. Identificar, descrever e analisar possíveis relações de causalidade entre os construtos.

Duas linhas podem ser adotadas para justificar esta pesquisa. A primeira é teórico-conceitual: vários estudos propõem novas pesquisas com os construtos focalizados nesta tese, individual e conjuntamente, assim como no setor público. Estes novos estudos podem contribuir com o estado da arte nos referidos temas, trazendo novas perspectivas para os três construtos (e para o entendimento deles sob uma ótica integrada) no contexto do serviço público brasileiro.

No tocante à resiliência individual, podem ser citados os trabalhos de Junges *et al.* (2020), o qual problematiza sobre como, por meio do aprendizado coletivo (AC), os Projetos de Desenvolvimento Social (PDS) promovem a resiliência em empresas de base comunitária voltadas à reciclagem, e de Scherer e Minello (2017), o qual traz uma pesquisa sobre o comportamento resiliente de cidadãos brasileiros expatriados na China. Junges *et al.* (2020) propõem que, em investigações futuras, outros modelos econômicos de produção e trabalho sejam abordados, no intuito de compreender não só sua gênese e efetividade, mas também a emancipação dos sujeitos frente a uma realidade socioeconômica degradante. Scherer e Minello (2017) sugerem que seja ampliado o escopo de análise a respeito dos fatores resilientes. Propõem ainda a ampliação dos estudos empíricos sobre o processo de resiliência na Administração para outros indivíduos no ambiente laboral.

Com relação a prazer e sofrimento, pode ser destacada a pesquisa de Silva, Gonçalves e Zonatto (2017), a qual investigou os determinantes de prazer (gratificação e liberdade) e sofrimento (desgaste e insegurança) no ambiente hospitalar. Tais autores propõem, para a consecução de

futuras pesquisas, a investigação de vivências de prazer e sofrimentos tendo por escopo todos os profissionais de uma mesma organização, com o intuito de se apreender similaridades e divergências sobre a gênese prazer-sofrimento.

Note-se que as pesquisas sobre prazer e sofrimento no trabalho já detêm uma trajetória um pouco mais consolidada no Brasil, inclusive no setor público (AGUIAR e SANTOS, 2017). Contudo, as demandas atuais da administração pública, hoje, incluem sobrecarga de trabalho decorrentes de aposentadorias e dificuldades de contratações. Além disso, o momento é de grandes ameaças a direitos como os constantes da proposta de Reforma Administrativa que atualmente tramita no Congresso Nacional, prevendo o fim da estabilidade, a flexibilização acentuada de forma de contratação de servidores e outros riscos. Tudo isso pode incitar reflexões sobre possíveis conexões com outras temáticas tratadas no campo do comportamento organizacional.

A respeito dos conceitos de vínculos, pode-se destacar o estudo de Rodrigues e Honório (2017), o qual investiga vínculos organizacionais de professores que atuam em uma faculdade particular belo-horizontina. Os autores propõem que sejam investigados os vínculos em instituições públicas de ensino superior, mas também em quaisquer organizações que não sejam do âmbito educacional.

Uma vez que os estudos sobre os vínculos organizacionais ainda precisam de maior exploração, haja vista que as pesquisas sobre comprometimento, que já possuíam um histórico no Brasil, abriram espaço para o debate do entrincheiramento e do consentimento (BALSAN *et al.*, 2016), esta reflexão vai ao encontro de uma agenda de pesquisa em aberto, a qual trata de comprometimento, entrincheiramento (SANTOS, 2017) e consentimento (TOMAZZONI *et al.*, 2020). O mesmo acontece com as pesquisas sobre resiliência (IRIGARAY, PAIVA e GOLDSCHMIDT, 2017), sobretudo na área pública (CARVALHO, TEODORO e BORGES, 2015).

A segunda linha de justificativa para esta pesquisa é a pragmático-organizacional: existem possibilidades de melhorias nas práticas e políticas de gestão de pessoas com base dos resultados que são apresentados nesta tese. Os setores de treinamento e desenvolvimento dos Órgãos Públicos podem se beneficiar das ideias aqui constantes para melhorarem seus programas, bem como os gerentes dessas mesmas organizações podem ter sua forma de atuação

melhorada com base nos resultados aqui apresentados, sem prejuízo de outros avanços possíveis na Gestão de Pessoas do setor público investigado.

Diante desse contexto e das temáticas envolvidas, portanto, ganha força a discussão de possíveis relações de causalidade entre resiliência individual, prazer e sofrimento dos trabalhadores e seus vínculos organizacionais. Em razão do indiscutível papel do setor público e do servidor público no Brasil, este foi o objeto escolhido para a proposição inicial de um modelo integrado que pressupõe que “a resiliência individual afeta diretamente as vivências de prazer e de sofrimento e os vínculos organizacionais, e, além disso, as vivências de prazer e de sofrimento têm impacto direto nos vínculos organizacionais”. Esta é a tese que se propõe defender com o estudo aqui realizado.

Para tanto, este trabalho contém as seguintes seções: i) esta introdução; ii) o referencial teórico; iii) a metodologia de pesquisa utilizada; iv) a análise dos resultados; e v) as conclusões. Além destes, as referências bibliográficas e os apêndices completam a tese.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, são apresentados os três construtos centrais da pesquisa (resiliência individual, prazer e sofrimento no trabalho e vínculos organizacionais), algumas pesquisas recentes realizadas sobre os referidos construtos e, ao final, uma discussão teórica sobre possíveis relações entre os construtos e a propositura de um Modelo Integrado.

2.1 Resiliência

Nos dias atuais, a resiliência é um conceito bastante presente nos debates tanto acadêmicos quanto empresariais. De uma forma geral, tendo em vista os desafios oferecidos pelo mercado e pela sociedade, o interesse tanto de profissionais quanto de pesquisadores pela resiliência no ambiente de trabalho vem sendo incrementado na última década (HARTMANN, 2018), em um esforço para compreender como os indivíduos lidam com as adversidades (ROGGE e LOURENÇO, 2015) e, como consequência, podem apresentar um declínio em sua performance (STOVERINK *et al.*, 2018) e impactos no seu bem-estar.

Etimologicamente falando, o termo resiliência é derivado da palavra latina *resilio*, que significa o retorno a um estado prévio (VALE *et al.*, 2021). O uso do conceito de resiliência foi percebido inicialmente na Engenharia, mais especificamente nas primeiras pesquisas a respeito da elasticidade de materiais (SABBAG, 2017). No campo da Psicologia, o início do debate sobre resiliência se deu na década de 1970 (IRIGARAY, PAIVA e GOLDSCHMIDT, 2017), sendo recentemente recepcionado pela Administração, focando a capacidade dos trabalhadores em se adaptar a mudanças significativas nas empresas (SABBAG, 2017; IRIGARAY, PAIVA e GOLDSCHMIDT, 2017). Na área da Administração, dois níveis de estudo da resiliência têm sido delineados: i) o dos indivíduos no ambiente organizacional; e ii) o das organizações. Investigar a resiliência no referido campo viabiliza a exploração de fatores que impactam diretamente o desempenho das organizações em seus macroambientes e dos indivíduos em seus micro e mesoambientes laborais, com influência nos resultados organizacionais de curto e longo prazos (IRIGARAY, PAIVA e GOLDSCHMIDT, 2017).

Com foco na resiliência individual, e tendo por base a complexidade do comportamento humano, suas reações, fragilidades, medos, satisfações e insatisfações, as quais tensionam o

aparelho psíquico, pode-se compreender como a resiliência individual passa a ser mais um mecanismo de defesa ou de enfrentamento de adversidades nos campos profissional e pessoal (VIEIRA e OLIVEIRA, 2017). Afinal:

a resiliência não é um processo linear, determinado de antemão a partir de certas causas que produzem sempre e necessariamente os mesmos efeitos. Depende das interações complexas e nunca previsíveis de inumeráveis variantes. Mas é favorecida por dois elementos imprescindíveis, embora nem sempre suficientes por si só: vínculo e sentido. É o próprio sujeito que promove a sua resiliência, quando encontra vínculos significativos que lhe permitam reconstruir o sentido. Os outros, então, passam a representar o papel de tutores de resiliência (CONDORELLI, GUIMARÃES e AZEVEDO, 2010, p. 116).

O conceito de resiliência, para esta tese, é o seguinte: um fenômeno caracterizado por resultados positivos de adaptação ante experiências negativas, o qual possibilita a superação de situações de estresse e adversidades (CARVALHO, TEODORO e BORGES, 2015). Desta forma, a pesquisa de fatores de risco e de proteção em interação é condição fundamental para analisá-la. O trecho “em interação” reforça o caráter proativo da resiliência, em vez de uma pressuposta passividade em apenas não ser prejudicado em meio aos desconfortos, mas sim se aperfeiçoando por meio destes (TALEB, 2012).

A despeito de críticas no sentido de submissão do indivíduo a condições precárias e/ou violentas no espaço laboral, o conceito de resiliência pretende desnudar as razões subjacentes dessa experiência humana diante das adversidades, o que instiga pesquisadores críticos a reexaminar as próprias assunções acerca do tema (VAN BREDA, 2018):

Considerando, sob esta ótica, a resiliência no contexto de trabalho, pode-se dizer que os riscos são representados pelas situações de tensão, pressão e mudança presentes no meio organizacional e que os mecanismos de proteção ocorreriam, não somente em virtude das características pessoais dos trabalhadores, mas também das condições do meio, em termos de suporte social dos colegas de trabalho, do suporte organizacional (provido pela estrutura de poder da organização, divisão das atribuições, seu dinamismo funcional, infraestrutura material etc.) e apoio dos familiares (recursos intra e extraorganizacionais) (CARVALHO, TEODORO e BORGES, 2015, p. 208).

Desta forma, o modo como o indivíduo reage a situações e tensionamentos do dia a dia pode levá-lo a vivências de prazer e/ou de sofrimento no trabalho, bem como pode afetar seus vínculos com a própria organização na qual desenvolve suas atividades produtivas. É o que se verá a seguir, logo depois dos comentários sobre alguns estudos de resiliência.

2.2 Pesquisas Recentes sobre Resiliência

Pesquisas recentes, envolvendo o construto resiliência individual, podem ser observadas em diversos contextos. Para este trabalho, vários artigos foram analisados como subsídio às tratativas iniciais do referido tema, sendo que o Apêndice A desta tese traz a lista completa desse material. O Quadro 1 traz três exemplos dos estudos analisados:

Quadro 1 - Artigos sobre Resiliência

Título	Objetivos	Abordagem	Resultados	Sugestões de Pesquisas
Relação entre Locus de Controle e Resiliência de Acordo com as Características Sociais dos Estudantes de Contabilidade	Analisar a relação do Locus de Controle Interno e Externo com a resiliência, de acordo com as características sociais dos estudantes de Contabilidade	Os dados foram obtidos por meio de <i>survey</i> , utilizando-se as escalas de Levenson (1973) e Pesce, Assis, Avanci, Santos e Malaquias (2005) para Locus de Controle e resiliência, respectivamente. A amostra corresponde a 449 estudantes de Contabilidade, de todas as regiões do Brasil.	Os resultados demonstraram que estudantes de Contabilidade, de maneira geral, possuem altos níveis de resiliência, bem como de Locus de Controle Interno, o que faz com que tenham um perfil de pessoas determinadas, autoconfiantes e perseverantes frente às dificuldades oferecidas durante o processo de formação no curso de graduação em Ciências Contábeis.	Sugerem-se novos estudos como este ou utilizando outras variáveis, para melhor compreender as variáveis que podem de fato relacionar-se com fatores comportamentais dos indivíduos. Sugere-se, ainda, a realização de outros estudos com outros grupos pertencentes à Contabilidade, de modo a comparar os achados com os resultados obtidos a partir desta pesquisa.
Identidade, Planejamento e Resiliência: Um Estudo sobre Comprometimento de Carreira em Estudantes de Graduação em Administração	Analisar o comprometimento de carreira em graduandos de Administração que estão inseridos no mercado de trabalho	A metodologia utilizada é de caráter descritivo e quantitativo, a partir da aplicação de um instrumento de Carson e Bedeian (1994) em uma amostra de 50 estudantes de graduação.	Os resultados evidenciaram que a maioria dos graduandos se mostra comprometida e identificada com o trabalho. Também é possível entender que não houve incompatibilidade entre as variáveis estudadas, sendo, assim, um desafio para as organizações, uma vez que o comprometimento de carreira conduz ao comportamento dos indivíduos no mercado de trabalho.	Como sugestão de futuras pesquisas, recomenda-se a replicação deste estudo em outros cenários.
Resiliência e Expatriação: Das Adversidades à	Analisar o comportamento resiliente de	Trata-se de uma pesquisa qualitativa e exploratória.	A maioria das adversidades estava relacionada a aspectos	Sugere-se ampliar o escopo de análise sobre os fatores

Dinâmica do Comportamento Resiliente de Expatriados	brasileiros expatriados na China diante da experiência de expatriação	Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com doze expatriados brasileiros na China, as quais foram analisadas sob a luz da técnica de análise de conteúdo.	pertencentes à cultura do país de expatriação. Em um primeiro momento, a reação espontânea dos expatriados era a negação e, com o tempo, a aceitação, culminando no sentimento de adaptação durante esta experiência. Ressalta-se a oscilação entre momentos de estabilidade emocional e momentos de angústia e isolamento.	resilientes e os resultados resilientes que fazem parte desse sistema dinâmico. Sugere-se também ampliar os estudos empíricos sobre o processo de resiliência na Administração para outros sujeitos em contexto de trabalho.
---	---	---	---	--

Fonte: Haveroth, Ganz, Bilk e Silva (2019); Correio, Correio e Correio (2018); Scherer e Minelo (2017)

A análise dos artigos sobre Resiliência destacados, em especial as sugestões de pesquisa trazidas, demonstrou ser bastante oportuna a pesquisa com o referido construto em um ambiente de trabalho de servidores públicos federais da Autarquia em questão.

2.3 Prazer e Sofrimento no Trabalho

Na sociedade, o trabalho é essencial não só para o indivíduo produzir e sobreviver, mas também para ele se realizar e estruturar psiquicamente. O modo como o indivíduo relaciona tais aspectos objetivos e subjetivos pode propiciar vivências de prazer e/ou de sofrimento no ambiente de trabalho (SALGADO, AIRES e SANTOS, 2018). Estes temas são relacionados à psicodinâmica do trabalho, a qual foca o relacionamento entre a organização do trabalho e o trabalhador, considerando dimensões de contexto, de conteúdo e de relacionamentos no referido espaço (AGUIAR e SANTOS, 2017).

A trajetória dos estudos sobre a psicodinâmica do trabalho é marcada por três fases articuladas, consideradas complementares (DEJOURS, 2004):

- a. A primeira, da década de 1980, pautada no trabalho precursor de Christopher Dejours, que versava sobre psicopatologia do trabalho, concentrou-se na origem do sofrimento no confronto do sujeito-trabalhador com a organização do trabalho;
- b. A segunda, de meados da década de 1990, foi o momento de criação/construção de uma abordagem particular e pioneira para estudar o trabalho, nomeada psicodinâmica do trabalho, focalizando as vivências de prazer-sofrimento como dialéticas e inerentes a todo

contexto de trabalho, bem como as estratégias usadas pelos trabalhadores para confrontar a organização do trabalho, manter a saúde, evitar o adoecimento e assegurar a produtividade; e

- c. Por fim, a terceira, do final da década de 1990 até os dias atuais, caracterizou a consolidação e a propagação da psicodinâmica como abordagem científica capaz de explicar os efeitos do trabalho sobre os processos de subjetivação, as patologias sociopsíquicas e a saúde dos trabalhadores.

Para Dejours (2004), a normalidade — ainda que apenas aparente — é uma conquista que provém da elaboração de estratégias individuais e coletivas de defesa dos trabalhadores no tocante ao sofrimento no trabalho e à sua possível ressignificação com base em motores psíquicos e sociais do prazer. Os referidos motores estão diretamente relacionados à resiliência individual, conforme tratada anteriormente.

Os estudos sobre psicodinâmica do trabalho no Brasil ganharam impulso a partir dos estudos semanais de Mendes (2007). Para esta autora, os marcos e as inquietudes do mundo laboral bem como seu papel no processo de adoecimento dos trabalhadores e nas suas condições de saúde motivam os pesquisadores a produzir, sob tal ótica, numerosas investigações, de diversas matizes, a respeito do *modus operandi* do trabalho e de sua relação com os indivíduos (MENDES e MORRONE, 2010).

Diante do descrito, para fins desta tese, entende-se prazer no trabalho como as vivências do trabalhador caracterizadas pela presença de pelo menos um dos seguintes sentimentos: reconhecimento, identificação, orgulho pela atividade em si, realização e liberdade (MENDES e MORRONE, 2010). O sofrimento no trabalho, por sua vez, é conceituado como as vivências do trabalhador caracterizadas pela presença de pelo menos um dos seguintes sentimentos: medo, insatisfação, insegurança, estranhamento, desorientação, impotência diante das incertezas, alienação, vulnerabilidade, frustração, inquietação, angústia, depressão, tristeza, agressividade, impotência para promover mudança, desgaste, desestímulo, desânimo, sentimento de impotência, desgaste físico ou emocional, desvalorização, culpa, tensão e raiva (MENDES e MORRONE, 2010).

Uma vez que este estudo focaliza o setor público e, essencialmente, os servidores públicos, parte-se da premissa de que as alterações ocorridas nos últimos anos no modo de gestão e na

concepção de Estado e de governo ocasionaram mudanças nas relações cotidianas de trabalho no interior das repartições públicas, facilitando o aparecimento de conflitos em face do “novo”. Desta forma, viabiliza-se a problematização do objeto, devido à necessidade de lançar luzes para o que ocorre nas relações de trabalho no âmbito dessas mudanças de modelos gerenciais, sendo a psicodinâmica do trabalho profícua em termos de propiciar outras compreensões da dinâmica intersubjetiva em face aos conflitos surgidos pelo confronto entre o desejo do sujeito-trabalhador e os modelos de organização e gestão do trabalho em questão (AGUIAR e SANTOS, 2017).

Os modelos citados podem ou não contribuir para o incremento dos vínculos entre trabalhador e empresa, de modo que o primeiro intencione nela permanecer, ou considere outras oportunidades de trabalho ou sustento. O assunto vínculos será abordado a seguir, logo após os comentários sobre alguns estudos de prazer e sofrimento.

2.4 Pesquisas Recentes sobre Prazer e Sofrimento no Trabalho

Pesquisas recentes envolvendo Prazer e Sofrimento no Trabalho podem ser observadas em diversos contextos. Para este trabalho, vários artigos foram analisados, sendo que o Apêndice B desta tese traz a lista completa desse material. O Quadro 2 destaca três exemplos:

Quadro 2 - Artigos sobre Prazer e Sofrimento

Título	Objetivos	Abordagem	Resultados	Sugestões de Pesquisas
Determinantes de Prazer e Sofrimento no Trabalho Hospitalar: Uma Análise à Luz da Teoria da Psicodinâmica do Trabalho	Investiga os determinantes do prazer (gratificação e liberdade) e sofrimento (desgaste e insegurança) no contexto de trabalho hospitalar	Pesquisa descritiva foi realizada por meio de estudo de caso e abordagem quantitativa em um hospital de alta complexidade, com uma amostra de 184 colaboradores que atuam em três áreas organizacionais: apoio; administração e enfermagem.	Constatou-se que gênero, tempo de atuação na instituição e nível de escolaridade possuem relação significativa com os sentimentos de prazer (liberdade) e sofrimento (desgaste) dos trabalhadores em seu ambiente de trabalho. Quando analisados os determinantes de prazer e sofrimento dos profissionais de acordo com as áreas de atuação, observou-se que, para os profissionais de enfermagem e apoio, o prazer foi determinado pela admiração que possuem pelo trabalho e o sofrimento foi determinado pela ameaça e insegurança de demissão. Já para os trabalhadores da área	Sugere-se, para a realização de pesquisas futuras, a análise de vivências de prazer e sofrimentos junto a todos os profissionais que atuam em uma mesma organização, a fim de se compreender similaridades e divergências sobre a gênese prazer-sofrimento. Da mesma forma, sugere-se o desenvolvimento de estudos sob a ótica da Teoria da Psicodinâmica, com profissionais das

			administrativa, o prazer foi determinado pela compatibilidade de seus objetivos com o trabalho e o sofrimento foi determinado pela pressão existente no trabalho.	áreas de gestão e contabilidade.
O significado do trabalho para uma executiva: a dicotomia prazer e sofrimento	Compreender o significado do trabalho para uma executiva, ou seja, investigar quais as dimensões percebidas por ela sobre a atividade profissional que realiza	Para tanto, utilizou-se o método qualitativo, nomeadamente a história oral, cuja construção foi baseada na realização de entrevista narrativa com uma executiva de uma organização que atua na área de certificação de qualidade.	Os resultados da pesquisa demonstraram que o significado do trabalho, para esta executiva, está fundado em dois aspectos: a centralidade do trabalho e o prazer e o sofrimento. Observou-se que, ao longo de sua carreira profissional, o trabalho foi adquirindo novos significados, mas sempre com preponderância da dimensão do prazer. Assim, no âmbito deste estudo, sentimentos como felicidade, orgulho, valorização, realização, reconhecimento, desafio, aprendizado, interação social foram alguns dos aspectos que nortearam a dimensão do prazer para esta executiva.	Necessidade de entrevistar outros executivos para conhecer outras experiências profissionais que auxiliem no aprofundamento da temática sobre o significado do trabalho para este tipo de trabalhador
Vivências de prazer e sofrimento no setor bancário brasileiro	Verificar o nível de prazer e sofrimento no trabalho bancário	Com a pesquisa exploratória, buscaram-se na literatura conceitos sobre a vivência de prazer e a de sofrimento no trabalho e, assim, contextualizá-los nas atividades do setor bancário. Posteriormente, para a pesquisa empírica de cunho quantitativo, utilizou-se da Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST) de Mendes (1999) para identificar a relação de suas próprias vivências com estes construtos.	Os dados coletados mostraram que o bancário vivencia nível moderado de prazer ou sofrimento laboral, indicando que este deve utilizar de estratégias defensivas durante as perguntas.	Necessidade de futuras pesquisas de metodologia qualitativa na medida em que estas poderão dar voz aos sujeitos pesquisados, dessa forma, permitindo uma compreensão mais aprofundada da natureza do bancário e dos mecanismos que atuam nos processos tanto de defesa quanto de negação. Acredita-se também na necessidade de pesquisas futuras sobre a recusa do bancário em responder à pesquisa, e a entrega do questionário sem respostas pode ser um sinal de resistência e defesa, possivelmente relacionada à sobrevivência no trabalho.

Fonte: Silva, Gonçalves e Zonatto (2017); Lourenço, Ferreira e Brito (2013); Pinheiro, Barros e Botelho Jr. (2012).

A análise dos artigos sobre Prazer e Sofrimento sublinhados, em especial as sugestões de pesquisa trazidas, mais uma vez demonstrou a pertinência da pesquisa realizada para fins desta tese.

2.5 Vínculos Organizacionais

Os vínculos do indivíduo com a organização podem causar efeitos tanto positivos quanto negativos. Logo, à medida que esses vínculos se originam e se desenvolvem de modo concomitante, desde o instante da entrada do indivíduo na organização até o seu desligamento, torna-se importante a compreensão da forma pela qual os vínculos organizacionais se articulam, de maneira a estimular o desenvolvimento de padrões de vínculos positivos tanto para as pessoas quanto para as organizações (RODRIGUES e ÁLVARES, 2020).

O conceito de comprometimento dá início à evolução do tema “vínculos organizacionais”. O estímulo inicial para pesquisas ocorreu internacionalmente nos anos 1970 e, no Brasil, em meados da década de 1980. O fato de não haver uma única definição para comprometimento organizacional fez com que os diversos conceitos adotados tivessem em comum um elemento: um estado psicológico positivo que caracteriza a relação do trabalhador com a empresa e gera impacto no seu desempenho (BASTOS e AGUIAR, 2015). Considerando três bases do comprometimento — afetiva, de continuação e normativa —, o modelo tridimensional de Meyer e Allen foi pioneiro no assunto, sendo bastante adotado em pesquisas no Brasil (BASTOS e AGUIAR, 2015) e no exterior (SIMOSI, 2013).

A partir do incremento das pesquisas sobre o tema no Brasil, observou-se uma incoerência em se considerar comprometidas pessoas com distintas condições e intenções de permanência, instigando que alguns estudiosos alterassem suas perspectivas em torno da delimitação dos vínculos com a organização (RODRIGUES e BASTOS, 2009). Desta forma, as bases de continuação e normativa foram descartadas, seguindo-se para o fortalecimento de uma definição mais restrita do conceito comprometimento organizacional, relacionado com a base afetiva (BASTOS e AGUIAR, 2015). Assim, para fins desta tese, comprometimento é o vínculo pautado na crença e na aceitação de valores e objetivos da organização, assim como na intenção de se esforçar em prol dela e no desejo de mantê-lo (BASTOS e AGUIAR, 2015).

Por seu turno, o comprometimento calculativo ou instrumental foi posto à prova como “comprometimento de verdade” ou em sua essência e, em razão disso, migrou para outro construto, o de entrincheiramento, vinculado à tendência do indivíduo a permanecer na organização em razão das possíveis perdas ligadas à sua saída (como vantagens pecuniárias, benefícios, investimentos feitos no ajustamento do cargo, *networks* e outros possíveis benefícios que limitem a percepção de alternativas de trabalhos que os possam suprir) (RODRIGUES e BASTOS, 2015). Infelizmente, muitas organizações, ao adotarem políticas e práticas inadequadas de gestão de pessoas, acabam por estimular as ocorrências de entrincheiramento em seus quadros de diversas maneiras, inclusive por meio de pagamento de altos benefícios e salários em casos específicos. Nessa direção, Taleb (2018) afirma, de forma crítica, que tais vínculos se configuram em *status* diferenciado e acabam se estruturando como um tipo alternativo e curioso de “escravidão”.

Na opinião de Rodrigues e Bastos (2015), quanto mais alta for a percepção do indivíduo de que está ajustado à posição social e aos arranjos burocráticos, conjuntamente com a percepção de alternativas escassas, mais elevada é sua chance de estar entrincheirado (ou de se sentir dessa forma). Sendo assim, para esta tese, o entrincheiramento do indivíduo é um vínculo que envolve a avaliação cognitiva sobre a possível perda de investimentos feitos pelo trabalhador na organização e sobre a escassez de alternativas no mercado de trabalho (RODRIGUES e BASTOS, 2015).

Advindo da base normativa, surgiu o conceito de “consentimento”. Em um ambiente no qual o tempo é rentabilizado e perpassado pela perspectiva do imediatismo, da valorização do “curto-prazo”, as diferentes influências da percepção individual sobre a memória humana — como distorção, minimização, naturalização, generalização e despersonalização dos acontecimentos — podem auxiliar na suavização das práticas administrativas de mais difícil aceitação (as quais poderiam, de outro modo, incentivar a resistência dos trabalhadores a partir da comparação com os modos de trabalhar anteriores) (GRISCI, CIGERZA e HOFMEISTER, 2006). Portanto, entende-se consentimento organizacional, nesta tese, como a tendência do indivíduo de obedecer às demandas da organização, personificadas por seus chefes. Pressupõe-se que o cumprimento de ordens e normas acontece graças às relações de poder e autoridade que se estabelecem entre superior e subordinado, bem como por acreditar que os superiores sabem melhor o que deve ser feito (SILVA e BASTOS, 2015).

Para a compreensão das relações estabelecidas no ambiente de trabalho, é essencial pesquisar a qualidade dos vínculos entre indivíduo e organização. Tais relações podem interferir em diversas dimensões da dinâmica organizacional, tanto na qualidade de vida da pessoa quanto na competitividade, na produtividade e na efetividade da organização. Podem-se verificar, na qualidade dos vínculos, o envolvimento, o apego, a identificação, a satisfação, a centralidade e a motivação, entre outros aspectos, os quais, diante de muitas configurações entre si, podem ajudar a definir alguns comportamentos do trabalhador. A qualidade do vínculo pode ser considerada um reflexo não apenas de valores atitudinais e intrínsecos, como também de uma resposta à cultura organizacional, tendo por consequência o valor que o indivíduo atribui à empresa e às resultantes relações de trabalho (VIDAL e RODRIGUES, 2016).

Em se considerando o setor público do Brasil, com milhares de carreiras e de cargos, desigualdades salariais, distorções de ordem orçamentária, gerentes com pouca autonomia, além de outros aspectos (PECI, 2020), os vínculos organizacionais podem apresentar uma situação muito peculiar e díspar. Por isso, o modelo integrado proposto nesta tese e apresentado adiante focaliza tal setor. As relações entre os três construtos são aprofundadas em seguida, após os comentários sobre algumas pesquisas de vínculos organizacionais.

2.6 Pesquisas Recentes sobre Vínculos Organizacionais

Pesquisas recentes envolvendo Vínculos Organizacionais podem ser observadas em diversos contextos. Para este trabalho, vários artigos foram analisados, sendo que o Apêndice C desta tese traz a lista completa desse material. O Quadro 3 destaca três estudos.

Quadro 3 - Artigos sobre Vínculos Organizacionais

Título	Objetivos	Abordagem	Resultados	Sugestões de Pesquisas
Comprometimento Organizacional: Um Estudo com Servidores e Não Servidores do Tribunal de Contas de Mato Grosso do Sul	Analisar a percepção do Compromisso Organizacional dos servidores públicos e não servidores do TCE/MS, de acordo com o modelo tridimensional de Meyer e Allen	Este é um estudo de caso único, de natureza qualitativa. Para a coleta dos dados, optou-se pela estratégia de triangulação formada por entrevista,	Os resultados apresentaram três categorias a priori e oito subcategorias a posteriori. Não foram identificadas diferenças comportamentais significativas em relação ao comprometimento entre servidores públicos	Portanto, para estudos futuros, sugere-se uma metodologia qualitativa em outras organizações, ou por meio de uma estratégia de estudo de casos múltiplos.

		observação participante e análise documental.	e não servidores do TCE/MS.	
Existem Relações entre Qualidade de Vida no Trabalho, Comprometimento Organizacional e Entrincheiramento Organizacional?	Analisar as possíveis relações que podem se estabelecer entre a qualidade de vida no trabalho e os vínculos de comprometimento e entrincheiramento organizacional	Para tanto, foi realizada uma pesquisa quantitativa e explicativa, cujo questionário foi composto por três escalas validadas, cada uma relacionada a um dos construtos investigados. A partir de uma amostra de 187 trabalhadores, os dados foram analisados com regressões múltiplas.	Os resultados confirmaram algumas hipóteses e contribuíram para refletir sobre a importância do vínculo que o trabalhador desenvolve com a organização e, especificamente, o modo como os tipos de vínculo podem contribuir para a percepção acerca das práticas e posicionamentos organizacionais.	Fica reforçada a importância de futuros estudos se basearem em uma perspectiva em que o trabalhador participe de modo substancial do processo de formação e manutenção do vínculo, tanto quanto ou até mais que a organização. Recomenda-se, ainda, que os vínculos, conjuntamente, sejam relacionados com outros construtos, tanto enquanto antecedentes como consequentes ou mesmo mediadores de uma relação.
Diferentes Vínculos Organizacionais: Explorando Concepções, Fatores Organizacionais Antecedentes e Práticas de Gestão	Analisar as concepções gerenciais sobre os vínculos Entrincheiramento, Consentimento e Comprometimento, bem como evidenciar as formas de gerenciamento, as práticas e políticas de Recursos Humanos relacionadas aos três vínculos	A pesquisa foi realizada utilizando-se entrevistas semiestruturadas numa amostra de 20 gestores de três organizações — duas públicas e uma privada.	Os resultados apontaram que os gestores apresentam concepções que se diferenciam quanto a conceitos, fatores antecedentes e práticas de gestão. Foi constatado que, para os construtos Entrincheiramento e Consentimento, a organização oferece condições que estimulam a permanência do trabalhador, como ter uma política de RH com oferta de benefícios. Já o comprometimento foi relacionado a uma organização com uma boa estrutura, que oferece condições de crescimento e desenvolve ações gerenciais voltadas para treinamento, incentivos e premiações.	Novos estudos qualitativos devem explorar o conceito de cada construto, de cada uma das dimensões dos mesmos e, ainda, identificar a relação com aspectos individuais, culturais e organizacionais. Recomenda-se, também, a investigação empírica com utilização da metodologia quantitativa a fim de aprofundar as relações existentes entre os fatores antecedentes e consequentes de cada construto e os fatores organizacionais, as políticas e práticas de gestão de pessoas.

Fonte: Moura, Silva e Carvalho (2019); Milhome, Rowe e Santos (2018); Pinho, Bastos e Rowe (2015).

A análise desses artigos sobre Vínculos Organizacionais, em especial as sugestões de pesquisa apontadas, reforçam as justificativas para realização da pesquisa aqui relatada. Somadas às anteriores, passa-se às reflexões sobre possíveis relações entre os construtos.

2.7 Possíveis Relações entre os Construtos e Proposição do Modelo Integrado

A subjetividade contempla não só a mente e o corpo do trabalhador, mas um conjunto de sentimentos, sofrimentos, ambições, fragilidades e conflitos que o acompanharão onde ele estiver (VIEIRA e OLIVEIRA, 2017), dentro e fora do ambiente de trabalho. De igual maneira, o nível de resiliência individual de um trabalhador está relacionado à sua história de vida, a seus projetos, sonhos e anseios, às suas esperanças e realizações, características em grande parte ignoradas pelas empresas, mas fortemente conectadas com o prazer e, por conseguinte, com o sofrimento no seu cotidiano laboral:

O sofrimento é visto como uma espécie de drama, que mobiliza o sujeito no mundo e no trabalho, em busca das condições de saúde. Nem o sofrimento nem as estratégias de defesas individuais e coletivas são patológicos, mas uma saída para o alcance da saúde. Nessa perspectiva, intervir na organização do trabalho significa contribuir para o processo da saúde, que permite aos sujeitos subverter o sofrimento, transformando-o em algo com sentido, inteligibilidade e ação. Isso não significa anular o sentimento, mas transformá-lo no prazer da reapropriação do vivido pela ação (MARTINS e HONÓRIO, 2014, p. 848).

Desta forma, prazer e sofrimento no trabalho possuem elementos tanto subjetivos quanto objetivos, os quais carecem de compreensão e gestão, haja vista as contradições a eles intrínsecas, aqui investigadas tanto em suas complementaridades quanto em suas contradições. A partir disso, infere-se que existe uma relação direta e positiva entre a resiliência individual do trabalhador e o prazer no trabalho, frente à sua relevância na vida do sujeito, de uma forma mais ampla, tanto no que diz respeito à sua realização pessoal e profissional quanto no que se relaciona à sua identidade enquanto sujeito social e psicológico, que produz e se reconhece em relação às outras pessoas (MENDES e MORRONE, 2002).

Um exemplo disso foi apresentado em uma pesquisa na área pública, com policiais militares do sexo feminino no estado de Minas Gerais. Os resultados da referida pesquisa relacionados ao prazer foram bem mais destacados do que os relacionados ao sofrimento; todavia, as pesquisadas informaram a necessidade de resiliência contínua para tanto, inclusive no que dizia

respeito à superação de resultados diante dos colegas de profissão do sexo masculino e no tocante à inviabilização dos seus próprios traços de feminilidade no ambiente de trabalho (CARMO, GUIMARÃES e CAEIRO, 2016).

Outro aspecto relevante a ser destacado são as condições nas quais o trabalho é realizado, ou seja, quando ele se transforma em algo penoso e doloroso, levando o sujeito ao sofrimento advindo do confronto entre sua subjetividade e as restrições de contextos socioculturais e ambientais, de relações sociais e da própria organização do trabalho. Para exemplificar isso, há o assédio moral e outros modos de violência nos espaços de trabalho: pesquisas explicitam que a resiliência pode amenizar dores provenientes de desventuras e humilhações impostas aos trabalhadores (BACCHI, PINHEIRO e PINTO, 2012).

Pode-se inferir, assim, que existe uma relação direta e negativa entre a resiliência individual do trabalhador e o sofrimento no trabalho. Os indivíduos mais resilientes conseguem ressignificar o sofrimento, além disso, usam este como um incentivo para a mudança, para a elaboração de estratégias de defesa, uma vez que, em si, o sofrimento não é patológico, mas pode alertar o indivíduo para o desenvolvimento de comportamentos que visem evitar as possíveis doenças consequentes (MENDES e MORRONE, 2002).

Sobre isso, ressalta-se o exemplo de uma pesquisa realizada com servidores e juízes do Poder Judiciário a respeito de controle do estresse no trabalho e resiliência. Em tal estudo, verificou-se que, quanto maiores forem as habilidades dos pesquisados na análise das razões das adversidades, no controle de suas emoções, na assunção de uma postura otimista em relação à vida, na compreensão dos motivos que fazem os outros indivíduos agirem de determinada maneira e na crença de que têm capacidade para honrarem as tarefas a eles destinadas, mais baixos foram os riscos do desenvolvimento de estresse crônico e patologias a ele relacionadas (OLIVEIRA, 2007).

Frente a estressores, os indivíduos adotam estratégias de enfrentamento (*coping*), que igualmente apresentam componentes cognitivos, comportamentais e emocionais. Essas estratégias decerto sofrem influência da personalidade. Mas é o conjunto dos traços de personalidade e das estratégias de enfrentamento que formam a resiliência do indivíduo, enquanto modo de encarar a vida e aptidão para enfrentar situações de estresse (SABBAG, 2017, p. 13–14).

Crescentes e gerais recomendações à área de gestão de pessoas das organizações estimulam a busca pela comunicação e pela interatividade, com os propósitos de retenção de talentos,

compartilhamentos de experiências e busca pela contínua motivação (COSTA e MOURA, 2018). Estas sugestões têm impacto direto nos vínculos organizacionais dos trabalhadores, em especial no comprometimento afetivo deles. Afinal, a autogestão das carreiras pode causar efeitos ambíguos nesse sentido, bem como os processos de redução de pessoal e a terceirização, que normalmente precarizam os contratos psicológicos estabelecidos entre empresas e trabalhadores. De forma análoga, a redução do comprometimento organizacional pode ser trazida pela organização do trabalho em equipes autônomas, com profissionais mais comprometidos entre si do que com a organização.

É necessária, ainda, uma reflexão sobre o crescente enfraquecimento do papel das organizações sindicais. Isso tem por consequência um afrouxamento das relações coletivas e uma exacerbação do individualismo, mas, ao mesmo tempo, pode gerar efeitos positivos no comprometimento organizacional e na gestão pessoal da carreira (BORGES-ANDRADE e PILATI, 2001). Desta forma, verifica-se um movimento duplo, e arriscado, do ponto de vista das organizações, em incitar um envolvimento afetivo e, simultaneamente, definir políticas de gestão de pessoas que se baseiam na volatilidade do trabalho (BORGES *et al.*, 2004).

Diante disso, pode-se inferir uma relação direta e positiva entre a resiliência individual do trabalhador e os seus vínculos organizacionais. Quer dizer, quanto mais resilientes forem os trabalhadores, mais estes se relacionam afetivamente com a organização e desanimam em sair dela. Nessa direção, são necessárias trocas simbólicas e materiais satisfatórias entre trabalhador e empresa para propiciar tanto uma maior produtividade quanto uma maior qualidade de vida no trabalho (VIDAL e RODRIGUES, 2016).

Especificamente para os servidores públicos no Brasil, há uma ampla gama de carreiras com incentivos, áreas de atuação, remunerações e trajetórias de desenvolvimento completamente diferentes entre si. Tal fato faz com que essas carreiras sejam atrativas e seus concursos públicos sejam bem disputados (mesmo quando possuem patamar remuneratório similar) (SANTOS, 2017). E os servidores públicos brasileiros contam, além disso, com proteções institucionais que podem ajudar no desenvolvimento de sua resiliência, à medida que qualquer um destes pode recorrer a certos expedientes (processos administrativos, licenças e outros) para fazer face a possíveis ameaças, bem como para diminuir seu sofrimento e favorecer sua adaptação. Há ainda a presença de certos tipos de reconhecimentos profissionais e liberdades de expressão que promovem seu prazer no trabalho. Por fim, os vínculos organizacionais também podem ser

fortalecidos — ou enfraquecidos — mediante usos utilitaristas de tais expedientes, favorecendo-se a partir das relações sociais que se travam dentro de certos espaços laborais.

Para exemplificar, destaca-se uma pesquisa comparativa entre servidores brasileiros e noruegueses que verificou que, apesar das diferenças de cultura organizacional e nacional entre ambos os países, a resiliência tinha um papel muito importante nos resultados de socialização (CARVALHO, TEODORO e BORGES, 2015), o que sugeria possibilidades diversas no tocante aos vínculos organizacionais, quer fosse considerando o comprometimento, o consentimento ou, ainda, o entrincheiramento, com diferentes impactos em termos de performance (SANTOS, 2017).

Diante das relações expostas, identificadas em outros estudos, propõe-se um modelo que trabalha com os construtos resiliência individual, prazer e sofrimento no trabalho e vínculos organizacionais de modo integrado e explicitam-se as hipóteses decorrentes.

2.8 Modelo Integrado Proposto

Frente às relações observadas na literatura e em estudos brasileiros, percebe-se que os conceitos de resiliência individual, prazer e sofrimento no trabalho e vínculos organizacionais costumam ser tratados separadamente, apesar de as recomendações de pesquisas serem profícuas em torno do desenvolvimento de abordagens integrativas, que os estudem em conjunto visando, inclusive, contribuir na gestão de pessoas e no serviço público em especial, no sentido de implementar políticas que propiciem uma relação mais saudável e mais produtiva entre as pessoas e suas atividades.

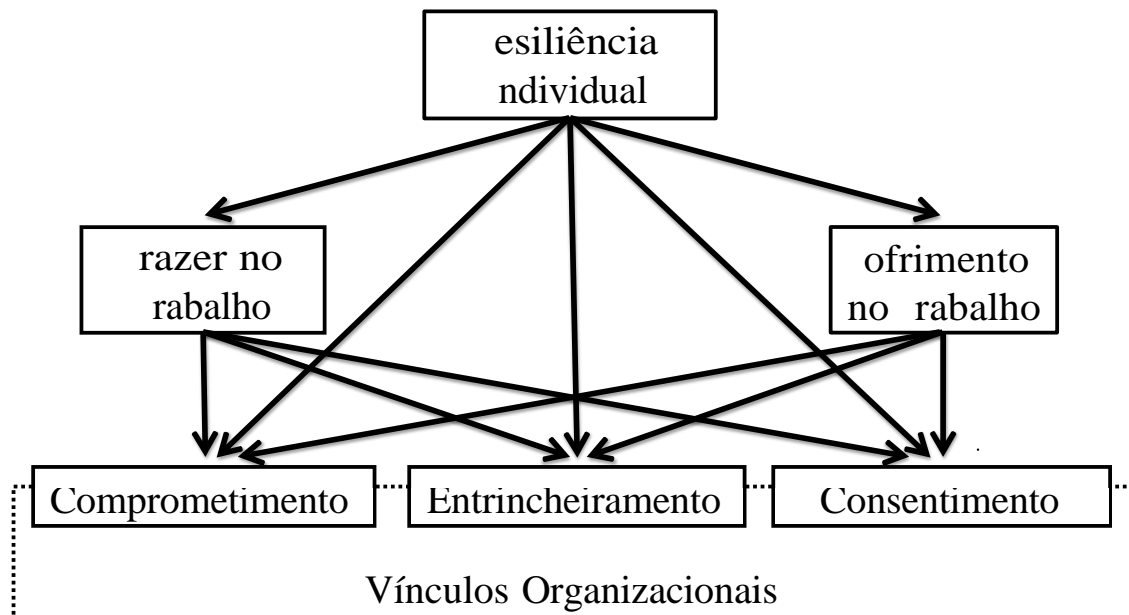
Assim sendo, apresentaram-se as seguintes hipóteses:

- H1 - Há uma relação de causalidade positiva entre a resiliência individual do trabalhador e o prazer no trabalho;
- H2 - Há uma relação de causalidade negativa entre a resiliência individual do trabalhador e o sofrimento no trabalho;
- H3 - Há uma relação de causalidade positiva entre a resiliência individual do trabalhador e o seu comprometimento;

- H4 - Há uma relação de causalidade positiva entre a resiliência individual do trabalhador e seu consentimento;
- H5 – Há uma relação de causalidade positiva entre a resiliência individual do trabalhador e o seu entrincheiramento;
- H6 - Há uma relação de causalidade positiva entre o prazer do trabalhador e seu comprometimento;
- H7 - Há uma relação de causalidade positiva entre o prazer do trabalhador e seu consentimento;
- H8 - Há uma relação de causalidade positiva entre o prazer do trabalhador e seu entrincheiramento;
- H9 - Há uma relação de causalidade negativa entre o sofrimento do trabalhador e seu comprometimento;
- H10 - Há uma relação de causalidade negativa entre o sofrimento do trabalhador e seu consentimento; e
- H11 - Há uma relação de causalidade negativa entre o sofrimento do trabalhador e seu entrincheiramento.

As onze hipóteses podem ser visualizadas no modelo proposto para estudo integrado dos construtos analisados, conforme Figura 1:

Figura 1 - Modelo Integrativo entre Resiliência Individual, Prazer e Sofrimento no Trabalho e Vínculos Organizacionais



Fonte: Elaboração própria (2021).

Para testá-lo, os aspectos metodológicos da pesquisa de campo envidada para fins desta tese são apresentados no capítulo, a seguir.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo, apresenta-se o percurso metodológico seguido. Para melhor entendimento, subdividiu-se a metodologia em sete partes, a saber: i) caracterização da pesquisa; ii) unidades de análise e de observação; iii) técnica de coleta de dados; iv) pré-teste; v) aspectos éticos da pesquisa; vi) divulgação da pesquisa e coleta de dados; e vii) técnica de análise de dados.

3.1 Caracterização da Pesquisa

Esta pesquisa pode ser classificada como descritiva e explicativa (GIL, 2008), de abordagem quantitativa, na qual foi empregado um questionário como ferramenta de coleta de dados. Pode ser classificada ainda como um estudo de caso (YIN, 2001), tendo em vista a empresa pública abordada.

3.2 Unidades de Análise e Observação

Sobre o universo da pesquisa, a empresa pública investigada tem sede em Brasília (DF) e outras representações regionais nas capitais de estados (São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte, por exemplo), atuando na área financeira. A estrutura organizacional é composta majoritariamente por analistas de nível superior (cerca de 75% dos funcionários), mas há também técnicos de nível médio (15%) e procuradores (10%), perfazendo um total aproximado de 3500 servidores ativos. Inicialmente, o cálculo amostral indicou um quantitativo mínimo de respostas de 347 questionários válidos, considerando-se um mínimo de 95% de confiabilidade e, no máximo, 5% de margem de erro.

3.3 Técnica de Coleta dos Dados

Para a coleta de dados, a técnica utilizada foi o questionário, que consiste em um conjunto formal de perguntas cujo objetivo é obter informações dos entrevistados (MALHOTRA, 2012). Para confeccioná-lo, foram observados diversos aspectos. O questionário deve ser adaptado aos

possíveis respondentes, no tocante à linguagem compreensível e ao nível intelectual adequado. Devem ser considerados também o tópico em questão, o perfil do respondente, o ambiente em que será preenchido e sua própria extensão (ALMEIDA e BOTELHO, 2006).

Os objetivos pelos quais foi elaborado o questionário foram três (MALHOTRA, 2012):

- Transformar as informações desejadas em um conjunto de perguntas específicas que os participantes tivessem condições de responder;
- Motivar e incentivar o respondente a se deixar levar pelo conteúdo, a cooperar e a completar o preenchimento do questionário todo; e
- Minimizar o erro de resposta.

O questionário eletrônico foi desenvolvido na plataforma *Google Forms* e era composto por sete blocos, a saber:

- a) Apresentação da pesquisa e o termo de consentimento livre e esclarecido: foi explicitado que não se tratava de um instrumento institucional e que as respostas seriam mantidas em sigilo, sendo utilizadas com propósito exclusivo de subsidiar esta pesquisa. A continuidade do preenchimento do questionário foi condicionada à aceitação do termo, caso contrário, o participante era direcionado para a página final de agradecimento;
- b) Dados demográfico-ocupacionais, com questões relacionadas a sexo, faixa etária, escolaridade, entre outros, com o objetivo de obter informações para caracterização da amostra (APÊNDICE D);
- c) Medida de comprometimento (versão completa), desenvolvida por Bastos e Aguiar (2015), com 12 itens (APÊNDICE E);
- d) Medida de consentimento, desenvolvida por Silva e Bastos (2015), com 9 itens (APÊNDICE F);
- e) Medida de entrincheiramento organizacional, desenvolvida por Rodrigues e Bastos (2015), com 18 itens (APÊNDICE G);
- f) Escala de resiliência para adultos, desenvolvida por Carvalho, Teodoro e Borges (2015), com 33 itens (APÊNDICE H); e
- g) Inventário sobre trabalho e riscos de adoecimento (ITRA), desenvolvido por Mendes e Ferreira (2007), mas utilizando-se apenas a Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST) (APÊNDICE I).

3.4 Pré-Teste

O pré-teste foi encaminhado para 20 pessoas na última quinzena de janeiro de 2020. Apenas 10 pessoas responderam, sendo que houve importantes contribuições, quais sejam:

- Nas opções de “estado civil”, havia o estado “desquitado”, o qual não existe mais no Código Civil;
- Algumas frases do questionário eram terminadas por ponto, outras não;
- Ao responder pelo celular, só eram mostradas as respostas de 1 a 3 (quando as escalas vão, a depender do caso, até 5, 6 ou 7); e
- Foi identificado que o *firewall* do sistema de informática da Autarquia bloqueou algumas tentativas de recepção e envio dos questionários.

Em atenção às questões levantadas, respectivamente:

- As opções de estado civil foram atualizadas;
- Foram corrigidas e padronizadas as frases do questionário;
- Foi inserido um alerta para as pessoas que fossem responder pelo celular; e
- Foi solicitado ao departamento de informática da empresa o desbloqueio do *Google Forms*, especificamente para esta pesquisa, o qual plenamente atendeu ao requerido.

3.5 Aspectos Éticos da Pesquisa

Os detalhes e permissões para se fazer a pesquisa foram tratados pessoalmente e por e-mail com a coordenação da Autarquia pesquisada. Aos participantes, foi esclarecido no instrumento de coleta de dados que não se tratava de um instrumento institucional, mas sim acadêmico, e que as respostas seriam mantidas em sigilo, sendo utilizadas com propósito exclusivo de subsidiar a pesquisa. A continuidade do preenchimento do questionário foi condicionada à aceitação do termo (caso contrário, o participante era direcionado para a página final de agradecimento, sem responder a nenhuma das questões).

Obedeceu-se ao disposto na Resolução 510/2016 (CNS, 2016), que trata das especificidades éticas das pesquisas nas ciências humanas e sociais e de outras que utilizam metodologias próprias dessas áreas de pesquisa com seres humanos. O preenchimento do questionário só aconteceu após aceite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, como já mencionado.

Outros dois destaques:

- Houve a garantia plena de confidencialidade (nem o nome da Autarquia e nem o nome dos respondentes seriam divulgados); e
- Houve a explicação de que o estudo possuía apenas finalidade científica, de que os resultados estariam apresentados nesta tese e seriam divulgados também por meio de artigos a serem submetidos a eventos e periódicos da área.

3.6 Divulgação da Pesquisa e Coleta de Dados

A divulgação da pesquisa e o acesso ao questionário on-line foram disponibilizados na primeira quinzena de fevereiro de 2020, da seguinte forma:

- na página inicial da *intranet* da empresa, à qual 100% por servidores têm acesso, após aprovação da pesquisa nas instâncias internas responsáveis;
- por convites enviados diretamente aos e-mails de uma lista aleatória de 33% dos funcionários fornecida pelo Departamento de Pessoal (este não permitiu o envio direto a um número maior de pessoas); e
- por duas redes informais de e-mails existentes entre os trabalhadores da instituição.

Ao fim e ao cabo, na coleta de dados, foram realizados três envios de mensagens aos funcionários, três chamadas na *Intranet* e três divulgações nas redes informais, e, ao final do mês de fevereiro de 2020, a coleta foi encerrada.

Não houve questionários com respostas ausentes (*missing data*) devido à obrigatoriedade de resposta para prosseguimento nas etapas, no questionário on-line. Contudo, do total de 529 questionários recebidos, 14 foram eliminados devido à não anuência ao termo de consentimento, um foi eliminado por duplicidade de respondente, e outros três foram

eliminados por presença de *outliers*, resultando em uma amostra final válida de 511 questionários.

3.7 Técnicas de Análise dos Dados

Após a obtenção dos dados, estes foram armazenados no software em Excel e analisados com a ajuda de dois programas de análise estatística: o SPSS (*Statistic Package for Social Science*, versão 22) e o *Smart PLS*, versão 2. Em seguida, procurou-se verificar o tipo de distribuição dos dados: tratava-se de amostra com distribuição não normal ou não paramétrica, o que era esperado tendo em vista o tipo de escala adotado.

Para confirmar que a distribuição das variáveis não era normal, utilizou-se o teste de Kolmogorov-Smirnov (MALHOTRA, 2012). Para todas as variáveis testadas, o resultado (significância) foi 0,000 (abaixo de 0,005), indicando, portanto, a não normalidade dos dados.

Tendo em vista o objetivo da pesquisa, primeiramente foi feita a Análise Fatorial Exploratória de cada escala, em conformidade com as recomendações de Hair Jr. *et al.* (2005). No intuito de se obter a adequada estrutura fatorial, foram observados para análise os seguintes critérios:

- Comunalidade – necessária carga fatorial acima de 0,5;
- Teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) – índice de adequação maior que 0,6;
- Teste de esfericidade de *Bartlett* - significância igual a 0,000;
- Variância extraída – valor acima de 60%;
- Análise da matriz rotacionada – para ver quantas dimensões realmente são adotadas;
- Alfa de *Cronbach* – índice acima de 0,7; e
- Coeficiente de Pearson – significativo ao nível de 1%.

Considerando-se tais critérios, os dados foram organizados e submetidos a técnicas de análise estatística univariada, para as descrições do perfil da amostra e medidas de posição e dispersão para cada construto, bem como percentuais de respondentes por nível de análise de cada um deles.

Por fim, os dados foram organizados e submetidos à técnica de análise estatística multivariada conhecida por Modelagem de Equações Estruturais, para teste do modelo com as relações de causa e efeito pertinentes às hipóteses delineadas, consoante o Quadro 4.

Quadro 4 - Síntese dos Ajustes do MEE no SmartPLS

INDICADOR/ PROCEDIMENTO	PROPÓSITO	VALORES REFERENCIAIS/ CRITÉRIO	REFERÊNCIAS
1. AVE	Validades Convergentes	AVE > 0,50	HENSELER; RINGLE; SINKOVICS (2009)
2. Cargas Cruzadas	Validade Discriminante	Valores das cargas maiores nas VLs originais do que em outras	CHIN (1998)
3. Critério de Fornell e Larcker	Validade Discriminante	Comparam-se as raízes quadradas dos valores das AVEs de cada construto com as correlações (de Pearson) entre os construtos (ou variáveis latentes). As raízes quadradas das AVEs devem ser maiores que as correlações dos construtos.	FORNELL e LARCKER (1981)
4. Alfa de Cronbach e Confiabilidade Composta	Confiabilidade do modelo	AC > 0,70 CC > 0,70	HAIR <i>et al.</i> (2014)
5. Teste <i>t</i> de Student	Avaliação das significâncias das correlações e regressões	$t \geq$,	HAIR <i>et al.</i> (2014)
6. Avaliação dos Coeficientes de Determinação de Pearson (R ²)	Avaliam a porção da variância das variáveis endógenas, que é explicada pelo modelo estrutural.	Para a área de ciências sociais e comportamentais, R ² =2% seja classificado como efeito pequeno; R ² =13%, como efeito médio; e R ² =26%, como efeito grande	COHEN (1988)
7. Tamanho do efeito (f ²) ou Indicador de Cohen	Avalia-se quanto cada construto é “útil” para o ajuste do modelo.	Valores de 0,02, 0,15 e 0,35 são considerados pequenos, médios e grandes.	HAIR <i>et al.</i> (2014)
8. Validade Preditiva (Q ²) ou indicador de Stone- Geisser	Avalia a acurácia do modelo ajustado.	Q ² > 0	HAIR <i>et al.</i> (2014); WETZELS, M.; ODEKERKEN- SCHRÖDER, G.; OPPEN (2009)
9. GoF (veja nota)	É um escore da qualidade global do modelo ajustado.	GoF > 0,36 (adequado)	TENENHAUS <i>et al.</i> (2005)
10. Coeficiente de Caminho (f)	Avaliação das relações causais	Interpretação dos valores à luz da teoria	HAIR <i>et al.</i> (2014)

Fonte: Ringle, Silva e Bido (2014, p. 72).

Importante destacar que o quadro com os valores de referência utilizado possui uma nota dos autores Ringle, Silva e Bido (2014) sobre o indicador GoF, recomendando sua não utilização, o que foi acatado nesta pesquisa:

Até recentemente o GoF era calculado para avaliar o modelo como um todo. Porém, Henseler e Sarstedt (2012) mostraram que o mesmo não tem poder de distinguir modelos válidos e modelos não válidos. Assim, sugere-se não usar o GoF como indicador (RINGLE, SILVA; BIDO, 2014, p. 72).

Uma vez descritos os procedimentos metodológicos adotados, passa-se à análise dos resultados encontrados, o que se encontra no próximo capítulo.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados o perfil dos respondentes, os resultados das análises fatoriais exploratórias de cada escala utilizada (com vistas a ser ajustar os dados a serem utilizados na descrição dos construtos e na modelagem de equações estruturais), a descrição dos construtos na percepção dos respondentes e o modelo resultante da modelagem de equações estruturais.

4.1 Perfil dos Respondentes

Quanto aos dados pessoais, a maioria dos servidores respondentes são homens (73,6% do total). Além disso, a maioria dos pesquisados são casados e com filhos. Sobre escolaridade, é importante salientar que a instituição pesquisada exige nível superior para o ingresso de Analistas e Procuradores, bem como nível médio para Técnicos. Contudo, os candidatos que possuem mais titulações podem apresentar pontos a mais no concurso público, e isso ajuda a explicar a alta escolaridade destes servidores. De uma forma geral, não se observou predominância de uma faixa etária sobre outras, entre os respondentes. A Tabela 1 demonstra melhor todos os aspectos anteriores citados.

Tabela 1 - Dados Sociodemográficos dos Respondentes

Dados Sociodemográficos	Categoria	Respondentes	Respondentes (%)
Sexo	Feminino	135	26,4%
	Masculino	376	73,6%
Idade	De 18 a 24 anos	3	0,6%
	De 25 a 29 anos	10	2,0%
	De 30 a 34 anos	39	7,6%
	De 35 a 39 anos	87	17,0%
	De 40 a 44 anos	77	15,1%
	De 45 a 49 anos	87	17,0%
	De 50 a 54 anos	88	17,2%
	De 55 a 59 anos	75	14,7%
	De 60 a 64 anos	26	5,1%
	Com 65 ou mais anos	19	3,7%
Estado civil	Solteiro(a)	79	15,5%
	Casado(a)/União Estável	379	74,2%
	Separado(a)/Divorciado(a)	51	10,0%
	Viúvo(a)	2	0,4%
Escolaridade	Ensino Médio Completo	2	0,4%
	Ensino Superior Incompleto	7	1,4%
	Ensino Superior Completo	118	23,1%
	Pós-graduação Lato Sensu Incompleta	11	2,2%
	Pós-graduação Lato Sensu Completa	183	35,8%
	Mestrado Incompleto	26	5,1%
	Mestrado Completo	113	22,1%
	Doutorado Incompleto	12	2,3%
	Doutorado Completo	39	7,6%
Número de Filhos	Nenhum	142	27,8%
	1	123	24,1%
	2	186	36,4%
	3	45	8,8%
	4 ou mais	15	2,9%

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Em relação às características profissionais dos entrevistados, é importante destacar que, na organização abordada, o maior número de funcionários é mesmo de Analistas, sendo que os Procuradores e os Técnicos têm quantitativos bem menores, como apurado entre os dados coletados. Na amostra, nenhum dos cargos ficou sem respondentes. Refletindo o universo dos servidores da organização, a maioria absoluta dos trabalhadores está em Brasília, seguida de São Paulo, Belo Horizonte e Rio de Janeiro. Na amostra, nenhuma das cidades onde a Autarquia

se faz presente ficou sem respondentes. Cerca de 42% dos servidores possuem função comissionada, sendo que a função de Coordenador é a maioria. Na organização investigada (e em muitas outras do setor público federal), não há concurso público há pelo menos 4 anos, e houve muitas aposentadorias no mesmo período, fazendo com que o quadro total de servidores seja bem menor do que a previsão legal máxima (e bem menor do que o quantitativo de pessoal de 20 ou 30 anos atrás). Logo, as faixas de tempo de casa têm relação com os concursos públicos realizados nos últimos anos. Houve uma maior quantidade de concursos (e maior oferta de vagas neles) entre 1997 e 2015, não acontecendo nenhum entre 2016 e 2020. Assim, o tempo de serviço também foi impactado, com a maior parte dos respondentes tendo entre 6 e 10 anos de tempo de casa. A Tabela 2 traz mais detalhes a respeito.

Tabela 2 - Dados Profissionais dos Respondentes

Dados Profissionais	Categoria	Respondentes	Respondentes (%)
Cargo	Analista	435	85,1%
	Procurador	19	3,7%
	Técnico	57	1,2%
Cidade	Belém	5	1,0%
	Belo Horizonte	71	13,9%
	Brasília	233	45,6%
	Curitiba	22	4,3%
	Fortaleza	14	2,7%
	Porto Alegre	21	4,1%
	Recife	16	3,1%
	Rio de Janeiro	41	8,0%
	Salvador	10	2,0%
	São Paulo	78	15,3%
Tempo de Serviço	Até 5 anos	65	12,7%
	De 6 a 10 anos	131	25,6%
	De 11 a 15 anos	65	12,7%
	De 16 a 20 anos	99	19,4%
	De 21 a 25 anos	82	16,0%
	De 26 a 30 anos	50	9,8%
	De 31 a 35 anos	6	1,2%
	36 ou mais anos	13	2,5%
Função Comissionada Percebida	Até 5 anos	65	12,7%
	Assessor	42	8,2%
	Chefe de Subunidade	37	7,2%
	Coordenador	101	19,8%
	Outra Comissão Diferente	35	6,8%
Não Possui Comissão	296	57,9%	

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Conhecido o perfil dos respondentes, passa-se aos resultados da análise fatorial exploratória de cada uma das escalas aplicadas.

4.2 Análise Fatorial Exploratória de cada Escala

Nesta seção, são apresentados os resultados de todas as análises fatoriais exploratórias (AFE) para as seis escalas utilizadas na mensuração dos fenômenos em foco na pesquisa: i) resiliência; ii) prazer; iii) sofrimento; iv) comprometimento; v) consentimento; e vi) entrincheiramento. Justifica-se a escolha desta técnica pela intenção de se validar a significância estatística com base na análise dos fatores comuns e identificação dos construtos latentes nas variáveis originais (HAIR JR. *et al.*, 2005).

4.2.1 Análise fatorial exploratória (AFE) da Escala de Resiliência para Adultos (ERA)

Para a realização da análise fatorial exploratória (AFE) na Escala de Resiliência para Adultos (ERA), os procedimentos adotados estão em conformidade com as recomendações de Hair Jr. *et al.* (2005). Foram analisadas as comunalidades da referida escala, e o critério definido para a retirada de variáveis foi a carga fatorial abaixo de 0,5 (HAIR JR. *et al.*, 2005). Entre os 33 itens iniciais (variáveis observadas), 18 corresponderam ao critério mínimo.

Inicialmente, conforme o questionário validado, as dimensões seriam as seguintes:

- Percepção de Si Mesmo (PSM) – 6 variáveis;
- Futuro Planejado (FPL) – 4 variáveis;
- Competência Social (CSC) – 6 variáveis;
- Estilo Estruturado (EST) – 4 variáveis;
- Coesão Familiar (CFM) – 6 variáveis; e
- Recursos Sociais (RSC) – 7 variáveis.

As comunalidades das variáveis com carga fatorial acima de 0,5, o limite aceitável, estão dispostas na Tabela 3.

Tabela 3 - Comunalidade das Variáveis (ERA)

Indicador	Rótulo da variável observada	Comunalidade
PSM1	Quando algo imprevisto acontece: [eu geralmente me sinto desorientado ↔ eu sempre encontro uma solução]	0,531
PSM2	Os meus problemas pessoais: [eu sei como solucioná-los ↔ são impossíveis de solucionar]	0,585
FPL1	Os meus planos para o futuro são: [difíceis de concretizar ↔ concretizáveis]	0,598
FPL2	Eu sinto que o meu futuro: [é promissor ↔ é incerto]	0,539
FPL3	Os meus objetivos: [eu sei como atingi-los ↔ eu estou incerto sobre como atingi-los]	0,572
FPL4	Os meus objetivos para o futuro são: [vagos ↔ bem pensados]	0,506
CSC3	Novas amizades: [tenho facilidade em me vincular ↔ tenho dificuldades em me vincular]	0,725
CSC4	Fazer contato com novas pessoas: [é difícil para mim ↔ eu tenho facilidade]	0,748
CSC5	Quando estou na presença de outras pessoas: [tenho facilidade em rir ↔ não consigo rir]	0,579
CSC6	Iniciar uma conversa interessante, eu acho: [difícil ↔ fácil]	0,622
CFM2	Eu me sinto: [muito bem com a minha família ↔ não me sinto bem com a minha família]	0,583
CFM3	A minha família caracteriza-se por: [desunião ↔ boa união]	0,756
CFM4	Em momentos difíceis: [a minha família mantém uma visão positiva do futuro ↔ a minha família tem uma visão negativa do futuro]	0,504
CFM5	Em relação a outras pessoas, na nossa família, nós: [nos apoiamos pouco ↔ somos leais]	0,638
CFM6	Na minha família nós gostamos: [de fazer coisas em conjunto ↔ de cada um fazer algo por si próprio]	0,503
RSC2	Aqueles que me encorajam: [são amigos e familiares ↔ ninguém me encoraja]	0,647
RSC5	Eu tenho apoio: [de amigos e familiares ↔ não tenho apoio de ninguém]	0,744
RSC7	Quando preciso: [eu não tenho nunca alguém que pode me ajudar ↔ tenho sempre alguém que pode me ajudar]	0,568

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Após os procedimentos, a análise fatorial da ERA apresentou uma redução de 15 variáveis em razão de estas últimas não terem atingido uma comunalidade mínima de 0,5, ou seja, os referidos itens não apresentaram força estatística para serem considerados nas etapas seguintes. Sendo assim, a ERA foi considerada com apenas cinco fatores e 18 itens.

Foram excluídos os seguintes itens:

- PSM 3 - Nos meus julgamentos e decisões: [tenho frequentemente incertezas ↔ acredito firmemente]
- PSM4 - A crença em mim: [me ajuda em períodos difíceis ↔ pouco me ajuda em períodos difíceis]
- PSM5 - Em adversidades, eu tenho tendência a: [ver as coisas de um jeito ruim ↔ ver de um modo bom para que eu possa crescer]

- PSM6 - Acontecimentos na vida que para mim são difíceis: [eu consigo lidar com eles ↔ eu estou em constante estado de preocupação]
- CSC1 - Eu gosto de estar: [com outras pessoas ↔ sozinho]
- CSC2 - Poder ser flexível em relações sociais: [é algo com que eu não me importo ↔ é importante para mim]
- CFM1 - Na minha família, a concepção do que é importante na vida é: [bastante diferente ↔ a mesma]
- RSC1 - Assuntos pessoais: [eu não posso discutir com ninguém ↔ eu posso discutir com amigos e familiares]
- RSC3 – A solidariedade entre meus amigos: [é ruim ↔ é boa]
- RSC4 – Quando algum membro da minha família entra em crise: [eu fico sabendo rapidamente da situação ↔ eu sou um dos últimos a ficar sabendo da situação]
- RSC6 - Quando preciso: [eu não tenho nunca alguém que pode me ajudar ↔ tenho sempre alguém que pode me ajudar]

Uma possível explicação para as exclusões citadas é que, para servidores ligados à realidade do sistema financeiro e aprovados em concursos de alta dificuldade, algumas das questões sobre família e grupos de amigos podem não ter sido tão adequadas, mas a permanência de 18 itens dos 5 fatores demonstra claramente a adequação da escala ao presente estudo, ainda que de forma reduzida.

Além disso, o fator EST foi excluído integralmente:

- EST1 - Eu funciono melhor quando: [eu tenho um objetivo a alcançar ↔ eu vivo um dia de cada vez]
- EST2 - Quando vou fazer algo: [me atiro direto nas coisas sem planejar ↔ prefiro ter um plano]
- EST3 - Eu tenho facilidade para: [organizar o meu tempo ↔ perder o meu tempo]
- EST4 - Regras e rotinas fixas: [faltam no meu dia a dia ↔ facilitam o meu dia a dia]

Uma possível explicação para a exclusão do fator EST na sua totalidade é que, em um ambiente estruturado como a área financeira pública, com leis, normas, regras e formalidades

consideradas excessivas, muitas vezes, as questões que envolvem elaboração de objetivos, planos e organização do tempo podem ter ficado um pouco prejudicadas.

Em seguida, foram analisados os testes Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e de esfericidade de *Bartlett*, na intenção de se comprovar a eficácia do modelo fatorial. Foi satisfatório o índice de adequação da amostra, conforme resultado do KMO (0,893), uma vez que o mínimo aceitável é o valor de 0,6 (HAIR JR *et al.*, 2009; FIELD, 2009).

Tabela 4 - Adequação da Análise Fatorial: KMO e Teste Bartlett (ERA)

Kaiser-Meyer-Olkin		0,893
Teste de esfericidade de Bartlett	X ²	3645,702
	Df.	153
	Sig.	0,000

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Na Tabela 4, pode-se observar o resultado de 3645,702 para estatística qui-quadrada, com 153 graus de liberdade ao nível de 5% de significância. Desta forma, com a significância 0,000, rejeitou-se a hipótese nula de uma matriz de identidade (H0), aceitando, em consequência, a hipótese de existência de correlação entre as variáveis do presente estudo (H1).

Em seguida, apresenta-se, na Tabela 5, a variância total, demonstrando a formação dos quatro fatores (extraídos no *scree plot*) que explicam 60,825% da variância, porcentagem considerada satisfatória por estar acima do limite definido para as ciências sociais de 60% (HAIR JR. *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

Tabela 5 - Variância Total Explicada (ERA)

Fator	Autovalores iniciais >1	% da variância	Variância acumulada > 60 %
1	6,229	34,607	34,607
2	1,996	11,088	45,695
3	1,631	9,063	54,759
4	1,092	6,066	60,825

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Pode-se observar que o fator 1 demonstrou maior poder explicativo da variância das variáveis (34,607%). Dos 6 fatores originais, o EST foi excluído, e houve a fusão dos fatores Percepção de Si Mesmo e Futuro Planejado (PSM e FPL, respectivamente). De acordo com a recomendação de Field (2009), a respeito da necessidade de atribuição de um rótulo para cada fator, optou-se por:

- Fator 1 - Percepção de Si Mesmo e Futuro Planejado (PSF);
- Fator 2 - Competência Social (CSC);
- Fator 3 - Coesão Familiar (CFM); e
- Fator 4 - Recursos Sociais (RSC).

O fator Percepção de Si Mesmo (PDM) se refere à “confiança nas próprias capacidades, autoeficácia e visão positiva e realista acerca de si mesmo” (CARVALHO, TEODORO e BORGES, 2015, p. 212). Uma vez que todos os servidores apresentam alta escolaridade e a aprovação em concursos públicos depende de grande planejamento e dedicação, pode-se inferir que grande parte da percepção que eles têm de si próprios já é projetada para o futuro (fazer mais cursos, passar em concursos etc.). Tal inferência pode explicar essa fusão entre os fatores Percepção de Si Mesmo (PDM) e Futuro Planejado (FPL), visto que muito do fator PDM já é, para estes servidores, baseado em planejamento e projetado para o futuro.

A seguir, tem-se a matriz rotacionada (Tabela 6), a qual viabiliza a identificação do valor da carga fatorial de cada variável em seu respectivo fator. De acordo com Hair Jr. *et al.* (2005), serão consideradas de significância prática as cargas que obtiverem valores maiores ou iguais a 0,50. Observa-se que todas as variáveis apresentaram significância prática:

Tabela 6 - Matriz Rotacionada (ERA)

Indicador	Rótulo da variável observada	Fator			
		1	2	3	4
PSM1	Quando algo imprevisto acontece: [eu geralmente me sinto desorientado ↔ eu sempre encontro uma solução]	0,621			
PSM2	Os meus problemas pessoais: [eu sei como solucioná-los ↔ são impossíveis de solucionar]	0,637			
FPL1	Os meus planos para o futuro são: [difíceis de concretizar ↔ concretizáveis]	0,744			
FPL2	Eu sinto que o meu futuro: [é promissor ↔ é incerto]	0,665			
FPL3	Os meus objetivos: [eu sei como atingi-los ↔ eu estou incerto sobre como atingi-los]	0,625			
FPL4	Os meus objetivos para o futuro são: [vagos ↔ bem pensados]	0,691			
CSC3	Novas amizades: [tenho facilidade em me vincular ↔ tenho dificuldades em me vincular]				0,810
CSC4	Fazer contato com novas pessoas: [é difícil para mim ↔ eu tenho facilidade]				0,832
CSC5	Quando estou na presença de outras pessoas: [tenho facilidade em rir ↔ não consigo rir]				0,623
CSC6	Iniciar uma conversa interessante, eu acho: [difícil ↔ fácil]				0,727
CFM2	Eu me sinto: [muito bem com a minha família ↔ não me sinto bem com a minha família]		0,555		
CFM3	A minha família caracteriza-se por: [desunião ↔ boa união]		0,842		
CFM4	Em momentos difíceis: [a minha família mantém uma visão positiva do futuro ↔ a minha família tem uma visão negativa do futuro]		0,473		
CFM5	Em relação a outras pessoas, na nossa família, nós: [nos apoiamos pouco ↔ somos leais]		0,757		
CFM6	Na minha família nós gostamos: [de fazer coisas em conjunto ↔ de cada um fazer algo por si próprio]		0,626		
RSC2	Aqueles que me encorajam: [são amigos e familiares ↔ ninguém me encoraja]			0,730	
RSC5	Eu tenho apoio: [de amigos e familiares ↔ não tenho apoio de ninguém]			0,724	
RSC7	Quando preciso: [eu não tenho nunca alguém que pode me ajudar ↔ tenho sempre alguém que pode me ajudar]			0,688	

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

A confiabilidade foi medida com base no alfa de *Cronbach*, e a Tabela 7 a seguir apresenta os resultados:

Tabela 7 - Alfa de Cronbach (ERA)

Fatores	Alfa de <i>Cronbach</i>	Número de itens
Todos	,883	18

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os valores do alfa de *Cronbach* considerados satisfatórios são de no mínimo 0,70, sendo aceitável até 0,60. O valor obtido, 0,883, foi, portanto, satisfatório.

Uma vez confirmada a confiabilidade da escala, foram feitos os testes de verificação das validades convergente e discriminante, através do cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson* que compara os escores fatoriais e as escalas somatórias de cada fator (HAIR JR. *et al.*, 2005) (Tabela 8).

Tabela 8 - Correlação de Pearson (ERA)

		PSF	CSC	CFM	RSC
Perc. Si Mesmo e Fut. Plan.	Pearson Correlation	1	,554**	,425**	,420**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
Compet. Social	Pearson Correlation	,427**	1	,392**	,359**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
Coesão Familiar	Pearson Correlation	,425**	,392**	1	,643**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
Recursos Sociais	Pearson Correlation	,420**	,359**	,643**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
Escore fatorial 1	Pearson Correlation	,937**	,199**	,194**	,153**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001
Escore fatorial 2	Pearson Correlation	,138**	,160**	,856**	,362**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,021
Escore fatorial 3	Pearson Correlation	,242**	,168**	,408**	,841**
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,000	,113
Escore fatorial 4	Pearson Correlation	,191**	,949**	,151**	,146**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,001

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

** Correlação significativa ao nível de 0,01.

Confirmou-se a validade convergente do modelo fatorial devido aos elevados índices de correlação de *Pearson* alcançados entre o escore fatorial 1 e o fator PSF (0,937), entre o escore fatorial 2 e o fator CFM (0,856), entre o escore fatorial 3 e o fator RSC (0,841) e entre o escore fatorial 4 e o fator CSC (0,949), sendo essas correlações significativas ao nível de 1%. Tais resultados demonstram a existência de medidas diferentes relativas ao mesmo construto (HAIR JR. *et al.*, 2005; MESQUITA, 2010).

Confirmou-se também a validade discriminante em razão dos baixos índices de correlação entre o escore fatorial 1 e CSC, CFM e RSC (0,199, 0,194 e 0,153); entre o escore fatorial 2 e PSF, CSC e RSC (0,138, 0,160 e 0,362); entre o escore fatorial 3 e PSF, CSC e CFM (0,242, 0,168 e 0,408); e entre o escore fatorial 4 e PSF, CFM e RSC (0,191, 0,151 e 0,146), significativos ao

nível de 1%. Com isso, percebe-se que cada fator do modelo mensura um conceito específico, quer dizer, cada medida trata de um determinado fator que não apresenta correlação satisfatória com outro (MESQUITA, 2010).

4.2.2 Análise fatorial exploratória (AFE) da Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST)

Para realização da análise fatorial exploratória (AFE) da Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST), seguiram-se os mesmos procedimentos utilizados na escala anterior.

Em consonância com a validação de Mendes e Ferreira (2007), a escala possui quatro dimensões (com 32 itens ao todo), sendo:

- duas relacionadas às vivências de prazer, a saber: i) liberdade de expressão (composta por 8 variáveis); e ii) realização profissional (composta por 9 itens); e
- duas relacionadas ao sofrimento: i) esgotamento profissional (composta por 7 itens); e ii) falta de reconhecimento (englobando 8 variáveis).

Após observação do critério das comunalidades, nenhuma variável observada foi excluída, como se pode conferir nas comunalidades apresentadas na Tabela 9.

Tabela 9 - Comunalidade das Variáveis (EIPST)

Indicador	Rótulo da variável observada	Comunalidade
LIB1	Liberdade com a chefia para negociar minhas demandas	,515
LIB2	Liberdade para falar sobre meu trabalho com os colegas	,605
LIB3	Solidariedade entre os colegas	,743
LIB4	Confiança entre os colegas	,678
LIB5	Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho	,646
LIB6	Liberdade para usar a minha criatividade	,565
LIB7	Liberdade para falar sobre meu trabalho com as chefias	,658
LIB8	Cooperação entre os colegas	,674
RPR1	Satisfação	,803
RPR2	Motivação	,805
RPR3	Orgulho pelo que faço	,793
RPR4	Bem-estar	,748
RPR5	Realização profissional	,849
RPR6	Valorização	,786
RPR7	Reconhecimento	,782
RPR8	Identificação com as minhas tarefas	,761
RPR9	Gratificação pessoal com as minhas atividades	,821
SGM1	Esgotamento emocional	,729
SGM2	Estresse	,799
SGM3	Insatisfação	,694
SGM4	Sobrecarga	,696
SGM5	Frustração	,704
SGM6	Insegurança	,633
SGM7	Medo	,586
FDR1	Falta de reconhecimento do meu esforço	,857
FDR2	Falta de reconhecimento do meu desempenho	,857
FDR3	Desvalorização	,776
FDR4	Indignação	,729
FDR5	Inutilidade	,741
FDR6	Desqualificação	,731
FDR7	Injustiça	,742
FDR8	Discriminação	,613

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Para validar a significância estatística, o critério utilizado para exclusão foi a observação das cargas fatoriais (HAIR JR. *et al.*, 2005). E todas as variáveis tiveram carga suficiente, não sendo necessário eliminar nenhuma.

Em seguida, para se comprovar a eficácia do modelo fatorial, foram realizados os testes Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) e de esfericidade de *Bartlett*. O índice de adequação da amostra foi

satisfatório, conforme resultado do KMO (0,946), já que o mínimo aceitável é o valor de 0,5 (HAIR JR. *et al.*, 2005; FIELD, 2009). A Tabela 10 fornece mais detalhes.

Tabela 10 - Adequação da Análise Fatorial: KMO e Teste Bartlett (EIPST)

Kaiser-Meyer-Olkin		0,946
	X ²	15080,162
Teste de esfericidade de Bartlett	Df.	496
	Sig.	0,000

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Pode-se verificar, na tabela anterior, o resultado de uma estatística qui-quadrada de 15080,162 com 496 graus de liberdade ao nível de 5% de significância. Como o resultado da significância é igual a 0,000, a hipótese de existência de correlação entre as variáveis do presente estudo (H1) é aceita, rejeitando-se, portanto, a hipótese nula de uma matriz de identidade (H0).

Na Tabela 11, a análise da variância é demonstrada. Percebe-se a extração de cinco fatores que explicam 72,246% da variância acumulada, valor considerado satisfatório nas ciências sociais por estar acima de 60% (HAIR JR. *et al.*, 2005) e em consonância com os dados da matriz rotacionada, apresentada adiante.

Tabela 11 - Variância Total Explicada (EIPST)

Fator	Autovalores iniciais >1	% da variância	Variância acumulada > 60 %
1	14,966	46,770	46,770
2	3,083	9,636	56,405
3	2,130	6,656	63,061
4	1,750	5,470	68,531
5	1,189	3,715	72,246

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Ademais, o fator com maior poder explicativo foi o primeiro com autovalor inicial de 14,966 e variância de 46,770%.

A Tabela 12 traz a matriz rotacionada dos cinco fatores extraídos, possibilitando a identificação da carga fatorial de cada variável em seu respectivo fator. Conforme Hair Jr. *et al.* (2005), as

cargas com valores maiores ou iguais a 0,50 são consideradas de significância prática, de modo que tal critério foi atendido em todas as variáveis observadas.

Tabela 12 - Matriz Rotacionada (EIPST)

Indicador	Rótulo da variável observada	Fator				
		1	2	3	4	5
LIB1	Liberdade com a chefia para negociar minhas demandas		0,635			
LIB2	Liberdade para falar sobre meu trabalho com os colegas		0,746			
LIB3	Solidariedade entre os colegas		0,804			
LIB4	Confiança entre os colegas		0,736			
LIB5	Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho		0,715			
LIB6	Liberdade para usar a minha criatividade		0,556			
LIB7	Liberdade para falar sobre meu trabalho com as chefias		0,697			
LIB8	Cooperação entre os colegas		0,747			
RPR1	Satisfação	0,747				
RPR2	Motivação	0,781				
RPR3	Orgulho pelo que faço	0,820				
RPR4	Bem-estar	0,687				
RPR5	Realização profissional	0,865				
RPR6	Valorização	0,659				
RPR7	Reconhecimento	0,585				
RPR8	Identificação com as minhas tarefas	0,830				
RPR9	Gratificação pessoal com as minhas atividades	0,861				
SGM1	Esgotamento emocional				0,799	
SGM2	Estresse				0,849	
SGM3	Insatisfação				0,559	
SGM4	Sobrecarga				0,805	
SGM5	Frustração				0,601	
SGM6	Insegurança				0,649	
SGM7	Medo				0,598	
FDR1	Falta de reconhecimento do meu esforço					0,724
FDR2	Falta de reconhecimento do meu desempenho					0,735
FDR3	Desvalorização			0,600		
FDR4	Indignação			0,708		
FDR5	Inutilidade			0,739		
FDR6	Desqualificação			0,764		
FDR7	Injustiça			0,724		
FDR8	Discriminação			0,705		

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

O resultado da análise fatorial trouxe cinco fatores, sendo que o fator Falta de Reconhecimento foi desmembrado em dois: i) FDR1 e FDR2; e ii) FDR3, FDR4, FDR5, FDR6, FDR7 e FDR8.

Uma possível explicação para o surgimento deste quinto fator com FRD1 (Falta de reconhecimento do meu esforço) e FDR2 (Falta de reconhecimento do meu desempenho) é uma excessiva importância dada ao tema Reconhecimento entre os referidos servidores, aliada a uma percepção de não reconhecimento por parte da Autarquia desse desempenho.

Talvez a falta de recompensas financeiras ou de outros estímulos compensatórios em uma estrutura remuneratória rígida com poucas oportunidades de diferenciação salarial seja uma explicação para tanto. Sugere-se uma reflexão acerca dessa questão em estudos futuros.

Conforme recomendação de Field (2009), foi atribuído para cada fator um rótulo, a saber:

- Fator 1 – Liberdade de Expressão (LIB);
- Fator 2 – Realização Profissional (RPR);
- Fator 3 – Esgotamento Profissional (SGM);
- Fator 4 – Não Reconhecimento de Esforço e Desempenho (NED), com FDR1 e FDR2; e
- Fator 5 – Falta de Reconhecimento (FDR), agora apenas com FDR3 a FDR8.

Para medir a confiabilidade, considerou-se o alfa de *Cronbach* (Tabela 13).

Tabela 13 - Alfa de *Cronbach* (EIPST)

Fator	Alfa de <i>Cronbach</i>	Número de itens
Prazer (LIB e RPR)	,953	17
Sufrimento (SGM, NED e FDR)	,934	15

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os valores do alfa de *Cronbach* considerados satisfatórios são no mínimo 0,70, sendo aceitável até 0,60. Os valores obtidos para Prazer (0,953) e Sofrimento (0,934) são acima de 0,8, demonstrando como positiva e alta suas confiabilidades (HAIR JR. *et al.*, 2005; FIELD, 2009; MESQUITA, 2010).

Uma vez confirmada a confiabilidade da escala, foram feitos os testes de verificação das validades convergente e discriminante, através do cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson* que compara os escores fatoriais e as escalas somatórias de cada fator (HAIR JR. *et al.*, 2005). A Tabela 14 apresenta mais detalhes a respeito.

Tabela 14 - Correlação de Pearson (EIPST)

		LIB	RPR	SGM	NED	FDR
Liberdade de Expressão	Pearson Correlation	1	,664**	-,434**	-,535**	-,573**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
Realização Profissional	Pearson Correlation	,664**	1	-,494**	-,523**	-,634**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
Esgotamento Profissional	Pearson Correlation	-,434**	-,494**	1	,536**	,603**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
Não Reconh. Esf. e Desemp.	Pearson Correlation	-,535**	-,523**	,536**	1	,673**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
Falta de Reconhecimento	Pearson Correlation	-,573**	-,624**	,603**	,673**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
Escore fatorial 1	Pearson Correlation	,321**	,879**	-,255**	-,175**	-,291**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
Escore fatorial 2	Pearson Correlation	,894**	,318**	-,169**	-,278**	-,254**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
Escore fatorial 3	Pearson Correlation	-,211**	-,236**	,299**	,381**	,840**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
Escore fatorial 4	Pearson Correlation	-,130**	-,141**	,894**	,283**	,285**
	Sig. (2-tailed)	,003	,001	,000	,001	,001
Escore fatorial 5	Pearson Correlation	-,166**	-,208**	,109*	,741**	,267**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,013	,000	,000

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

** Correlação significativa ao nível de 0,01.

* Correlação significativa ao nível de 0,05.

Confirmou-se a validade convergente do modelo fatorial devido aos elevados índices de correlação de *Pearson* alcançados entre o escore fatorial 1 e o fator RPR (0,879), entre o escore fatorial 2 e o fator LIB (0,894), entre o escore fatorial 3 e o fator FDR (0,840), entre o escore fatorial 4 e o fator SGM (0,849) e entre o escore fatorial 5 e o fator NED (0,741), sendo essas correlações significativas ao nível de 1%. Tais resultados demonstram a existência de medidas diferentes relativas ao mesmo construto (HAIR JR. *et al.*, 2005; MESQUITA, 2010).

Também foi confirmada a validade discriminante em razão dos baixos índices de correlação entre o escore fatorial 1 e LIB, SGM, NED e FDR (0,321, -0,255, -0,175 e -0,291); entre o

escore fatorial 2 e RPR, SGM, NED e FDR (0,318, -0,169, -0,278 e -0,254); entre o escore fatorial 3 e LIB, RPR, SGM e NED (-0,211, -0,236, 0,299 e 0,381); entre o escore fatorial 4 e LIB, RPR, NED e FDR (-0,130, -0,141, 0,283 e 0,235); e entre o escore fatorial 5 e LIB, RPR, SGM e FDR (-0,166, -0,208, 0,109 e 0,267), significativos ao nível de 1% (com exceção da relação entre escore fatorial 5 e SGM, significativa ao nível de 5%). Com isso, percebe-se que cada fator do modelo mensura um conceito específico, quer dizer, cada medida trata de um determinado fator que não apresenta correlação satisfatória com outro (MESQUITA, 2010).

4.2.3 Análise Fatorial Exploratória (AFE) da Medida de Comprometimento Organizacional (MCO)

Para a realização da análise fatorial exploratória (AFE) da Medida de Comprometimento Organizacional (MCO), foram adotados os mesmos procedimentos utilizados para as escalas anteriores. Inicialmente, foram analisadas suas comunalidades com o intuito de excluir aquelas variáveis com carga fatorial menor que 0,5. Note-se que esta escala é unidimensional, totalizando 12 itens. A Tabela 15 fornece mais detalhes.

Tabela 15 - Comunalidade das Variáveis (MCO)

Indicador	Rótulo da variável observada	Comunalidade
Comp1	Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho.	,625
Comp2	Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar.	,699
Comp3	Sinto os objetivos da minha organização como se fossem os meus.	,740
Comp4	A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho.	,756
Comp5	A minha forma de pensar é muito parecida com a da empresa.	,736
Comp6	Eu acho que os meus valores são muito similares aos valores defendidos pela organização onde trabalho.	,683
Comp7	Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização.	,617
Comp8	Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim.	,588
Comp11	Se eu tivesse uma empresa, escolheria as mesmas normas da empresa em que trabalho.	,579
Comp12	Eu realmente sinto os problemas dessa organização como se fossem meus.	,531

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Para este caso, nesta etapa houve uma redução de 2 variáveis da solução fatorial (Comp9, “Aceito as normas da empresa porque concordo com elas”, e Comp10, “Eu realmente me

interesse pelo destino da organização onde trabalho”), pois não atingiram o critério mínimo aceitável da comunalidade 0,5 (HAIR JR. *et al.*, 2005), ou seja, não apresentaram força estatística.

Uma possível explicação para a exclusão de ambos os itens pode ser o conflito entre suas frases e a realidade do ordenamento legal e normativo: as normas da empresa e os destinos da organização são provenientes de um processo de decisão jurídico e técnico realizado nos altos níveis do Ministério da Economia e da Diretoria da instituição pesquisada, sendo contraditório (ou mesmo estranho) falar em “aceitar as normas” ou “interesse pelo destino da organização”.

Em seguida, a Tabela 16 apresenta a análise dos testes Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) e de esfericidade de *Bartlett*. O índice de adequação da amostra foi satisfatório, conforme resultado do KMO de 0,925 (HAIR JR. *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

Tabela 16 - Adequação da Análise Fatorial: KMO e Teste Bartlett (MCO)

Kaiser-Meyer-Olkin		0,925
	X ²	4069,157
Teste de esfericidade de Bartlett	Df.	45
	Sig.	0,000

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Por seu turno, o teste de esfericidade de *Bartlett* apresentou resultado de cálculo da estatística qui-quadrada de 4069,157 com 45 graus de liberdade ao nível de 5% de significância (Tabela 16). Assim, devido ao resultado da significância ser igual a 0,000, rejeitou-se a hipótese nula de uma matriz de identidade (H₀), e, portanto, é aceita a hipótese de existência de correlação entre as variáveis do presente estudo (H₁).

A seguir, a Tabela 17 demonstra a análise da variância, revelando que o fator explica 65,542% da variância acumulada, algo considerado satisfatório na área das ciências sociais por estar acima de 60% (HAIR JR. *et al.*, 2005).

Tabela 17 - Variância Total Explicada (MCO)

Fator	Autovalores iniciais >1	% da variância	Variância acumulada > 60 %
1	6,554	65,542	65,542

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

A confiabilidade foi medida com base no alfa de *Cronbach*, e a Tabela 18 traz os resultados.

Tabela 18 - Alfa de Cronbach (MCO)

Fator	Alfa de Cronbach	Número de itens
Comprometimento	,940	10

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os valores do alfa de *Cronbach* considerados satisfatórios são no mínimo 0,70, sendo aceitável até 0,60. Como o valor obtido aqui (0,940) está acima do mínimo aceitável, demonstrou-se como positiva sua confiabilidade (HAIR JR. *et al.*, 2005; FIELD, 2009; MESQUITA, 2010).

4.2.4 Análise Fatorial Exploratória (AFE) da Escala de Consentimento Organizacional (ECO)

Para realização da Análise Fatorial Exploratória (AFE) da Escala de Consentimento Organizacional (ECO), foram seguidos os mesmos procedimentos utilizados nas escalas anteriores, sabendo-se que a ECO é unidimensional e contém 9 itens. Os resultados dos testes de comunalidades estão dispostos na Tabela 19.

Tabela 19 - Comunalidade das Variáveis (ECO)

Indicador	Rótulo da variável observada	Comunalidade
Cons1	Se o chefe manda, a gente tem que fazer.	,679
Cons2	Os superiores têm autoridade, cabendo aos empregados apenas cumprir as ordens.	,575
Cons3	Mesmo quando as coisas me incomodam no trabalho, eu faço o que foi mandado.	,732
Cons4	Quando não concordo com uma ordem no trabalho, eu cumpro assim mesmo.	,704
Cons5	Como trabalhador, acho que devo sempre me sujeitar às regras e normas da empresa.	,535
Cons6	Eu sempre cumpro as ordens nessa empresa.	,603

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Para se validar a significância estatística, a observação das cargas fatoriais foi o critério utilizado para exclusão (HAIR JR. *et al.*, 2005). Desta forma, três variáveis (Cons7, “Cumpro as ordens que recebo porque meu superior sabe, melhor do que eu, o que deve ser feito”, Cons8, “Faço o que meu chefe manda porque acredito que é o mais correto a ser feito”, e Cons9, “Acredito que, quando recebo uma ordem, a responsabilidade pelo que faço é do meu superior”) com comunalidade inferior a 0,5 foram excluídas por não demonstrarem força estatística. Pode-se inferir que os três itens anteriores tiveram “problemas” em razão de, na visão dos servidores da instituição pesquisada, ser mais importante o respeito às normas e às leis vigentes do que o pensamento ou a vontade do chefe imediato.

Em seguida, para comprovar a eficácia do modelo fatorial, foram realizados os testes Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) e de esfericidade de *Bartlett*. Foi satisfatório o índice de adequação da amostra, de acordo com o resultado do KMO (0,830), uma vez que o mínimo aceitável é o valor de 0,5 (HAIR JR. *et al.*, 2005; FIELD, 2009). A Tabela 20 oferece mais detalhes a respeito.

Tabela 20 - Adequação da Análise Fatorial: KMO e Teste Bartlett (ECO)

Kaiser-Meyer-Olkin		0,830
	X ²	1729,735
Teste de esfericidade de Bartlett	Df.	15
	Sig.	0,000

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Apresenta-se, na Tabela 20, o resultado de uma estatística qui-quadrada de 1729,735 com 15 graus de liberdade ao nível de 5% de significância. E é observado o resultado da significância igual a 0,000. Logo, é aceita a hipótese de existência de correlação entre as variáveis do presente estudo (H1), rejeitando-se, portanto, a hipótese nula de uma matriz de identidade (H0).

A análise da variância é demonstrada na Tabela 21, revelando que o fator explica 63,808% da variância acumulada, algo considerado satisfatório na área das ciências sociais por estar acima de 60% (HAIR JR. *et al.*, 2005).

Tabela 21 - Análise de Variância (ECO)

Fator	Autovalores iniciais >1	% da variância	Variância acumulada > 60 %
1	3,829	63,808	63,808

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Para se medir a confiabilidade, analisou-se o alfa de *Cronbach* (Tabela 22).

Tabela 22 - Alfa de Cronbach (ECO)

Fator	Alfa de <i>Cronbach</i>	Número de itens
Consentimento	,883	6

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os valores do alfa de *Cronbach* considerados satisfatórios são no mínimo 0,70, sendo aceitável até 0,60. Com o valor de 0,883 acima, o fator demonstrou como positiva e alta sua confiabilidade (HAIR JR. *et al.*, 2005; FIELD, 2009; MESQUITA, 2010).

4.2.5 Análise Fatorial Exploratória (AFE) da Medida de Entrincheiramento Organizacional (MEO)

Para realização da Análise Fatorial Exploratória (AFE) da Medida de Entrincheiramento Organizacional (MEO), os procedimentos utilizados foram os mesmos das escalas anteriores.

A princípio, conforme validação dos autores da MEO, as dimensões seriam as seguintes:

- Ajustamentos à Posição Social (APS) – 6 variáveis;
- Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI) – 6 variáveis; e
- Limitação de Alternativas (LAL) – 6 variáveis.

Os resultados dos testes de comunalidades estão dispostos na Tabela 23.

Tabela 23 - Comunalidade das Variáveis (MEO)

Indicador	Rótulo da variável observada	Comunalidade
APS3	Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu jogaria fora todos os esforços que fiz para chegar onde cheguei dentro dessa empresa.	,805
APS5	Mantenho-me nessa organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar em outra organização.	,729
APS6	Mantenho-me nessa organização porque sinto que tenho poucas oportunidades em outras organizações.	,628
LAL1	A especificidade do meu conhecimento dificulta minha inserção em outras organizações.	,704
LAL2	Meu perfil profissional não favorece minha inserção em outras organizações.	,598
LAL3	Eu acho que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa organização.	,778
LAL4	Uma das poucas consequências negativas de deixar essa organização seria a falta de alternativas.	,794
LAL5	Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu estaria jogando fora todo o esforço que fiz para aprender as tarefas do meu cargo atual.	,778
LAL6	Não seria fácil encontrar outra organização que me oferecesse o mesmo retorno financeiro que essa.	,771
ABI3	Sinto que mudar de empresa colocaria em risco a minha estabilidade financeira.	,713
ABI4	O que me prende a essa organização são os benefícios financeiros que ela me proporciona.	,765
ABI5	Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu deixaria de receber vários benefícios que essa empresa oferece aos seus empregados (vale-transporte, convênios médicos, vale-refeição etc.).	,775

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Pode-se observar que, nesta etapa, houve uma redução de 6 variáveis da solução fatorial por não atingirem o critério mínimo aceitável da comunalidade 0,5 (HAIR JR. *et al.*, 2005), não apresentando força estatística. Desta forma, nas etapas seguintes, a MEO foi considerada em três fatores, totalizando 12 variáveis.

Foram excluídos os seguintes itens:

- APS1 - Se deixasse essa organização, sentiria como se estivesse desperdiçando anos de dedicação;
- APS2 - Sair dessa organização significaria, para mim, perder parte importante da minha rede de relacionamentos;
- APS4 - Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu demoraria a conseguir ser tão respeitado como sou hoje dentro dessa empresa;
- ABI1 - Os benefícios que recebo nessa organização seriam perdidos se eu saísse agora;
- ABI2 - Sair dessa organização agora resultaria em perdas financeiras; e
- ABI6 - Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu levaria muito tempo para me acostumar a uma nova função.

Uma possível explicação para tais exclusões é que os servidores investigados, com alta qualificação, podem imaginar que uma saída da organização dar-se-ia através de um concurso para outro cargo nobre do Serviço Público (como acontece para Delegado da Polícia Federal, Auditor da Receita Federal, Procurador, Juiz e outros similares) ou da ida para uma alta função no setor privado ou mesmo em organismos financeiros internacionais; esses fatos parecem ser os mais usuais. Dada essa ótica, os itens anteriores podem não fazer muito sentido.

Na Tabela 24, a seguir, são demonstrados os resultados dos testes Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) e de esfericidade de *Bartlett*. Nota-se que o cálculo da estatística qui-quadrada foi de 3211,865 com 91 graus de liberdade ao nível de significância 5%. O ajuste da amostra foi considerado satisfatório, conforme resultado do KMO (0,918), já que o mínimo aceitável é o valor de 0,5 (HAIR JR. *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

Tabela 24 - Adequação da Análise Fatorial: KMO e Teste Bartlett (MEO)

Kaiser-Meyer-Olkin		0,885
	X ²	2878,396
Teste de esfericidade de Bartlett	Df.	66
	Sig.	0,000

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Em razão do resultado da significância igual a 0,000 (Tabela 24), é aceita a hipótese de existência de correlação entre as variáveis do presente estudo (H1), rejeitando-se, portanto, a hipótese nula de uma matriz de identidade (H0).

Encontra-se, na Tabela 25, a análise da variância. Pode-se verificar a extração de três fatores que explicam 65,623% da variância acumulada, valor considerado satisfatório nas ciências sociais por estar acima de 60% (HAIR JR. *et al.*, 2005).

Tabela 25 - Variância Total Explicada (MEO)

Fator	Autovalores iniciais >1	% da variância	Variância acumulada > 60 %
1	5,481	45,677	45,677
2	1,289	10,739	56,415
3	1,105	9,207	65,623

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Salienta-se que o fator com maior poder explicativo foi o primeiro com autovalor inicial de 5,481 e variância de 45,677%.

A Tabela 26 traz a matriz rotacionada com os três fatores extraídos, viabilizando a identificação da carga fatorial de cada variável em seu respectivo fator. Conforme Hair Jr. *et al.* (2005), as cargas que obtiverem valores maiores ou iguais a 0,50 serão consideradas de significância prática (e, com isso, nota-se que tal critério foi atendido).

Tabela 26 - Matriz Rotacionada (MEO)

Indicador	Rótulo da variável observada	Fator		
		1	2	3
APS3	Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu jogaria fora todos os esforços que fiz para chegar onde cheguei dentro dessa empresa.			0,832
APS5	Mantenho-me nessa organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar em outra organização.	0,748		
APS6	Mantenho-me nessa organização porque sinto que tenho poucas oportunidades em outras organizações.	0,776		
LAL1	A especificidade do meu conhecimento dificulta minha inserção em outras organizações.	0,699		
LAL2	Meu perfil profissional não favorece minha inserção em outras organizações.	0,764		
LAL3	Eu acho que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa organização.	0,708		
LAL4	Uma das poucas consequências negativas de deixar essa organização seria a falta de alternativas.	0,622		
LAL5	Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu estaria jogando fora todo o esforço que fiz para aprender as tarefas do meu cargo atual.			0,700
LAL6	Não seria fácil encontrar outra organização que me oferecesse o mesmo retorno financeiro que essa.		0,719	
ABI3	Sinto que mudar de empresa colocaria em risco a minha estabilidade financeira.		0,671	
ABI4	O que me prende a essa organização são os benefícios financeiros que ela me proporciona.		0,692	
ABI5	Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu deixaria de receber vários benefícios que essa empresa oferece aos seus empregados (vale-transporte, convênios médicos, vale-refeição etc.).		0,688	

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Pode-se inferir que, embora haja fatores originalmente distintos, há uma grande similaridade entre os itens APS3 (“Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu jogaria fora todos os esforços que fiz para chegar onde cheguei dentro dessa empresa”) e LAL5 (“Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu estaria jogando fora todo o esforço que fiz para aprender as tarefas do meu cargo atual”). Isso explica a junção de ambas em um fator exclusivo e de modo diferenciado da escala original.

Da mesma forma, como a pesquisa se deu em uma organização pública financeira, a visão mais financista dos servidores e a proximidade do item LAL6 (“Não seria fácil encontrar outra organização que me oferecesse o mesmo retorno financeiro que essa”) com os itens ABI3, ABI4 e ABI5 (todos tratando de retorno financeiro) podem ter contribuído para a formação desse outro novo fator.

Sendo assim, os rótulos atribuídos para cada fator (FIELD, 2009) foram os seguintes:

- Fator 1 – a junção de APS5, APS6, LAL1, LAL2, LAL3 e LAL4 – “Mantenho-Me na Organização Por Quê? (MNA)”;
- Fator 2 – a junção de LAL6, ABI3, ABI4 e ABI5 – “Difícil Ter Retorno Financeiro em Outra Empresa (DTE)”;
- Fator 3 – a junção de APS3 e LAL5 – “E se Eu Fosse para Outra Empresa (OE)”.

A confiabilidade foi medida pelo alfa de *Cronbach*, e os resultados são apresentados na Tabela 27.

Tabela 27 - Alfa de Cronbach (MEO)

Fator	Alfa de <i>Cronbach</i>	Número de itens
Entrincheiramento	,889	12

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Os valores do alfa de *Cronbach* considerados satisfatórios são de no mínimo 0,70, sendo aceitável até 0,60. Como o valor de 0,889 anteriormente apresentado está acima de 0,8, demonstrou-se como positiva e de alta confiabilidade o entrincheiramento (HAIR JR. *et al.*, 2005; FIELD, 2009; MESQUITA, 2010).

Uma vez confirmada a confiabilidade da escala, foram feitos os testes de verificação das validades convergente e discriminante, através do cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson* que compara os escores fatoriais e as escalas somatórias de cada fator (HAIR JR. *et al.*, 2005) (Tabela 28).

Tabela 28 - Correlação de Pearson (MEO)

		MNA	DTR	POE
MNA	Pearson Correlation	1	,534**	,426**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
DTR	Pearson Correlation	,534**	1	,575**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
POE	Pearson Correlation	,426**	,575**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
Escore fatorial 1	Pearson Correlation	,326**	,913**	,248**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
Escore fatorial 2	Pearson Correlation	,184**	,315**	,917**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
Escore fatorial 3	Pearson Correlation	,858**	,239**	,252**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

** Correlação significativa ao nível de 0,01.

Confirmou-se a validade convergente do modelo fatorial devido aos elevados índices de correlação de *Pearson* alcançados entre o escore fatorial 1 e o fator DTR (0,913), entre o escore fatorial 2 e o fator POE (0,917) e entre o escore fatorial 3 e o fator MNA (0,858), sendo essas correlações significativas ao nível de 1%. Tais resultados demonstram a existência de medidas diferentes relativas ao mesmo construto (HAIR JR. *et al.*, 2005; MESQUITA, 2010).

Também foi confirmada a validade discriminante em razão dos baixos índices de correlação entre o escore fatorial 1 e MNA e POE (0,326 e 0,248), entre o escore fatorial 2 e MNA e DTR (0,184 e 0,315) e entre o escore fatorial 3 e DTR e POE (0,239 e 0,252), significativos ao nível de 1%. Com isso, percebe-se que cada fator do modelo mensura um conceito específico, quer dizer, cada medida trata de um determinado fator que não apresenta correlação satisfatória com outro (MESQUITA, 2010).

4.3 Análise Descritiva dos Construtos na Percepção dos Respondentes

Por serem considerados apenas os itens validados na análise fatorial exploratória, esta análise é apresentada logo após a seção sobre as AFEs.

4.3.1 Resiliência Individual

Importante lembrar que, dos 6 fatores originais, o EST foi excluído e houve a fusão dos fatores PSM e FPL. Logo, os novos fatores são:

- Fator 1 - Percepção de Si Mesmo e Futuro Planejado (PSF);
- Fator 2 - Competência Social (CSC);
- Fator 3 - Coesão Familiar (CFM); e
- Fator 4 - Recursos Sociais (RSC).

Em consonância com a nova configuração da escala, a Tabela 29 traz as medidas estatísticas gerais das respostas dos 511 respondentes.

Tabela 29 - Estatísticas Gerais sobre Resiliência

Dimensão	Itens	Média	Mediana	Desvio Padrão
PSF	PSM1	5,63	6,00	1,066
	PSM2	5,60	6,00	1,131
FPL	FPL1	5,73	6,00	1,217
	FPL2	5,20	6,00	1,514
	FPL3	5,19	5,00	1,320
	FPL4	5,27	6,00	1,335
CSC	CSC3	4,61	5,00	1,653
	CSC4	4,89	5,00	1,582
	CSC5	5,71	6,00	1,170
	CSC6	5,05	5,00	1,533
CFM	CFM2	6,10	6,00	1,244
	CFM3	5,89	6,00	1,208
	CFM4	5,52	6,00	1,254
	CFM5	5,75	6,00	1,263
	CFM6	5,09	5,00	1,408
	RSC	RSC2	6,06	6,00
RSC5		6,10	6,00	1,008
RSC7		6,04	6,00	0,998

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Em se considerando que as respostas oscilavam entre 1 e 7, os valores encontrados foram muito altos em todas as quatro dimensões. A Tabela 30 demonstra melhor isso:

Tabela 30 - Resultados das Respostas sobre Resiliência

Resultado	Frequência	Porcentagem	% Acumulado
Baixo	2	0,4	0,4
Mediano	119	23,3	23,7
Alto	251	49,1	72,8
Muito Alto	139	27,2	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Mais de % das respostas foram “Alto” ou “Muito Alto”, definindo que os respondentes têm grande resiliência. Contudo, pode ser profícua uma análise de cada uma das dimensões de resiliência, o que se apresenta a seguir.

Para a primeira dimensão, Percepção de Si Mesmo e Futuro Planejado, observem-se os dados da Tabela 31:

Tabela 31 - Resultados das Respostas sobre Percepção de Si Mesmo e Futuro Planejado

Resultado	Frequência	Porcentagem	% Acumulado
Baixo	7	1,4	1,4
Mediano	118	23,1	24,5
Alto	271	53,0	77,5
Muito Alto	115	22,5	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Para a segunda dimensão, Competência Social (Tabela 32), os resultados foram:

Tabela 32 - Resultados das Respostas sobre Competência Social

Resultado	Frequência	Porcentagem	% Acumulado
Muito Baixo	7	1,4	1,4
Baixo	30	5,9	7,2
Mediano	166	32,5	39,7
Alto	211	41,3	81,0
Muito Alto	97	19,0	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Para a terceira dimensão, Coesão Familiar, a Tabela 33 apresenta os dados:

Tabela 33 - Resultados das Respostas sobre Coesão Familiar

Resultado	Frequência	Porcentagem	% Acumulado
Muito Baixo	2	0,4	0,4
Baixo	7	1,4	1,8
Mediano	87	17,0	18,8
Alto	217	42,5	61,3
Muito Alto	198	38,7	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Para a quarta dimensão, Recursos Sociais (Tabela 34), observem-se os dados, também concentrados nas faixas de “Muito Alto” e “Alto”:

Tabela 34 - Resultados das Respostas sobre Recursos Sociais

Resultado	Frequência	Porcentagem	% Acumulado
Muito Baixo	2	0,4	0,4
Baixo	3	0,6	1,0
Mediano	40	7,8	8,8
Alto	197	38,6	47,4
Muito Alto	269	52,6	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os resultados encontrados apontaram para um quadro de elevada resiliência entre os servidores respondentes da referida instituição:

- Na dimensão 1, Percepção de Si Mesmo e Futuro Planejado (PSF), 75,5% dos respondentes estavam situados em “Alto” ou “Muito Alto”;
- Na dimensão 2, Competência Social (CSC), 60,3% dos respondentes estavam situados em “Alto” ou “Muito Alto”;
- Na dimensão 3, Coesão Familiar (CFM), 81,2% dos respondentes estavam situados em “Alto” ou “Muito Alto”; e
- Na dimensão 4, Recursos Sociais (RSC), 91,2% dos respondentes estavam situados em “Alto” ou “Muito Alto”.

A única dimensão que não atingiu mais de 75% foi a Competência Social. Esta envolve questões como novas amizades, contato com novas pessoas, postura diante de outras pessoas e iniciação

de conversas interessantes. Pode-se sugerir à Autarquia pesquisada que invista no desenvolvimento de habilidades sociais deste tipo para seus servidores, a fim de que eles tenham a competência Resiliência em nível ainda mais acentuado.

4.3.2 Prazer e Sofrimento no Trabalho

Após a aplicação das AFEs, houve mudanças na escala de Sofrimento. Com isso, foram alterados dois rótulos, ficando:

- Fator 1 – Liberdade de Expressão (LIB);
- Fator 2 – Realização Profissional (RPR);
- Fator 3 – Esgotamento Profissional (SGM);
- Fator 4 – Não Reconhecimento de Esforço e Desempenho (NED), com FDR1 e FDR2; e
- Fator 5 – Falta de Reconhecimento (FDR), agora “apenas” com FDR3 a FDR8.

Em consonância com a nova configuração da escala, a Tabela 35 traz as medidas estatísticas gerais das respostas.

Tabela 35 - Estatísticas Gerais sobre Prazer e Sofrimento

Dimensão	Itens	Média	Mediana	Desvio Padrão
LIB	LIB1	3,94	4,00	0,900
	LIB2	4,07	4,00	0,818
	LIB3	3,90	4,00	0,813
	LIB4	3,83	4,00	0,845
	LIB5	3,88	4,00	0,909
	LIB6	3,68	4,00	0,953
	LIB7	3,97	4,00	0,917
	LIB8	3,91	4,00	0,787
RPR	RPR1	3,64	4,00	0,922
	RPR2	3,52	4,00	0,980
	RPR3	3,75	4,00	0,977
	RPR4	3,65	4,00	0,916
	RPR5	3,49	4,00	1,031
	RPR6	3,41	4,00	0,994
	RPR7	3,42	4,00	0,993
	RPR8	3,50	4,00	0,952
	RPR9	3,45	4,00	1,044
SGM	SGM1	2,50	2,00	1,093
	SGM2	2,66	3,00	1,049
	SGM3	2,51	2,00	0,980
	SGM4	2,48	2,00	1,009
	SGM5	2,52	2,00	0,990
	SGM6	2,19	2,00	0,945
	SGM7	1,85	2,00	0,917
NED	FDR1	2,40	2,00	1,021
	FDR2	2,38	2,00	1,015
FDR	FDR3	2,12	2,00	1,045
	FDR4	2,10	2,00	1,044
	FDR5	1,92	2,00	1,042
	FDR6	1,72	1,00	0,914
	FDR7	2,04	2,00	1,019
	FDR8	1,67	1,00	0,963

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Em se considerando que as respostas oscilavam entre 1 e 5, os valores encontrados foram muito altos nas duas dimensões de Prazer. A Tabela 36 demonstra melhor isso:

Tabela 36 - Resultados das Respostas sobre Prazer

Resultado	Frequência	Percentagem	% Acumulado
Raramente, grave	11	2,2	2,2
Moderado, crítico	3	0,6	2,8
Positivo, satisfatório	497	97,3	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Mais de % das respostas foram “positivo, satisfatório”, definindo que os respondentes têm grande prazer no trabalho.

No caso do Sofrimento, em se considerando que as respostas também oscilavam entre 1 e 5, e, sendo que, quanto menor o número, menor o sofrimento, os valores encontrados foram baixos nas dimensões NED e FDR e médios na dimensão SGM (Tabela 37).

Tabela 37 - Resultados das Respostas sobre Sofrimento

Resultado	Frequência	Percentagem	% Acumulado
Menos negativo, satisfatório	217	42,5	42,5
Mais negativo, grave	294	57,5	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Mas a questão da dimensão SGM não pode se confundir com as outras duas dimensões de Sofrimento. Percebeu-se que:

- nas dimensões NED e FD , cerca de % das respostas foram “Menos Negativo, satisfatório”; mas
- na dimensão GM, , % das respostas foram “Moderado, Crítico”.

Os resultados encontrados apontam para um quadro de alto Prazer no Trabalho entre os servidores da referida instituição. Mais de % das respostas foram enquadradas em “positivo, satisfatório”, indicando que prazer no trabalho é algo bem presente para esses servidores. A literatura indica que as vivências de prazer têm base em estratégias coletivas de defesa, as quais garantem a normalidade e exaltam uma coisa que o servidor público possui e é tão valorizada pelas demais classes trabalhadoras: a estabilidade no emprego.

A dimensão SGM trata das seguintes questões: esgotamento emocional, estresse, insatisfação, sobrecarga, frustração, insegurança e medo. As suspensões dos concursos públicos e o número crescente de aposentadorias implicam um menor contingente de pessoas para realizarem as tarefas, acarretando uma sobrecarga aos funcionários. Além disso, alterações recentes na legislação impactaram diretamente a composição salarial, a exemplo da reforma da previdência que aumentou a alíquota de contribuição dos servidores para a previdência pública. Tais fatores podem explicar, parcialmente, os resultados encontrados para esse esgotamento profissional crítico.

4.3.3 Vínculo Comprometimento Organizacional

A escala de Comprometimento Organizacional é unidimensional. Tendo isso em vista, a Tabela 38 traz as medidas estatísticas gerais das respostas dos 511 respondentes.

Tabela 38 - Estatísticas Gerais sobre Comprometimento

Dimensão	Itens	Média	Mediana	Desvio Padrão
Comprometimento	Comp1	5,03	5,00	1,002
	Comp2	4,77	5,00	1,133
	Comp3	4,09	4,00	1,327
	Comp4	4,11	4,00	1,252
	Comp5	3,64	4,00	1,307
	Comp6	4,19	4,00	1,215
	Comp7	3,90	4,00	1,352
	Comp8	4,43	5,00	1,272
	Comp11	3,48	4,00	1,366
	Comp12	3,69	4,00	1,328

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Em se considerando que as respostas oscilavam entre 1 e 6, os valores encontrados foram altos. A Tabela 39 mostra os resultados dos respondentes, por nível de análise do construto:

Tabela 39 - Resultados das Respostas sobre Comprometimento

Resultado	Frequência	Porcentagem	% Acumulado
Baixo	40	7,8	7,8
Mediano Inferior	96	18,8	26,6
Mediano Superior	186	36,4	63,0
Alto	189	37,0	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Mais de 70% dos respondentes assinalaram “Mediano Superior” ou “Alto”. Os resultados encontrados apontam para um quadro de grande Comprometimento entre os servidores da referida instituição. Todas as respostas foram “Altas” ou “Muito Altas”, indicando que o construto é bem presente entre esses servidores.

4.3.4 Vínculo Consentimento Organizacional

A escala de Consentimento Organizacional é unidimensional. Tendo isso em vista, a Tabela 40 traz as medidas estatísticas gerais das respostas dos 511 participantes da pesquisa.

Tabela 40 - Estatísticas Gerais sobre Consentimento

Dimensão	Itens	Média	Mediana	Desvio Padrão
Consentimento	Cons1	3,45	4,00	1,279
	Cons2	2,68	3,00	1,273
	Cons3	3,57	4,00	1,166
	Cons4	3,45	4,00	1,267
	Cons5	3,76	4,00	1,437
	Cons6	4,20	4,00	1,212

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Em se considerando que as respostas oscilavam entre 1 e 6, os valores encontrados foram baixos ou medianos. A Tabela 41 permite visualizar o conjunto das respostas, por nível de análise do construto.

Tabela 41 - Resultados das Respostas sobre Consentimento

Resultado	Frequência	Porcentagem	% Acumulado
Baixo	97	19,0	19,0
Mediano Inferior	175	34,2	53,2
Mediano Superior	160	31,3	84,5
Alto	79	15,5	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Mais de % das respostas se encontraram em “Baixo” ou “Mediano inferior”, indicando uma não tendência ao Consentimento. Para tentar explicar isso, é importante destacar que a carreira dos pesquisados na Autarquia está em um contexto de normas e regulamentos bastante amplos e rígidos, o que tanto aponta de forma clara as funções a serem desempenhadas quanto dá garantias a estes servidores de não terem de se sujeitar a ordens ambíguas ou mesmo ilegais. Além disso, se forem considerados a estabilidade, os altos salários, os benefícios e a proteção jurídico-legal, tais servidores não têm mesmo como apresentar um comportamento de consentimento da forma como concebido na literatura.

Como sugestão de futuras pesquisas no final desta tese, acrescentam-se estudos similares de consentimento com carreiras do tipo Auditores da Receita Federal e Delegados da Polícia Federal, nas quais pode ser que a escala de consentimento aqui utilizada pode também revelar uma relação indireta com o nível de burocratização do órgão.

4.3.5 Entrincheiramento Organizacional

Após as AFEs, houve mudanças na escala de Entrincheiramento. Os rótulos atribuídos para cada fator novo foram os seguintes:

- Fator 1 – a junção de APS5, APS6, LAL1, LAL2, LAL3 e LAL4 – “Mantenho-Me na Organização Por Quê? (MNA)”;
- Fator 2 – a junção de LAL6, ABI3, ABI4 e ABI5 – “Difícil ser retorno Financeiro em Outra Empresa (D)”; e
- Fator 3 – a junção de APS3 e LAL5 – “E se Eu Fosse ara Outra Empresa (OE)?”.

Em consonância com a nova configuração da escala, a Tabela 42 traz as medidas estatísticas gerais das respostas sobre Entrincheiramento.

Tabela 42 - Estatísticas Gerais sobre Entrincheiramento

Dimensão	Itens	Média	Mediana	Desvio Padrão
POE	APS3	3,05	3,00	1,501
	LAL5	2,61	2,00	1,339
MNA	APS5	3,04	3,00	1,447
	APS6	2,79	3,00	1,368
	LAL1	2,89	3,00	1,468
	LAL2	2,66	2,00	1,447
	LAL3	3,32	3,00	1,467
	LAL4	3,03	3,00	1,395
DTR	LAL6	4,41	5,00	1,375
	ABI3	4,46	5,00	1,413
	ABI4	3,86	4,00	1,375

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Em se considerando que as respostas oscilavam entre 1 e 6, os valores encontrados foram medianos nas dimensões POE e MNA, mas altos na dimensão DTR. A Tabela 43 demonstra que, em um geral, os valores foram medianos:

Tabela 43 - Resultados das Respostas sobre Entrincheiramento

Resultado	Frequência	Porcentagem	% Acumulado
Baixo	116	22,7	22,7
Mediano Inferior	200	39,1	61,8
Mediano Superior	140	27,4	89,2
Alto	55	10,8	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Mas a questão da dimensão DTR não pode se confundir com as outras duas dimensões de Entrincheiramento. Percebeu-se aqui que:

- nas dimensões OE e MNA, cerca de % das respostas foram “Baixo” ou “Mediano inferior”; mas
- na dimensão D , mais de % das respostas foram “Mediano superior” ou “Alto”.

Importante esmiuçar um pouco mais a dimensão DTR do Entrincheiramento, pois esta recebeu respostas mais altas por parte dos respondentes. Todas as questões relativas a essa dimensão têm a ver com retorno financeiro em caso de mudança para outra empresa; observem-se seus conteúdos:

- “Não seria fácil encontrar outra organização que me oferecesse o mesmo retorno financeiro que essa”;
- “ into que mudar de empresa colocaria em risco a minha estabilidade financeira”;
- “O que me prende a essa organização são os benefícios financeiros que ela me proporciona”;
e
- “ e eu fosse trabalhar em outra empresa, eu deixaria de receber vários benefícios que essa empresa oferece aos seus empregados (vale-transporte, convênios médicos, vale-refeição etc.)”.

Uma vez que, nas outras questões ligadas a Entrincheiramento, os valores das respostas foram baixos, o entendimento mais adequado pode ser o de que os servidores reconhecem que sua organização possui bons salários e benefícios em relação ao mercado de trabalho. Portanto, trata-se menos de Entrincheiramento e mais de reconhecimento de uma política de salários e benefícios satisfatória (ainda mais em se considerando que a pesquisa foi feita em fevereiro de 2020, em um contexto de pré-pandemia da Covid-19, alto desemprego, poucas opções de concursos públicos, possibilidade de retirada de direitos de servidores públicos no Congresso Nacional e de uma crise econômica que se prolonga até os dias de hoje).

A partir disso, reforça-se a sugestão, para futuras pesquisas, de estudos similares de entrincheiramento com carreiras do tipo Auditores da Receita Federal e Delegados da Polícia Federal, nas quais a escala de consentimento pode revelar outras faces do serviço público brasileiro.

Esclarecidas as percepções dos respondentes quanto aos construtos, separadamente, passa-se aos resultados da Modelagem de Equações Estruturais, em busca de relações de causalidade entre tais faces do comportamento humano na Autarquia abordada.

4.4 Análise das Relações entre os Construtos

A modelagem de equações estruturais abrange procedimentos estatísticos para a avaliação de relações entre variáveis observadas, com o objetivo de realizar análises quantitativas a respeito de modelos teóricos com as hipóteses trazidas pelo pesquisador, sendo necessário a priori um modelo teórico para explicar as múltiplas relações de dependência (ou causais) entre um conjunto de variáveis (AMORIM *et al.*, 2010; MALHOTRA, 2012).

Realizou-se esta etapa com o apoio do software *SmartPLS 2.0* e foram seguidos tanto os passos recomendados por Hair Jr. *et al.* (2005) quanto os parâmetros recomendados para modelos que estimam ajuste de mínimos quadrados parciais (PLS PM – *Partial Least Squares Path Modeling*) (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

4.4.1 Confiabilidade e validade do modelo de mensuração

Para analisar o modelo de mensuração, foram utilizadas a validade convergente, a confiabilidade do modelo e a validade discriminante. Deve-se ressaltar que as variáveis observadas e as variáveis latentes foram consideradas reflexivas (ou seja, as medidas representaram os efeitos ou manifestações do construto subjacente), o que se manifestou nos indicadores.

De início, a validade convergente foi obtida com base no cálculo das Variâncias Médias Extraídas (*Average Variance Extracted* – AVE). Com base no critério de Fornell e Larcker, os valores aceitáveis são aqueles iguais ou maiores que 0,5. Além disso, foi analisada a confiabilidade por intermédio do alfa de *Cronbach* e da confiabilidade composta, verificando-se a consistência interna dos indicadores do construto. Para ambos, valores acima de 0,7 são considerados aceitáveis (HAIR JR. *et al.*, 2014; MALHOTRA, 2012).

Os valores iniciais da qualidade de ajuste do modelo proposto encontram-se a seguir na Tabela 44.

Tabela 44 - Valores da Qualidade de Ajuste do Modelo Proposto

Construtos	AVE	Confiabilidade Composta	Alfa de Cronbach
Resiliência	0,588	0,850	0,887
Comprometimento	0,655	0,950	0,941
Consentimento	0,636	0,895	0,878
Entrincheiramento	0,663	0,854	0,889
Prazer	0,829	0,906	0,953
Sufrimento	0,732	0,891	0,934

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

É possível observar, na tabela anterior, que todas as variáveis latentes obtiveram escores acima de 0,5 em todas as AVEs. Ou seja, todas as dimensões validadas anteriormente na AFE atingiram o valor de referência adotado de $AVE > 0,5$.

Os critérios adotados em segundo lugar para a avaliação da consistência interna foram o alfa de *Cronbach* e a confiabilidade composta, com o intuito de avaliar possíveis vieses na amostra e a confiabilidade do conjunto de dados (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014). O valor de referência para ambos é 0,70.

Todos os seis construtos apresentaram alfa de *Cronbach* acima do valor de referência, sendo, portanto, admitidos. E, em se tratando dos valores para confiabilidade composta, todos estão acima de 0,8, com destaque para Comprometimento (0,960).

A etapa seguinte foi a avaliação da validade discriminante do modelo estimado de mensuração. A referida validade foi analisada através das cargas cruzadas (*cross loading*): as cargas fatoriais mais elevadas devem estar em seus respectivos construtos. O outro critério observado foi o de Fornell e Larcker (1981), o qual analisa as raízes quadradas das AVEs e requer que cada construto deva apresentar um valor maior em comparação às correlações dos demais construtos (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014). Verificou-se que as variáveis latentes demonstraram valores satisfatórios para suas respectivas cargas cruzadas, o que confirmou a validade discriminante dos construtos. Na Tabela 45 estão demonstrados os resultados obtidos que sustentam a confirmação anterior.

Tabela 45 – Avaliação da Validade Discriminante Conforme Teste das Cargas Cruzadas

	Comprometimento	Consentimento	ENTR_1	ENTR_2	ENTR_3	Entrincheiramento	PRZ_1	PRZ_2	Prazer	RES_1	RES_2	RES_3	RES_4	Resiliência	SOF_1	SOF_2	SOF_3	Sofrimento
ABI3	-0,0777	0,1735	0,4152	0,3976	0,7736	0,6029	-0,0832	-0,0627	-0,0775	-0,1741	-0,1621	-0,1307	-0,1077	-0,1883	0,1989	0,0351	0,0792	0,1312
ABI4	-0,3764	0,2175	0,2564	0,4611	0,7226	0,5875	-0,2519	-0,3768	-0,3573	-0,2580	-0,2636	-0,2661	-0,1520	-0,3111	0,2348	0,1873	0,2313	0,2601
ABI5	-0,0481	0,2033	0,3120	0,4176	0,7323	0,5749	-0,0464	-0,0490	-0,0527	-0,1289	-0,1054	-0,0418	0,0160	-0,0884	0,1308	0,0293	0,0300	0,0759
LAL6	-0,0625	0,1390	0,2893	0,4816	0,7898	0,6291	-0,0437	-0,0872	-0,0766	-0,2232	-0,1846	-0,0684	-0,0492	-0,1735	0,0593	0,0166	0,0154	0,0366
APS3	0,0515	0,1413	0,8869	0,4156	0,4141	0,5972	-0,0802	0,0176	-0,0233	-0,1424	-0,1589	-0,0895	-0,1445	-0,1708	0,0930	0,0657	0,0465	0,0768
LAL5	-0,0302	0,0918	0,9079	0,5481	0,3460	0,6579	-0,0962	-0,0540	-0,0773	-0,1626	-0,1051	-0,1059	-0,1774	-0,1788	0,1414	0,1013	0,0667	0,1154
APS5	-0,3030	0,2330	0,4022	0,8210	0,5182	0,7699	-0,2018	-0,3020	-0,2863	-0,2607	-0,1433	-0,1677	-0,1961	-0,2549	0,2136	0,1949	0,2106	0,2420
APS6	-0,2519	0,2133	0,4701	0,8456	0,5161	0,7999	-0,2049	-0,2592	-0,2595	-0,3003	-0,1458	-0,1688	-0,2223	-0,2781	0,2092	0,2003	0,2032	0,2374
LAL1	-0,1019	0,1392	0,4192	0,7063	0,3116	0,6336	-0,1401	-0,1237	-0,1422	-0,2216	-0,1064	-0,1534	-0,1979	-0,2250	0,1812	0,1451	0,1487	0,1848
LAL2	-0,1771	0,1503	0,4350	0,7884	0,3826	0,7122	-0,1530	-0,2107	-0,2053	-0,3041	-0,2369	-0,2306	-0,2269	-0,3282	0,1917	0,1206	0,2144	0,2185
LAL3	-0,1795	0,1618	0,4303	0,8395	0,5557	0,8004	-0,0741	-0,1530	-0,1332	-0,2829	-0,1466	-0,1068	-0,1187	-0,2195	0,1229	0,0416	0,0930	0,1091
LAL4	-0,1409	0,1552	0,4056	0,7257	0,4446	0,6866	-0,0968	-0,1612	-0,1481	-0,1429	-0,0970	-0,1051	-0,1699	-0,1672	0,0923	0,1190	0,1377	0,1368
CFM2	0,2638	-0,0704	-0,0355	-0,1215	-0,1188	-0,1235	0,1973	0,2467	0,2480	0,3945	0,2784	0,7844	0,5416	0,6646	-0,1373	-0,1043	-0,1913	-0,1804
CFM3	0,2231	-0,0633	-0,0851	-0,1205	-0,1074	-0,1301	0,1686	0,2243	0,2207	0,2732	0,2891	0,8257	0,4476	0,6125	-0,1075	-0,1333	-0,1740	-0,1652
CFM4	0,2708	-0,0924	-0,1463	-0,1701	-0,1596	-0,1922	0,2138	0,2350	0,2473	0,4070	0,3214	0,7427	0,5162	0,6603	-0,2155	-0,2070	-0,2234	-0,2523
CFM5	0,2755	-0,0820	-0,0946	-0,1876	-0,1082	-0,1736	0,2401	0,2653	0,2786	0,2657	0,3203	0,7273	0,4775	0,5927	-0,1712	-0,1896	-0,1968	-0,2157
CFM6	0,2197	-0,1455	-0,0518	-0,1463	-0,1388	-0,1493	0,1927	0,2044	0,2183	0,2894	0,2927	0,7155	0,4716	0,5859	-0,1661	-0,0955	-0,1504	-0,1685
CMP1	0,7981	-0,0023	-0,0331	-0,2368	-0,1352	-0,1990	0,3972	0,5430	0,5294	0,3440	0,2385	0,3098	0,2859	0,3907	-0,3052	-0,2847	-0,4442	-0,4224
CMP11	0,7600	0,0568	0,0335	-0,1488	-0,1035	-0,1194	0,3232	0,5107	0,4756	0,2392	0,1355	0,2314	0,1360	0,2523	-0,3762	-0,2975	-0,4197	-0,4412
CMP12	0,7205	0,0192	0,0275	-0,1731	-0,1414	-0,1482	0,3044	0,4633	0,4365	0,2689	0,1590	0,1883	0,1680	0,2629	-0,2215	-0,2253	-0,2980	-0,2980
CMP2	0,8434	-0,0279	-0,0228	-0,2561	-0,1438	-0,2116	0,3648	0,5877	0,5447	0,3645	0,2618	0,3457	0,2595	0,4105	-0,3388	-0,3026	-0,4842	-0,4610
CMP3	0,8590	-0,0091	-0,0110	-0,2352	-0,2371	-0,2276	0,3296	0,5649	0,5144	0,3199	0,1905	0,2759	0,1982	0,3315	-0,2663	-0,2507	-0,3778	-0,3641
CMP4	0,8760	-0,0206	-0,0039	-0,2374	-0,1962	-0,2135	0,4387	0,6727	0,6322	0,3600	0,2079	0,2874	0,2324	0,3651	-0,3780	-0,3648	-0,5326	-0,5166
CMP5	0,8597	0,0297	0,0434	-0,1535	-0,1454	-0,1341	0,3729	0,5661	0,5337	0,3285	0,1728	0,2630	0,2059	0,3272	-0,3110	-0,3032	-0,4626	-0,4384
CMP6	0,8275	-0,0152	-0,0226	-0,1986	-0,1657	-0,1835	0,3911	0,5314	0,5187	0,3216	0,1627	0,2976	0,2539	0,3478	-0,3208	-0,2829	-0,4623	-0,4378
CMP7	0,7755	0,0384	0,0303	-0,1669	-0,1336	-0,1413	0,2792	0,4843	0,4397	0,2484	0,1978	0,2157	0,2039	0,2856	-0,2220	-0,2181	-0,3351	-0,3164
CMP8	0,7586	0,0394	0,0609	-0,1818	-0,0770	-0,1241	0,2340	0,5130	0,4392	0,2642	0,1954	0,2274	0,2149	0,2980	-0,2002	-0,1980	-0,3386	-0,3049

(continua...)

	Comprometimento	Consentimento	ENTR_1	ENTR_2	ENTR_3	Entrincheiramento	PRZ_1	PRZ_2	Prazer	RES_1	RES_2	RES_3	RES_4	Resiliência	SOF_1	SOF_2	SOF_3	Sofrimento
CSC3	0,2180	-0,0288	-0,1026	-0,1707	-0,2410	-0,2104	0,1761	0,2385	0,2334	0,3660	0,8438	0,3232	0,3107	0,5737	-0,1368	-0,0986	-0,1415	-0,1529
CSC4	0,2550	-0,0501	-0,0721	-0,1112	-0,1810	-0,1465	0,1143	0,2403	0,2078	0,3273	0,8245	0,2904	0,2192	0,5171	-0,1436	-0,0680	-0,1675	-0,1627
CSC5	0,1050	-0,0520	-0,1801	-0,1342	-0,1076	-0,1600	0,2273	0,1702	0,2105	0,2800	0,7149	0,3215	0,4216	0,5362	-0,1346	-0,0955	-0,1747	-0,1688
CSC6	0,1787	-0,0044	-0,1053	-0,1683	-0,2178	-0,2017	0,1035	0,2105	0,1836	0,3719	0,7803	0,3145	0,2416	0,5363	-0,2134	-0,1001	-0,1483	-0,1880
CSM1	0,1024	0,7792	0,1176	0,1892	0,1636	0,1984	-0,0442	0,0002	-0,0191	-0,0496	0,0412	-0,0604	-0,0423	-0,0417	0,0364	0,0358	-0,0452	-0,0007
CSM2	0,0591	0,7461	0,1624	0,2234	0,1967	0,2407	-0,1564	-0,0685	-0,1127	-0,0793	0,0402	-0,0858	-0,1454	-0,0915	0,0666	0,0751	0,0108	0,0497
CSM3	-0,0171	0,9283	0,0924	0,1946	0,2408	0,2225	-0,1229	-0,1137	-0,1282	-0,1816	-0,0759	-0,1058	-0,0906	-0,1538	0,0835	0,0439	0,0079	0,0483
CSM4	-0,0030	0,8991	0,0947	0,1669	0,1929	0,1896	-0,1214	-0,1012	-0,1195	-0,1612	-0,0661	-0,1039	-0,0895	-0,1424	0,1191	0,0656	0,0317	0,0802
CSM6	0,1423	0,5878	0,0623	0,0726	0,1232	0,1007	-0,0061	0,0555	0,0336	-0,0055	-0,0212	0,0558	0,0296	0,0205	0,0087	-0,0577	-0,0983	-0,0608
FDR1	-0,3350	0,0684	0,0953	0,1670	0,0795	0,1512	-0,5281	-0,5167	-0,5673	-0,1941	-0,1151	-0,1825	-0,2583	-0,2457	0,5241	0,9854	0,6690	0,7838
FDR2	-0,3389	0,0723	0,0898	0,1738	0,0932	0,1588	-0,5236	-0,5120	-0,5622	-0,2016	-0,1111	-0,1972	-0,2637	-0,2544	0,5127	0,9851	0,6625	0,7757
FDR3	-0,4201	0,0219	0,0677	0,1859	0,0585	0,1497	-0,5404	-0,5609	-0,6021	-0,2186	-0,1520	-0,1956	-0,3021	-0,2816	0,5205	0,7381	0,8457	0,8215
FDR4	-0,4907	0,0211	0,0665	0,2260	0,1484	0,2045	-0,4858	-0,5546	-0,5749	-0,2789	-0,1991	-0,2018	-0,2395	-0,3017	0,5577	0,5428	0,8646	0,8039
FDR5	-0,5054	0,0188	0,0404	0,1951	0,1432	0,1779	-0,4744	-0,5814	-0,5875	-0,3059	-0,2062	-0,2375	-0,2924	-0,3421	0,4696	0,4804	0,8350	0,7394
FDR6	-0,4078	0,0531	0,0866	0,2112	0,1051	0,1853	-0,4762	-0,5173	-0,5463	-0,2941	-0,1953	-0,2472	-0,3164	-0,3446	0,4619	0,5437	0,8424	0,7531
FDR7	-0,4441	-0,0159	0,0330	0,1362	0,0687	0,1148	-0,4878	-0,5038	-0,5419	-0,2015	-0,1371	-0,2132	-0,2369	-0,2594	0,5027	0,6004	0,8697	0,7958
FDR8	-0,3539	-0,0034	0,0230	0,1104	0,0633	0,0949	-0,4180	-0,4257	-0,4607	-0,1637	-0,1125	-0,1503	-0,1765	-0,1981	0,4439	0,4791	0,7784	0,6959
FPL1	0,3341	-0,1128	-0,1012	-0,2367	-0,1676	-0,2253	0,2453	0,3106	0,3108	0,7249	0,2586	0,2715	0,2770	0,5242	-0,3292	-0,2200	-0,2617	-0,3216
FPL2	0,3781	-0,1473	-0,1512	-0,2862	-0,2256	-0,2867	0,2766	0,3476	0,3484	0,7444	0,3170	0,3593	0,3436	0,5980	-0,3205	-0,2154	-0,2755	-0,3246
FPL3	0,2543	-0,1019	-0,1022	-0,2134	-0,2084	-0,2250	0,1849	0,2399	0,2383	0,7273	0,3729	0,3051	0,3531	0,5846	-0,1889	-0,0813	-0,2088	-0,2058
FPL4	0,1965	-0,0873	-0,1554	-0,2451	-0,1778	-0,2459	0,0617	0,1961	0,1559	0,6802	0,2821	0,2421	0,2207	0,4821	-0,1783	-0,1260	-0,1416	-0,1760
PSM1	0,2767	-0,1184	-0,1430	-0,2046	-0,2038	-0,2273	0,1448	0,2455	0,2246	0,6297	0,3145	0,2754	0,2026	0,4826	-0,2332	-0,1121	-0,1704	-0,2107
PSM2	0,1782	-0,1368	-0,0793	-0,1815	-0,1241	-0,1717	0,2099	0,2129	0,2313	0,7299	0,2596	0,3672	0,3824	0,5849	-0,1845	-0,0975	-0,1646	-0,1843
LIB1	0,2779	-0,0827	-0,0839	-0,1158	-0,0699	-0,1140	0,6993	0,4310	0,5863	0,2436	0,1261	0,1994	0,3104	0,2869	-0,2808	-0,3991	-0,4202	-0,4246
LIB2	0,2477	-0,1239	-0,0721	-0,1117	-0,0489	-0,1017	0,7408	0,4144	0,5927	0,1860	0,1356	0,1420	0,2259	0,2238	-0,3109	-0,3420	-0,3522	-0,3885
LIB3	0,3684	-0,0957	-0,0307	-0,0938	-0,1003	-0,0991	0,8339	0,5297	0,7090	0,1957	0,1863	0,1919	0,2793	0,2746	-0,3231	-0,3907	-0,4350	-0,4479
LIB4	0,3442	-0,1075	-0,0365	-0,0900	-0,1013	-0,0982	0,8087	0,5547	0,7141	0,1787	0,1410	0,2004	0,2593	0,2534	-0,3741	-0,4092	-0,4661	-0,4893

(continua...)

	Comprometimento	Consentimento	ENTR_1	ENTR_2	ENTR_3	Entrincheiramento	PRZ_1	PRZ_2	Prazer	RES_1	RES_2	RES_3	RES_4	Resiliência	SOF_1	SOF_2	SOF_3	Sofrimento
LIB5	0,3486	-0,1527	-0,1234	-0,1986	-0,1586	-0,2040	0,8124	0,5273	0,6981	0,2076	0,1495	0,2070	0,2554	0,2677	-0,3523	-0,4557	-0,4834	-0,4996
LIB6	0,4321	-0,1275	-0,0866	-0,2370	-0,1808	-0,2270	0,7550	0,6185	0,7338	0,2589	0,1503	0,2299	0,2256	0,2875	-0,3233	-0,4393	-0,4885	-0,4869
LIB7	0,3169	-0,0917	-0,1222	-0,1856	-0,1350	-0,1875	0,8148	0,5485	0,7132	0,2573	0,1749	0,2533	0,3599	0,3396	-0,3375	-0,4934	-0,4889	-0,5051
LIB8	0,3446	-0,1290	-0,0664	-0,1147	-0,0647	-0,1079	0,8075	0,5490	0,7100	0,1736	0,1689	0,2391	0,2893	0,2820	-0,3140	-0,4128	-0,4531	-0,4587
RPR1	0,6145	-0,1144	-0,0401	-0,2556	-0,1719	-0,2246	0,6678	0,8947	0,8776	0,3405	0,2759	0,3235	0,3142	0,4122	-0,4186	-0,4555	-0,5901	-0,5837
RPR2	0,6196	-0,1310	-0,0580	-0,2792	-0,2097	-0,2561	0,6061	0,8994	0,8542	0,3757	0,2669	0,3085	0,2973	0,4125	-0,4541	-0,4477	-0,5830	-0,5929
RPR3	0,6365	-0,0982	-0,0269	-0,2580	-0,2159	-0,2380	0,5386	0,8666	0,8036	0,3561	0,2667	0,2784	0,2893	0,3916	-0,3694	-0,3397	-0,5139	-0,4982
RPR4	0,5829	-0,0936	-0,0088	-0,2221	-0,1401	-0,1863	0,6393	0,8569	0,8404	0,3434	0,2777	0,3219	0,3227	0,4155	-0,5167	-0,4659	-0,5914	-0,6268
RPR5	0,6468	-0,1210	-0,0161	-0,2799	-0,2068	-0,2459	0,5464	0,9084	0,8340	0,3723	0,2659	0,3033	0,2889	0,4067	-0,3836	-0,3837	-0,5091	-0,5111
RPR6	0,5367	-0,0350	-0,0254	-0,1981	-0,0946	-0,1596	0,5824	0,8392	0,8026	0,2542	0,1849	0,2147	0,2920	0,3083	-0,3773	-0,5963	-0,5859	-0,5953
RPR7	0,5026	0,0011	-0,0157	-0,1477	-0,0603	-0,1148	0,5952	0,7985	0,7810	0,2204	0,1420	0,2154	0,2688	0,2779	-0,3739	-0,6454	-0,5792	-0,6009
RPR8	0,5480	-0,1135	0,0090	-0,1657	-0,1652	-0,1560	0,5040	0,8478	0,7751	0,2861	0,2099	0,2174	0,2259	0,3094	-0,3309	-0,3759	-0,4461	-0,4545
RPR9	0,5750	-0,1397	0,0140	-0,1949	-0,2029	-0,1859	0,5213	0,8732	0,7994	0,3020	0,2148	0,2164	0,2297	0,3173	-0,3734	-0,3625	-0,4634	-0,4785
RSC2	0,2350	-0,1016	-0,1255	-0,1509	-0,0307	-0,1317	0,2465	0,2579	0,2764	0,3171	0,2895	0,5441	0,8427	0,6338	-0,1048	-0,1563	-0,2144	-0,1904
RSC5	0,2642	-0,0853	-0,1382	-0,2068	-0,0958	-0,1911	0,3389	0,3235	0,3595	0,3763	0,3948	0,6340	0,9061	0,7374	-0,2468	-0,2698	-0,3187	-0,3290
RSC7	0,1825	-0,1174	-0,2008	-0,2497	-0,1213	-0,2398	0,3050	0,2432	0,2920	0,3966	0,2697	0,4644	0,7996	0,6183	-0,2308	-0,2449	-0,2545	-0,2830
SGM1	-0,3003	0,0696	0,1099	0,1515	0,1317	0,1630	-0,3265	-0,3733	-0,3867	-0,2444	-0,1552	-0,1615	-0,1702	-0,2431	0,8301	0,4226	0,4630	0,6772
SGM2	-0,2599	0,0661	0,0892	0,1088	0,1218	0,1289	-0,3386	-0,3188	-0,3561	-0,2328	-0,1568	-0,1743	-0,1830	-0,2476	0,8512	0,4271	0,4398	0,6743
SGM3	-0,5014	0,1120	0,0665	0,2413	0,2045	0,2332	-0,4757	-0,6379	-0,6253	-0,3434	-0,1986	-0,2936	-0,2961	-0,3763	0,8009	0,4861	0,6017	0,7602
SGM4	-0,1338	0,0120	0,1171	0,0757	0,0744	0,0986	-0,1274	-0,1118	-0,1285	-0,1205	-0,0129	-0,0921	-0,0642	-0,1022	0,7035	0,3145	0,2475	0,4868
SGM5	-0,4527	0,0775	0,0512	0,2244	0,1925	0,2151	-0,4647	-0,5898	-0,5888	-0,3084	-0,2011	-0,2341	-0,2319	-0,3238	0,8042	0,5286	0,6288	0,7791
SGM6	-0,2922	0,0696	0,1067	0,1780	0,1737	0,1929	-0,3353	-0,3848	-0,3981	-0,3397	-0,1820	-0,1625	-0,2153	-0,2987	0,8041	0,4234	0,4960	0,6849
SGM7	-0,2370	0,1918	0,1719	0,2513	0,2610	0,2822	-0,3104	-0,3098	-0,3381	-0,3189	-0,1901	-0,1408	-0,1902	-0,2783	0,7220	0,3267	0,4288	0,5941

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Já a Tabela 46 apresenta os resultados referentes aos próximos passos da Modelagem de Equações Estruturais: a comparação de R^2 com outros indicadores.

Tabela 46 - Comparação de R^2 com Outros Indicadores

	AVE	Composite Reliability	AVE (2nd order)	Composite Reliability (2nd order)	R²
Comprometimento	0,655	0,950	-	-	0,431
Consentimento	0,636	0,895	-	-	0,023
ENTR_1	0,806	0,892			0,491
ENTR_2	0,624	0,908			0,870
ENTR_3	0,570	0,841			0,629
Entrincheiramento	0,457	0,909	0,663	0,854	0,103
PRZ_1	0,617	0,928			0,761
PRZ_2	0,749	0,964			0,897
Prazer	0,576	0,958	0,829	0,906	0,184
RES_1	0,500	0,857			0,595
RES_2	0,628	0,871			0,468
RES_3	0,578	0,872			0,677
RES_4	0,724	0,887			0,612
Resiliência	0,346	0,904	0,588	0,850	0,000
SOF_1	0,610	0,916			0,756
SOF_2	0,971	0,985			0,611
SOF_3	0,705	0,935			0,829
Sofrimento	0,526	0,943	0,732	0,891	0,145

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Todos os indicadores foram considerados adequados. Os índices de AVE foram todos superiores a 0,5 (considerados individualmente ou agregados na segunda ordem) e os indicadores de confiabilidade superiores a 0,8 (MALHOTRA, 2012). O valor de R^2 para Resiliência deveria ser zero, por ser esta a variável inicial, e os demais valores demonstraram que a porção da variância das variáveis endógenas é significativamente explicada pelo modelo estrutural. No geral, os coeficientes de determinação de *Pearson* atestam a qualidade do modelo ajustado (MALHOTRA, 2012).

Por sua vez, o próximo critério para analisar a validade discriminante é o de Fornell e Larcker (1981), que compara as raízes quadradas das AVEs de cada variável latente com as correlações de *Pearson*, sendo que a raiz quadrada da AVE de cada construto deve ser mais elevada que as correlações entre cada construto (HAIR JR. *et al.*, 2014).

Na Tabela 47, podem ser verificados os valores da validade discriminante com base no critério de Fornell e Larcker.

Tabela 47 - Análise das correlações entre os construtos e os valores das raízes quadradas das AVEs

	Compr.	Cons.	Entr_1	Entr_2	Entr_3	Prz_1	Prz_2	Res_1	Res_2	Res_3	Res_4	Sof_1	Sof_2	Sof_3
Comprometimento	0,809													
Consentimento	0,010	0,797												
Entr_1	0,010	0,128	0,897											
Entr_2	-0,248	0,224	0,540	0,790										
Entr_3	-0,185	0,241	0,421	0,583	0,755									
Prz_1	0,430	-0,145	-0,009	-0,184	-0,140	0,785								
Prz_2	0,677	-0,109	-0,022	-0,258	-0,189	0,669	0,866							
Res_1	0,382	-0,167	-0,170	-0,322	-0,260	0,271	0,368	0,707						
Res_2	0,239	-0,042	-0,146	-0,186	-0,237	0,197	0,272	0,426	0,792					
Res_3	0,331	-0,119	-0,109	-0,196	-0,167	0,266	0,310	0,433	0,395	0,760				
Res_4	0,269	-0,118	-0,180	-0,237	-0,097	0,351	0,326	0,427	0,378	0,648	0,851			
Sof_1	-0,415	0,110	0,125	0,230	0,215	-0,451	-0,523	-0,356	-0,208	-0,238	-0,256	0,781		
Sof_2	-0,342	0,071	0,094	0,173	0,088	-0,534	-0,522	-0,201	-0,115	-0,193	-0,265	0,545	0,985	
Sof_3	-0,522	0,019	0,064	0,213	0,117	-0,574	-0,626	-0,291	-0,199	-0,248	-0,311	0,621	0,676	0,840

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Na tabela anterior, pode-se inferir que há indícios de que os construtos são diferentes e apresentam validade discriminante, haja vista que os construtos apresentam maior variância com seus próprios indicadores do que com as demais variáveis latentes do modelo.

Em seguida, verificou-se, por meio do Teste *t* de *Student*, se todas as correlações são significativas. Para Hair Jr. *et al.* (2014), são aceitáveis valores iguais ou superiores a 1,96. Ringle, Silva e Bido (2014) explicam que se deve interpretar que, para os graus de liberdade elevados, valores acima de 1,96 correspondem a p-valores \leq , (entre -1,96 e +1,96 corresponde à probabilidade de 95%, e fora desse intervalo, 5%, em uma distribuição normal). Os resultados do Teste *t* estão dispostos na Tabela 47.

Tabela 48 - Valores do Teste *t* de Student

Relações causais	Teste <i>t</i> de Student
esiliência → Comprometimento	3,6238
esiliência → Consentimento	4,7792
esiliência → Entrincheiramento	7,4511
esiliência → razer	9,3477
esiliência → ofrimento	7,9187
razer → Comprometimento	8,4594
ofrimento → Comprometimento	2,3163

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

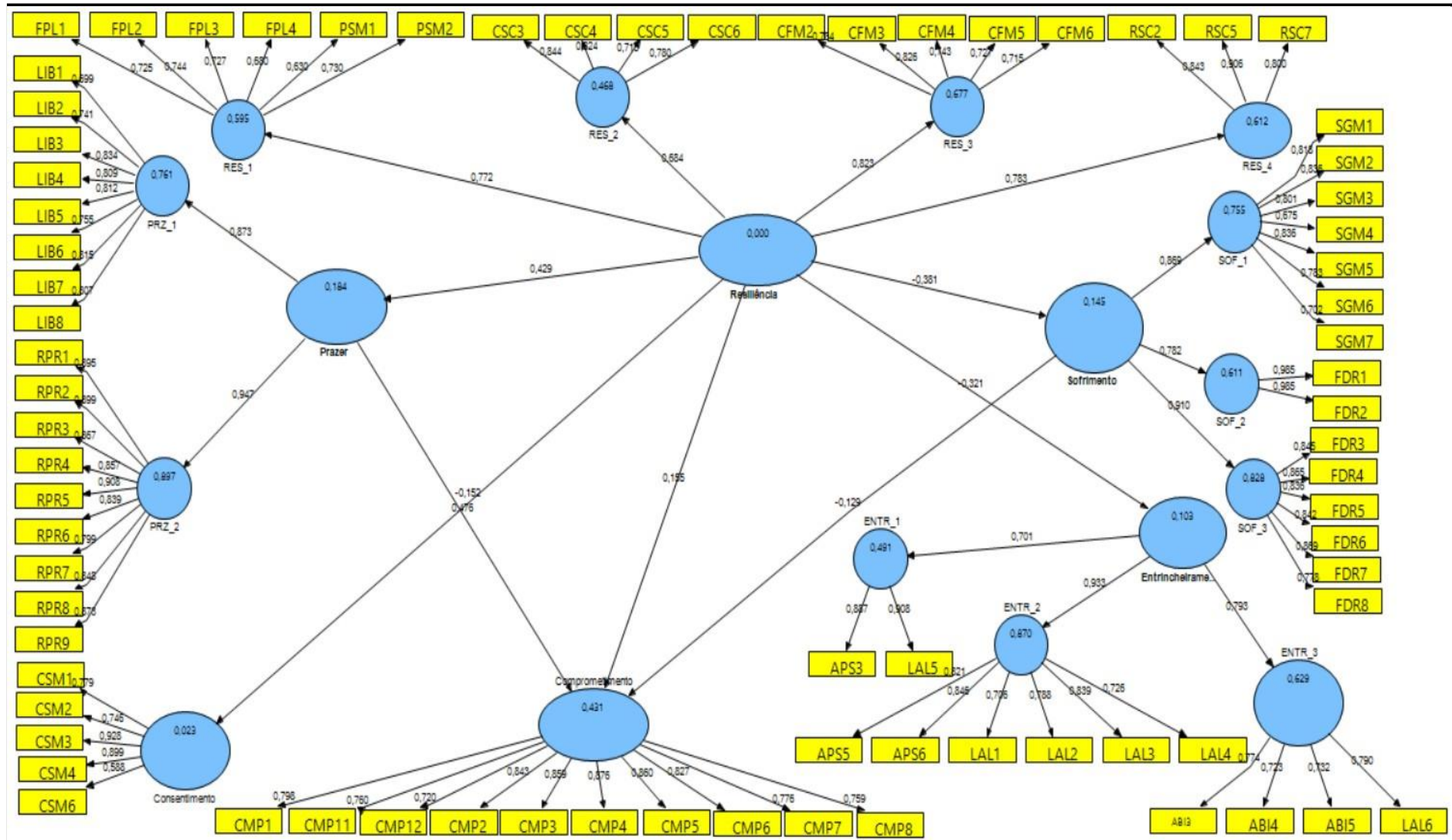
Assim, a partir do resultado do Teste *t* de *Student*, foram validadas sete relações de causalidade, as quais possuem significância estatística em razão dos valores acima de 1,96 apresentados. Após esta etapa, foram descartadas quatro relações inicialmente inseridas como hipóteses deste trabalho, por elas apresentarem valores inferiores a 1,96, quais sejam:

- razer → Consentimento;
- razer → Entrincheiramento;
- ofrimento → Consentimento; e
- ofrimento → Entrincheiramento.

O modelo proposto relaciona resiliência individual, prazer e sofrimento no trabalho e os três vínculos organizacionais: comprometimento, consentimento, entrincheiramento. As relações

entre as variáveis latentes e variáveis observadas estão ilustradas graficamente na Figura 2. O modelo foi gerado através do módulo *bootstrapping* no *Smart PLS*:

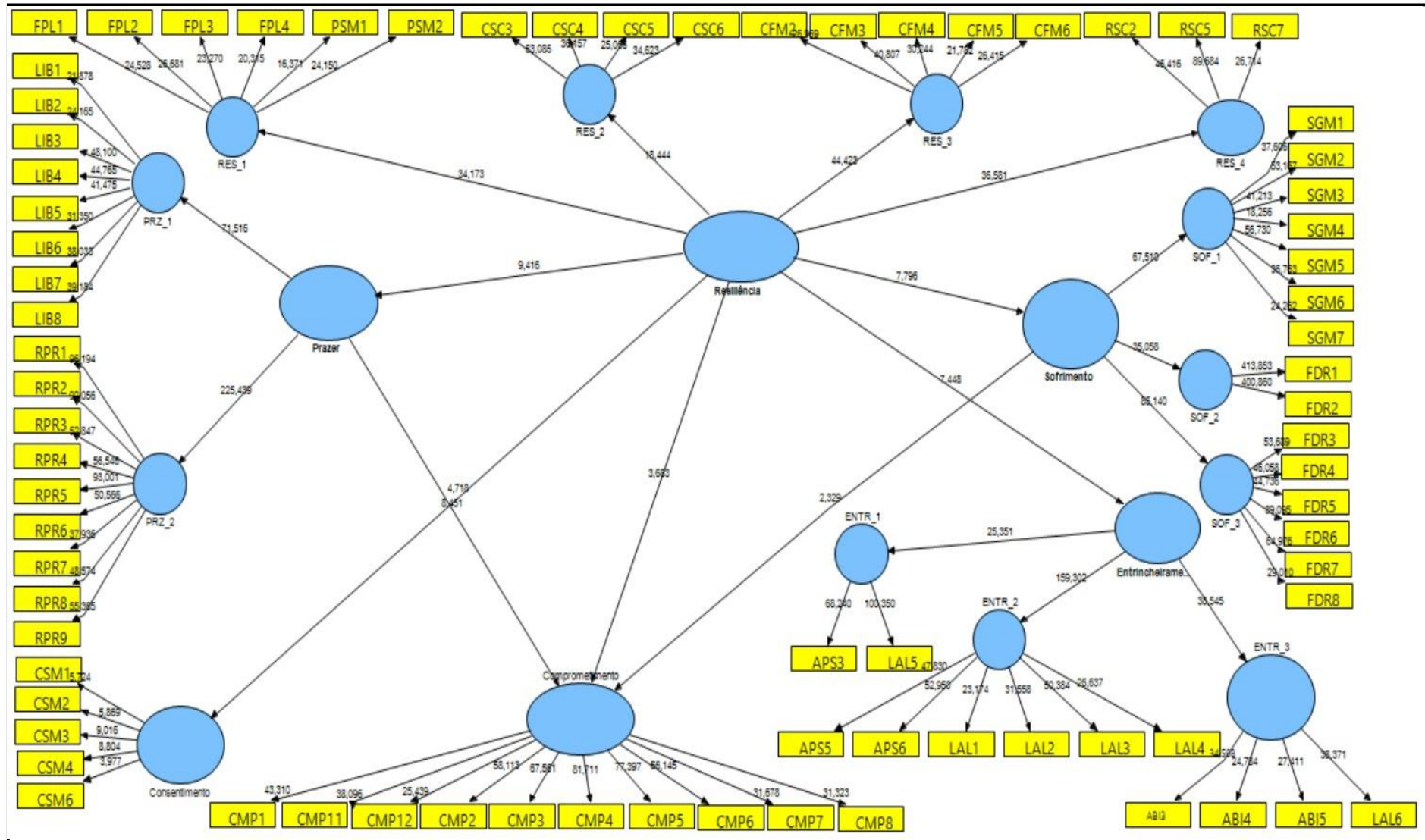
Figura 2 - Modelo Inicial Proposto



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Finalizada a etapa de avaliação da qualidade do ajuste do modelo, procedeu-se à interpretação dos coeficientes de caminhos (Γ). A Figura 3 apresenta o modelo estrutural final com as regressões entre os construtos.

Figura 3 - Modelo Final com os Valores dos Coeficientes de Caminhos (F)



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Deve-se lembrar que existem valores positivos e negativos para caracterizar as relações causais (diretas ou inversas, respectivamente) entre os construtos (Figura 3). Na Tabela 49, constam as relações validadas e os valores dos coeficientes de caminhos.

Tabela 49 - Valores dos Coeficientes de Caminhos (Γ)

Relações causais	Coeficientes de caminhos (Γ)
esiliência → Comprometimento	0,1548
esiliência → Consentimento	-0,1515
esiliência → Entrincheiramento	-0,3214
esiliência → razer	0,4291
esiliência → ofrimento	-0,3811
razer → Comprometimento	0,4762
ofrimento → Comprometimento	-0,1294

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

A construção do modelo foi conduzida de forma exploratória, ao se tentar verificar as possíveis relações entre resiliência individual, prazer e sofrimento no trabalho e os vínculos organizacionais: comprometimento, consentimento, entrincheiramento. O diagrama de caminhos apresenta as relações estatisticamente significativas, sendo as positivas compreendidas como diretas e as relações negativas entendidas como inversas. Deste modo, três relações estabelecidas entre os construtos são diretas e quatro delas inversas.

Em seguida, foi realizada a análise dos outros dois indicadores para qualidade de ajuste do modelo: o Q^2 (validade preditiva) e o f^2 (tamanho do efeito ou indicador de Cohen). O tamanho do efeito (f^2) — ou indicador de Cohen — identifica o quanto cada construto exógeno contribui para a explicação da variância do construto endógeno. Assim, valores entre 0,02 e 0,15 indicam efeito pequeno; entre 0,15 e 0,35, efeito médio; e acima de 0,35, efeito grande (HAIR JR. *et al.*, 2014). Por sua vez, a validade preditiva (Q^2) — ou indicador de Stone-Geisser — analisa a conformidade do modelo ajustado e, de acordo com Hair Jr. *et al.* (2014), deve ser maior do que zero ($Q^2 > 0$). Os resultados estão dispostos na Tabela 50.

Tabela 50 - Valores dos Indicadores da Validade Preditiva (Q²) e do Tamanho do Efeito (f²)

CONSTRUTOS	Q ²	f ²
Resiliência	-	0,346
Comprometimento	0,243	0,655
Consentimento	0,007	0,636
Entrincheiramento	0,047	0,457
Prazer	0,106	0,576
Sufrimento	0,076	0,526

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Pode-se verificar que todos os construtos demonstraram valores para o Q² acima de zero, sendo, portanto, adequados. Assim, todos os construtos contribuem para a validade preditiva do modelo, com destaque para Comprometimento (0,243). No tocante ao efeito de Cohen (f²), todos os construtos apresentaram alto impacto no modelo (valores acima de 0,35).

Com base nos dados anteriores, pode-se inferir a respeito de cada hipótese o seguinte:

- *H1 - Há uma relação de causalidade positiva entre a resiliência individual do trabalhador e o prazer no trabalho – **confirmada***: houve, aqui, consonância entre o que se inferiu quando da revisão de literatura (MENDES e MORRONE, 2002; CARMO, GUIMARÃES e CAEIRO, 2016) e da elaboração da proposta de modelo teórico e os resultados encontrados; assim, quanto mais resiliente for o servidor pesquisado, mais experiências de prazer ele vivencia;
- *H2 - Há uma relação de causalidade negativa entre a resiliência individual do trabalhador e o sofrimento no trabalho – **confirmada***: houve, aqui, consonância entre o que se inferiu quando da revisão de literatura (MENDES e MORRONE, 2002; OLIVEIRA, 2007) e da elaboração da proposta de modelo teórico e os resultados encontrados; assim, quanto mais resiliente for o servidor pesquisado, menos experiências de sofrimento ele vivencia;
- *H3 - Há uma relação de causalidade positiva entre a resiliência individual do trabalhador e o seu comprometimento – **confirmada***: houve, aqui, consonância entre o que se inferiu quando da revisão de literatura (VIDAL e RODRIGUES, 2016) e da elaboração da proposta de modelo teórico e os resultados encontrados; assim, quanto mais resiliente for o servidor pesquisado, mais comprometido com a organização ele se encontra;
- *H4 - Há uma relação de causalidade positiva entre a resiliência individual do trabalhador e seu consentimento – **parcialmente não confirmada***: embora tenha sido encontrado, na

Análise de Caminho, um valor para t de *Student* maior que 1,96, a relação de causalidade verificada foi negativa, em desacordo com o que se inferiu quando da revisão de literatura (VIDAL e RODRIGUES, 2016) e da elaboração da proposta de modelo teórico. Como os resultados de consentimento apresentaram valores baixos e, ao mesmo tempo, a AFE fez com que a escala de consentimento tivesse mais de 30% das suas variáveis excluídas por baixa comunalidade e/ou outros problemas, tais ocorrências podem ter interferido negativamente na hipótese idealizada inicialmente; de todo modo, os dados revelaram que, quanto mais resiliente for o servidor pesquisado, menos consentido se encontra junto à Autarquia abordada;

- *H5 – Há uma relação de causalidade positiva entre a resiliência individual do trabalhador e o seu entrincheiramento – **parcialmente não confirmada***: embora tenha sido encontrado, na Análise de Caminho, um valor para t de *Student* maior que 1,96, a relação de causalidade verificada foi negativa, em desacordo com o que se inferiu quando da revisão de literatura (VIDAL e RODRIGUES, 2016) e da elaboração da proposta de modelo teórico. Como os resultados de entrincheiramento apresentaram valores baixos e, ao mesmo tempo, a AFE fez com que a escala de entrincheiramento tivesse mais de 30% das suas variáveis excluídas por baixa comunalidade e/ou outros problemas (além de grande reconfiguração das dimensões propostas pela teoria), tais ocorrências podem ter interferido negativamente na hipótese idealizada inicialmente; de todo modo, os dados revelaram que, quanto mais resiliente for o servidor pesquisado, menos entrincheirado ele se sente junto à Autarquia abordada;
- *H6 - Há uma relação de causalidade positiva entre o prazer do trabalhador e seu comprometimento – **confirmada***: houve, aqui, consonância entre o que se inferiu quando da revisão de literatura (BORGES-ANDRADE e PILATI, 2001) e da elaboração da proposta de modelo teórico e os resultados encontrados; deste modo, quanto mais prazer o servidor pesquisado vivencia, mais comprometido se encontra junto à Autarquia abordada;
- *H7 - Há uma relação de causalidade positiva entre o prazer do trabalhador e seu consentimento – **não confirmada***: os números indicam não haver uma relação significativa de causalidade entre esses dois construtos (esta hipótese foi descartada em razão da Análise de Caminho, pois o valor encontrado para t de *Student* foi menor que 1,96). Como os resultados de consentimento apresentaram valores baixos e, ao mesmo tempo, a AFE fez com que a escala de consentimento tivesse mais de 30% das suas variáveis excluídas por baixa comunalidade e/ou outros problemas, tais ocorrências podem ter interferido

negativamente na hipótese idealizada inicialmente a partir da revisão de literatura (BORGES-ANDRADE e PILATI, 2001); assim sendo, não se pode afirmar sobre relação de causalidade entre prazer no trabalho e consentimento organizacional entre os servidores respondentes na Autarquia abordada nesta pesquisa;

- *H8 - Há uma relação de causalidade positiva entre o prazer do trabalhador e seu entrincheiramento - **não confirmada***: os números indicam não haver uma relação significativa de causalidade entre esses dois construtos (esta hipótese foi descartada em razão da Análise de Caminho, pois o valor encontrado para *t* de *Student* foi menor que 1,96). Como os resultados de entrincheiramento apresentaram valores baixos e, ao mesmo tempo, a AFE fez com que a escala de entrincheiramento tivesse mais de 30% das suas variáveis excluídas por baixa comunalidade e/ou outros problemas (além de grande reconfiguração das dimensões propostas pela teoria), tais ocorrências podem ter interferido negativamente na hipótese idealizada inicialmente a partir da revisão de literatura (BORGES-ANDRADE e PILATI, 2001); desta maneira, não se pode afirmar sobre relação de causalidade entre prazer no trabalho e entrincheiramento organizacional entre os servidores respondentes na Autarquia abordada nesta pesquisa;
- *H9 - Há uma relação de causalidade negativa entre o sofrimento do trabalhador e seu comprometimento - **confirmada***: houve, aqui, consonância entre o que se inferiu quando da revisão de literatura (MARTINS e HONÓRIO, 2014) e da elaboração da proposta de modelo teórico e os resultados encontrados; desta forma, quanto mais sofrimento o servidor pesquisado vivencia, menos comprometido se encontra junto à Autarquia abordada;
- *H10 - Há uma relação de causalidade negativa entre o sofrimento do trabalhador e seu consentimento - **não confirmada***: os números indicam não haver uma relação significativa de causalidade entre esses dois construtos (esta hipótese foi descartada em razão da Análise de Caminho, pois o valor encontrado para *t* de *Student* foi menor que 1,96). Como os resultados de consentimento apresentaram valores baixos e, ao mesmo tempo, a AFE fez com que a escala de consentimento tivesse mais de 30% das suas variáveis excluídas por baixa comunalidade e/ou outros problemas, tais ocorrências podem ter interferido negativamente na hipótese idealizada inicialmente a partir da revisão de literatura (MARTINS e HONÓRIO, 2014); assim sendo, não se pode afirmar sobre relação de causalidade entre sofrimento no trabalho e consentimento organizacional entre os servidores respondentes na Autarquia abordada nesta pesquisa;

- *H11 - Há uma relação de causalidade negativa entre o sofrimento do trabalhador e seu entrincheiramento - **não confirmada***: os números indicam não haver uma relação significativa de causalidade entre esses dois construtos (esta hipótese foi descartada em razão da Análise de Caminho, pois o valor encontrado para *t* de *Student* foi menor que 1,96). Como os resultados de entrincheiramento apresentaram valores baixos e, ao mesmo tempo, a AFE fez com que a escala de entrincheiramento tivesse mais de 30% das suas variáveis excluídas por baixa comunalidade e/ou outros problemas (além de grande reconfiguração das dimensões propostas pela teoria), tais ocorrências podem ter interferido negativamente na hipótese idealizada inicialmente a partir da revisão de literatura (MARTINS e HONÓRIO, 2014); deste modo, não se pode afirmar sobre relação de causalidade entre sofrimento no trabalho e entrincheiramento organizacional entre os servidores respondentes na Autarquia abordada nesta pesquisa.

Uma vez explicitada a situação de cada hipótese em relação ao resultado encontrado na pesquisa, passa-se às considerações finais desta tese.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inicialmente, neste capítulo, são apresentados comentários sobre cada um dos construtos abordados nesta investigação, afinal, todos têm grande importância no ambiente de trabalho dos servidores públicos brasileiros. Em seguida, são apresentados comentários sobre as relações entre esses construtos no contexto aqui trabalhado: o de uma Autarquia do setor financeiro público. Por fim, são trazidas as conclusões gerais, seguidas das limitações de pesquisa e sugestões para novos trabalhos.

A presente pesquisa teve como objetivo analisar como se encontram configuradas as dimensões de resiliência individual, prazer e sofrimento no trabalho e vínculos organizacionais de servidores de uma Autarquia pública da área financeira, e mais especificamente as relações entre esses construtos. Para tanto, realizou-se uma pesquisa de abordagem quantitativa e natureza descritiva e explicativa, nos moldes de estudo de caso. Foram coletados 511 questionários, em fevereiro de 2020, entre os servidores da referida instituição. Todos os dados foram analisados com o uso de Análise Fatorial Exploratória, Análise Estatística Univariada e Modelagem de Equações Estruturais.

No tocante ao primeiro objetivo específico desta pesquisa, ele foi atendido. Foi descrita a variável Resiliência para os servidores da amostra. Após a Análise Fatorial Exploratória, houve uma redução de 15 variáveis em razão de elas não apresentarem força estatística para serem consideradas nas etapas seguintes. Sendo assim, a Escala de Resiliência para Adultos foi considerada com cinco fatores (e não seis, como no modelo teórico original, pois o fator Estilo Estruturado foi excluído integralmente) e com apenas 18 itens. E, de uma forma geral, os servidores da organização pesquisada demonstraram ter alta resiliência no trabalho.

Em relação ao segundo objetivo específico desta pesquisa, ele também foi atendido. Foi descrita a variável Prazer e Sofrimento no trabalho para os servidores da amostra. Após a Análise Fatorial Exploratória, não houve redução de variáveis. Contudo, a escala de Prazer e Sofrimento foi considerada com cinco fatores, e não quatro, como no modelo teórico original, pois o fator Falta de Reconhecimento foi desmembrado em dois, nomeados por Não Reconhecimento de Esforço e Desempenho (NED) e Fator de Reconhecimento (FDR); de uma forma geral, os servidores da organização pesquisada demonstraram ter alto prazer no trabalho e baixo sofrimento, apesar de ter sido observado um certo grau de esgotamento profissional. Uma possível explicação é a de que as suspensões dos concursos públicos e o número crescente de

aposentadorias podem estar acarretando uma sobrecarga aos funcionários, além das alterações recentes na legislação que impactaram diretamente a composição salarial, a exemplo da reforma da previdência que aumentou a alíquota de contribuição dos servidores para a previdência pública.

A respeito do terceiro objetivo específico desta pesquisa, ele também foi atendido. Foram descritos os Vínculos Organizacionais para os servidores da amostra. Após a Análise Fatorial Exploratória, houve uma redução de algumas variáveis nas três escalas em razão de elas não apresentarem força estatística para serem considerados nas etapas seguintes: i) duas variáveis de Comprometimento em um total de doze; ii) três variáveis de Consentimento em um total de nove; e iii) seis variáveis de Entrincheiramento em um total de dezoito.

No caso de Entrincheiramento, as mudanças foram de variáveis e da composição interna de cada um dos três fatores, sendo o primeiro uma junção entre duas variáveis originais de Ajustamentos à Posição Social (APS) e quatro de Limitação de Alternativas (LAL), o segundo uma junção de uma variável de Limitação de Alternativas (LAL) e três de Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI), e o terceiro de uma junção de uma variável de Ajustamentos à Posição Social (APS) e outra de Limitação de Alternativas (LAL).

De uma forma geral, os servidores da organização pesquisada demonstraram ter alto comprometimento no trabalho, mas manifestaram também baixos consentimento e entrincheiramento, sendo que, neste último, destaca-se que indícios de esgotamento no trabalho foram detectados, porém sem aparentes implicações com o resultado do construto de uma forma mais ampla.

Sobre o quarto objetivo específico desta pesquisa, ele também foi atendido. Foram identificadas, descritas e analisadas as possíveis relações de causalidade entre os construtos. Identificou-se que havia cinco hipóteses (H1, H2, H3, H6 e H9) confirmadas após a análise dos resultados, indicando consonância entre o que foi inferido inicialmente quando da revisão de literatura e da elaboração do modelo proposto e a verificação dos resultados. São elas:

- Resiliência individual tem impacto positivo em comprometimento organizacional;
- Resiliência individual tem impacto positivo em prazer no trabalho;
- Resiliência individual tem impacto negativo em sofrimento no trabalho;
- Prazer no trabalho tem impacto positivo no comprometimento organizacional; e
- Sofrimento no trabalho tem impacto negativo no comprometimento organizacional.

Por fim, em relação ao objetivo geral da pesquisa (identificar e analisar relações entre resiliência individual, dimensões de prazer e sofrimento no trabalho e vínculos organizacionais de servidores de uma Autarquia Pública Federal específica), ele também foi atendido. Além das cinco relações anteriormente descritas, as outras seis relações possíveis (as hipóteses H4, H5, H7, H8, H10 e H11) foram também analisadas. Todas estas foram rejeitadas, parcial ou completamente. Não foi observada relação de causalidade entre:

- Prazer no trabalho e Consentimento organizacional;
- Prazer no trabalho e Entrincheiramento organizacional;
- Sofrimento no trabalho e Consentimento organizacional; e
- Sofrimento no trabalho e Entrincheiramento organizacional.

Entende-se, para fins desta tese, que uma rejeição parcial indica uma relação de causalidade significativa, mas não na direção apontada inicialmente pela literatura. Nesse sentido, os dados indicaram que:

- Resiliência individual impacta o Consentimento organizacional, porém indiretamente; e
- Resiliência individual impacta o Entrincheiramento organizacional, porém indiretamente.

A conclusão desta tese, portanto, é a de que o Modelo Teórico aqui apresentado é adequado para identificação e compreensão de relações entre os construtos Resiliência individual, Prazer e Sofrimento no trabalho e Comprometimento organizacional (de acordo com as hipóteses confirmadas H1, H2, H3, H6 e H9), mas deve ser revisto, antes de futuras pesquisas, no que tange à natureza das relações entre Resiliência individual e os outros dois vínculos organizacionais — Consentimento e Entrincheiramento, bem como nas relações destes últimos e as dimensões de prazer e sofrimento no trabalho.

Em linhas gerais, foram rejeitadas (parcial ou completamente) todas as hipóteses em que constavam os construtos Consentimento e Entrincheiramento. Uma possível explicação é a de que, como os resultados de ambos os construtos apresentaram valores baixos e, ao mesmo tempo, ambas as escalas tiveram mais de 30% das suas variáveis excluídas por baixa

comunalidade e/ou outros problemas (e, no caso do Entrincheiramento, os fatores foram reconfigurados de forma muito díspar), tais ocorrências interferiram negativamente nas hipóteses idealizadas inicialmente.

5.1 Contribuições do Estudo

Uma grande contribuição desta pesquisa foi a apresentação de um modelo integrado a partir de múltiplos construtos, a fim de que, ao se trabalhar com ele, seja possível demonstrar relações de causalidade (sejam positivas ou negativas) entre eles. É verdade que o referido modelo precisa de ajustes, uma vez que algumas sugestões da literatura foram contrariadas pelos resultados aqui encontrados, mas novas alterações e inserções podem ser bastante profícuas no sentido de aprimorar futuras pesquisas acerca dos temas aqui tratados.

Assim sendo, a tese que se propôs defender, estruturada da seguinte forma: “a resiliência individual afeta diretamente as vivências de prazer e de sofrimento e os vínculos organizacionais, e, além disso, as vivências de prazer e de sofrimento têm impacto direto nos vínculos organizacionais”, foi confirmada parcialmente, mostrando-se válida para o vínculo comprometimento e indicando a necessidade de revisão quanto aos vínculos consentimento e entrincheiramento. Por outro lado, esses dados reforçam a percepção de que tais vínculos têm naturezas distintas no que tange ao relacionamento do sujeito-trabalhador com a organização abordada.

Outra contribuição desta tese é de ordem prática: para a organização pública abordada, de uma forma geral, sugere-se o aprofundamento nos dados desta pesquisa, de modo que possam ser traçadas políticas e práticas de gestão de pessoas que fomentem a resiliência de seus trabalhadores para que, com isso, haja também a elevação do comprometimento e do prazer, além da diminuição do sofrimento.

5.2 Limitações da Pesquisa

Uma primeira limitação a ser abordada é o fato de a pesquisa ter sido feita em apenas uma instituição pública, em nível federal. Por isso, como o tipo de trabalho e os vínculos contratuais

guardam peculiaridades distintas a outras organizações, impede-se uma generalização das conclusões aqui apresentadas.

Outra limitação foi a utilização de uma abordagem “apenas” quantitativa, o que foi necessário em razão da enorme dificuldade de acesso aos respondentes imposta por questões legais, geográficas e de outras naturezas. A abordagem quantitativa apresenta-se mais avançada em relação aos aspectos que a qualitativa não consegue apoiar, como amplitude; contudo, pode dificultar a identificação de razões subjacentes às atitudes e aos comportamentos observados pelos respondentes, ainda mais quando analisados os construtos de modo integrado.

5.3 Sugestões de Novas Pesquisas

Diante das limitações, das contribuições e dos achados aqui apresentados, sugere-se, para estudos futuros, aplicar o inventário original em outras instituições públicas, de modo a refinar possíveis alterações nas escalas para tal setor, bem como observar semelhanças e diferenças entre áreas de atuação das suas organizações (financeira, saúde, educação, segurança etc.), a fim de subsidiar possíveis revisões nas políticas e práticas de gestão de pessoas em tal segmento do mercado de trabalho.

Por sua vez, a adoção de uma abordagem qualitativa em futuras pesquisas permitiria tanto entender em profundidade os fenômenos em foco e suas relações entre si quanto aprofundar o entendimento de dados quantitativos, no caso de triangulações. Inclusive, métodos analíticos qualitativos poderiam encontrar outras categorias de análise e, conseqüentemente, variáveis mais pertinentes ao setor público, viabilizando o desenvolvimento de modelos mais robustos e com maior poder de compreensão e explicação, e isso propiciaria adaptações nas escalas existentes e o desenvolvimento de outras mais específicas para a área pública.

Importante ressaltar que os dados foram coletados antes do isolamento social que foi implementado no Brasil por causa da pandemia. As respostas poderiam mudar nesse novo contexto. Nicolletti *et al.* (2020), por exemplo, tratam do enfrentamento da crise da Covid-19 e apresentam a teoria da resiliência como uma referência para a gestão empresarial diante da incerteza e instabilidade. Além disso, outros estudos recentes sugerem pesquisar se as pessoas mais resilientes sentem menos os impactos causados pela pandemia e, conseqüentemente, lidam com mais sabedoria — e, daí, menos sofrimento — na formulação de respostas eficazes à crise

(VALE *et al.*, 2021). Pode ser interessante, portanto, a repetição desta pesquisa em um momento posterior à atual pandemia, a fim de se comparar os momentos antes e depois dela. Acredita-se que possa haver diferenças significativas nas respostas, pois a retração do mercado de trabalho como um todo tem levado à ressignificação do trabalho por parte do servidor público, o que certamente tem desdobramentos para os construtos abordados nesta tese.

Outra sugestão de pesquisa seria a adição de novos construtos ao modelo aqui desenvolvido e validado, como Saúde Mental e Valores no Trabalho, tendo em vista as conexões teóricas que os temas ensejam. A construção de novos modelos teóricos com os construtos diferenciados poderia enriquecer o debate, haja vista a grande complexidade do momento pós-pandemia que se aproxima.

Por fim, sugere-se a realização de estudos similares aos aqui feitos de consentimento e entrincheiramento com carreiras do tipo Auditores da Receita Federal e Delegados da Polícia Federal (e as demais carreiras conhecidas popularmente como “carreiras típicas de Estado”), nas quais é possível que as escalas de consentimento e entrincheiramento possam não ser adequadas em decorrência de especificidades do trabalho realizado.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, R. G.; SANTOS, A. C. B. Conflitos nas relações sociais de trabalho no contexto da nova gestão pública à luz da psicodinâmica do trabalho. **RACE**, Joaçaba, p. 157–184, Edição Especial, 2017.

ALMEIDA, A. R.; BOTELHO, D. **Construção de questionários**. In: BOTELHO, D.; ZOUAIN, D. M. Pesquisa quantitativa em administração. São Paulo: Atlas, 2006.

AMORIM, L. D. A. F. *et al.* Structural equation modeling in epidemiology. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 26, n. 12, p. 2251–2262, 2010.

BACCHI, G. A.; PINHEIRO; D. R. C.; ROBERTO PINTO, F. Assédio moral e resiliência no local de trabalho. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 18, n. 1, p. 301–330, jan./jun. 2012.

BALSAN, L. A. G.; KNEIPP, J. M.; TONIN, S. e COSTA, V. M. F. Os Vínculos que o Indivíduo Estabelece com a Organização: uma Análise da Produção Científica Brasileira. **Revista de Ciências da Administração**, 18(45), 25–37, 2016.

BASTOS, A. V. B.; AGUIAR, C. V. N. **Comprometimento Organizacional**. In: Puente-Palacios, K.; Peixoto, A. L. A. Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2015.

BENEDICTO, S. C.; BRITO, M. J.; LIMA, J. B. Aprendizagem transformativa no espaço organizacional: uma análise da proposta andragógica da Petrobrás. **Organizações Rurais e Agroindustriais**, Lavras, v. 7, n. 1, p. 23–36, 2005.

BERGUE, S. T. **Gestão de pessoas: liderança e competências para o setor público**. Brasília: Enap, 2019.

BORGES, L. O.; LIMA, A. M. S.; VILELA, E. C.; MORAIS, S. S. G. Comprometimento no trabalho e sua sustentação na cultura e no contexto organizacional. **RAE-eletrônica**, v. 3, n. 1, Art. 8, jan./jun. 2004.

BORGES-ANDRADE, J. E.; PILATI, R. Comprometimento atitudinal e comportamental: relações com suporte e imagem nas organizações. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. 3, set./dez. 2001.

CARMO, J. G. M.; GUIMARÃES, L. V. M.; CAEIRO, M. L. Prazer e Sofrimento no Trabalho: vivências de mulheres soldados da polícia militar. **Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 3, n. 8, p. 1313–1357, 2016.

CARVALHO, V. D.; TEODORO, M.; BORGES, L. O. **Resiliência no contexto de trabalho**. In: Puentes-Palacios, K.; Peixoto, A. L. A. Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia (pp. 206–220). Porto Alegre: Artmed, 2015.

CONDORELLI, A.; GUIMARÃES, C. F.; AZEVEDO, C. R. S. O bater das asas de uma borboleta: o papel do educador como tutor de resiliência à luz das ideias de Boris Cyrulnik. **INTERFACE** – Natal/RN, v. 7, n. 2, jul./dez. 2010.

CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE (Brasil). Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, 2016. Disponível em: <<http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>>. Acesso em: 13 out. 2018.

CORREIO, F. M. P.; CORREIO, L. C. B.; CORREIO, A. P. Identidade, planejamento e resiliência: um estudo sobre comprometimento de carreira em estudantes de graduação em administração. **ReCaPe**, v.8, n. 1, 2018.

COSTA, E. S.; MOURA, A. C. Motivação como fator de sucesso para a gestão de carreira: o papel do administrador na melhoria das relações de trabalho. **ReCaPe**, v. 8, n. 2, p. 212–226, 2018.

DEJOURS, C. *Addendum. Da psicologia à psicodinâmica do trabalho*. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (Orgs.). Christophe Dejours: da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz. Brasília: Paralelo 15, 2004.

FIELD, A. **Descobrimos a estatística usando o SPSS**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P.; ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, n. 1, p. 28–46, 2020.

GAULEJAC, V. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. Aparecida (SP): Ideias e Letras, 2007.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

GRISCI, C., CIGERZA, G. C., e HOFMEISTER, P. M. Tempo, resistência e consentimento na reestruturação produtiva do trabalho bancário. **REAd - Revista Eletrônica de Administração**, 12(6), p. 622–641, 2006.

GUERRA, M. H. T. S.; SILVA NETO, R. R.; RANIERI, T. R.; GOMES, U. C. Teletrabalho Estruturado na Administração Pública: A Experiência do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região. **RASI**, Volta Redonda/RJ, v. 6, n. 3, p. 98–116, set./dez. 2020.

HAIR JUNIOR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. R.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR JUNIOR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAIR JUNIOR, J. F.; HULT, G. T. M.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: Sage Publications, 2014.

HARTMANN, S. The power of we: the effects of mutuality and team reflexivity on team resilience in the workplace. **Academy of Management Proceedings**, Vol. 1 - Published Online: <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2018.59>, 2018. Acesso em: 11 mar. 2019.

HAVEROOTH, J.; GANZ, A. C. S.; BILK, A.; SILVA, M. Z. Relação entre locus de controle e resiliência de acordo com as características sociais dos estudantes de Contabilidade. **REPeC – Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, ISSN 1981-8610, Brasília, v. 13, n. 1, art. 7, p. 110–131, jan./mar. 2019.

HIRIGOYEN, M. F. **Assédio moral**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011.

IRIGARAY, H. A. R.; PAIVA, K. C. M; GOLDSCHMIDT, C. C. Resiliência organizacional: proposição de modelo integrado e agenda de pesquisa. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 15, Edição Especial, Artigo 1, Rio de Janeiro, setembro de 2017.

JUNGES, V. C.; CAMPOS, S. A. P.; BECKER, R. G.; GALLON, S. Projetos de desenvolvimento social como espaço para a resiliência em empresas de base comunitária voltadas à reciclagem. **Revista Alcance – Eletrônica**, v. 27, n. 3, set./dez. 2020.

LOURENÇO, C. D. S.; FERREIRA, P. A.; BRITO, M. J. O significado do trabalho para uma executiva: a dicotomia prazer e sofrimento. **Organizações em Contexto**, São Bernardo do Campo, ISSNe 1982-8756, v. 9, n. 17, jan/jun. 2013.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Bookman, 2012.

MALIK, P; GARG, P. Psychometric Testing of the Resilience at Work Scale Using Indian Sample. **VIKALPA - The Journal for Decision Makers**, 43(2) 77–91, Indian Institute of Management, Ahmedabad SAGE Publications, april-june 2018.

MARTINS, A. A. V.; HONÓRIO, L. C. Prazer e sofrimento docente em uma instituição de ensino superior privada em Minas Gerais. **Organizações e Sociedade**, v. 21, n. 68, p. 835–852, 2014.

MARIANO, T. L. A. B.; MOSCON, D. C. B. As relações entre as práticas de gestão de pessoas e o desenvolvimento de vínculos com a organização: um estudo em uma empresa de contabilidade. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 19, p. 227–243, jan./dez. 2018.

MENDES, A. M. Da psicodinâmica à psicopatologia do trabalho. In: MENDES, A. M. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho**: Teoria, método e pesquisas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MENDES, A. M.; FERREIRA, M. C. Inventário sobre trabalho e riscos de adoecimento – ITRA: instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho. In: MENDES, A. M. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho: Teoria, método e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MENDES, A. M.; MORRONE, C. F. **Vivências de prazer-sofrimento e saúde psíquica no trabalho: trajetória conceitual e empírica**. In: Mendes, A. M.; Borges, L. O.; Ferreira, M. C. Trabalho em transição, saúde em risco. Brasília: Editora UnB, 2002.

MENDES, A. M.; MORRONE, C. F. **Trajétoria teórica e pesquisas brasileiras sobre prazer e sofrimento no trabalho**. In: MENDES, A. M. (Org.). *Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros*. Curitiba: Juruá Editora, 2010, p. 29–52.

MESQUITA, J. M. C. **Estatística multivariada aplicada à administração: guia prático para utilização do SPSS**. Curitiba: CRV, 2010.

MILHOME, J. C.; ROWE, D. E. O.; SANTOS, M. G. Existem relações entre qualidade de vida no trabalho, comprometimento organizacional e entrenchamento organizacional? **CONTEXTUS – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 16, n. 3, set./dez. 2018.

MOURA, A. F. G.; SILVA, M. R.; CARVALHO, L. C. Comprometimento organizacional: um estudo com servidores e não servidores do Tribunal de Contas do Mato Grosso do Sul. **Revista Desafio Online**, v. 7, n. 1, art. 3, jan./abr. 2019, p. 43–67.

NICOLLETTI, M.; ALEM, G.; BLAZEK, M.; FILLIPPI, P.; BISMARCHI, L. F. Atuação empresarial para sustentabilidade e resiliência no contexto da covid-19. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 60, n. 6, nov-dez 2020, pp. 413–425.

OLIVEIRA, J. B. **Resiliência e controle do stress em juízes e servidores públicos**. tese de doutoramento apresentada ao programa de pós-graduação em Psicologia do Centro de Ciências da Vida da PUC Campinas. 2007.

PECI, A. **Burocracia Irracional Legal**. *Valor Econômico*, 05/03/2020, Disponível em <https://valor.globo.com/opiniao/coluna/burocracia-irracional-legal.ghtml>. Acesso em: 05 mar. 2020.

PFEFFER, J. **Dying for a paycheck: how modern management harms employee health and company performance – and what we can do about it**. New York: Harper Collins Publishers, 2018.

PINHEIRO, D. R. C.; BARROS, T. A. V.; BOTELHO JR., S. Vivências de prazer e sofrimento no setor bancário brasileiro. **RaUnP**, Ano V, n. 1, out. 2012/mar. 2013.

PINHO, A. P. M.; BASTOS, A. V. B.; ROWE, D. E. O. Diferentes vínculos organizacionais: explorando concepções, fatores organizacionais antecedentes e práticas de gestão. **Organizações e Sociedade**, Salvador, v. 22, n. 75, p. 659–680, out./dez. 2015.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. Modelagem de equações estruturais com utilização do *SmartPLS*. **Revista Brasileira de Marketing – ReMark**. Edição Especial Vol. 13, n. 2. Maio/2014.

RODRIGUES, A. P. G.; ÁLVARES, K. P. Vínculos organizacionais: uma análise em relação ao desempenho. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 21, p. 156–171, jan./dez. 2020.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Problemas Conceituais e Empíricos na Pesquisa sobre Comprometimento Organizacional: Uma Análise Crítica do Modelo Tridimensional de J. Meyer e N. Allen. **Anais XXXIII EnANPAD**, São Paulo, 2009.

_____. **Entrincheiramento Organizacional**. In: Puentes-Palacios, K.; Peixoto, A. L. A. Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2015.

RODRIGUES, R. B.; HONÓRIO, L. C. Vínculos organizacionais: o caso de docentes de uma instituição privada de ensino superior localizada em Belo Horizonte, Minas Gerais. **Gestão e Regionalidade**, v. 33, n. 98, mai/ago. 2017.

ROGGE, J. F. N.; LOURENÇO, M. L. A resiliência humana no ambiente acadêmico de cursos Stricto Sensu. **RAIMED - Revista de Administração IMED**, v. 5, n. 3, p. 291–301, set./dez. 2015.

SABBAG, P. Y. **Resiliência: competência para enfrentar situações extraordinárias na sua vida profissional**. Rio de Janeiro; Alta Books, 2017.

ALGADO, C. C. .; A E , . F. F.; AN O , F. J. . Dialética do “prazer e sofrimento”: a relação de mestrandos e doutorandos com seu trabalho acadêmico. **CONTEXTUS – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**. v. 16, n. 2, mai./ago. 2018.

SANTOS, A. P. Comprometimento e entrincheiramento em carreiras do setor público: estudo exploratório e confirmatório. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 22, n. 73, p. 355–378, set./dez. 2017.

SCHERER, L. A.; MINELLO, I. F. Resiliência e Expatriação: Das Adversidades à Dinâmica do Comportamento Resiliente de Expatriados. **Revista Alcance**, 24(3), p. 329–349, 2017.

SILVA, E. E. C.; BASTOS, A. V. B. **Consentimento organizacional**. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia*. Porto Alegre: Artmed, 2015, p. 92–106.

SILVA, P. M. M.; LIMA, A. N. C.; LEONE, N. M. C. P. G. Entrincheiramento organizacional: percepção de empregados de uma agência bancária. **RAIMED - Revista de Administração IMED**, v. 5, n. 2, p. 111–120, 2015.

SILVA, A.; GONÇALVES, M.; ZONATTO, V. C. S. Determinantes de Prazer e Sofrimento no Trabalho Hospitalar: Uma Análise à Luz da Teoria da Psicodinâmica do Trabalho. **BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS**, v. 14, n. 3, p. 197–212, 2017.

SIMOSI, M. Trajectories of organizational commitment: a qualitative study in a Greek public sector organization. **International Journal of Cross Cultural Management**, v. 13, n. 1, p. 111–130, 2013.

STOVERINK, A. C.; KIRKMAN, B. L.; MISTRY, S.; ROSEN, B. Bouncing back together: toward a theoretical model of work team resilience. **Academy of Management Review**, 2018. Disponível em <https://doi.org/10.5465/amr.2017.0005>. Acesso em: 11 mar. 2019.

TALEB, N. N. **Antifragile: things that gains from disorder**. New York: Random House, 2012.

TALEB, N. N. **Skin in the game: hidden asymmetries in daily life**. New York: Random House, 2018.

TEIXEIRA, A. R. N.; QUEIROZ, R. D. **A importância da resiliência no contexto organizacional**. *Psicologado*, [S.l.]. (2013). Disponível em <https://psicologado.com.br/atuacao/psicologia-organizacional/a-importancia-da-resiliencia-no-contexto-organizacional>. Acesso em: 25 jun. 2020.

TOMAZZONI, G. C.; COSTA, V. M. F.; ANTONELLO, C. S.; RODRIGUES, M. B. Os Vínculos Organizacionais na Percepção de Gestores: Comprometimento, Entrincheiramento e Consentimento. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, n. 3, p. 245–258, 2020.

VALE, A. F. N.; SOUSA, J. C.; OLIVEIRA, A. M. B.; REGIS, S. V. C.; LIMA, J. S. S. O impacto da covid-19 mediado pela resiliência humana em microempreendedores do ramo da beleza. **RGO - Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 14, n. 1, p. 212–230, jan./abr. 2021.

VAN BREDA, A. D. A critical review of resilience theory and its relevance for social work. **Social Work/Maatskaplike Werk** 2018:54(1). Disponível em <http://dx.doi.org/10.15270/54-1-611> . Acesso em: 11 mar. 2019.

VIDAL, D. N.; RODRIGUES, A. P. G. Vínculos organizacionais: estudo de caso no 13º batalhão de bombeiros militar. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 17, n. 1, p. 4–18, jan./abr. 2016.

VIEIRA, A. A.; OLIVEIRA, C. T. F. Resiliência no trabalho: uma análise comparativa entre as teorias funcionalista e crítica. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 15, Edição Especial, Artigo 2, Rio de Janeiro, setembro de 2017.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICES

Apêndice A – Artigos sobre Resiliência

Título	Objetivos	Abordagem	Resultados	Sugestões de Pesquisas
Relação entre Lócus de Controle e Resiliência de Acordo com as Características Sociais dos Estudantes de Contabilidade	Analisar a relação do Lócus de Controle Interno e Externo com a resiliência, de acordo com as características sociais dos estudantes de Contabilidade	Os dados foram obtidos por meio de survey, utilizando-se as escalas de Levenson (1973) e Pesce, Assis, Avanci, Santos e Malaquias (2005) para Lócus de Controle e resiliência, respectivamente. A amostra corresponde a 449 estudantes de Contabilidade, de todas as regiões do Brasil.	Os resultados demonstraram que estudantes de Contabilidade, de maneira geral, possuem altos níveis de resiliência, bem como de Lócus de Controle Interno, o que faz com que tenham um perfil de pessoas determinadas, autoconfiantes e perseverantes frente às dificuldades oferecidas durante o processo de formação no curso de graduação em Ciências Contábeis.	Sugerem-se novos estudos como este ou utilizando outras variáveis, para melhor compreender as variáveis que podem de fato relacionar-se com fatores comportamentais dos indivíduos. Sugere-se, ainda, a realização de outros estudos com outros grupos pertencentes à Contabilidade, de modo a comparar os achados com os resultados obtidos a partir desta pesquisa.
A Resiliência no Empreendedorismo Feminino	Explorar a relação entre a realidade empreendedora feminina com a resiliência humana	Abordagem quantitativa realizada com 183 mulheres microempreendedoras individuais de duas cidades do Rio Grande do Norte de diferentes ramos	Os resultados apontaram dificuldades enfrentadas pelas pesquisadas como a crise financeira do país, a concorrência, a inadimplência dos clientes, o problema em conciliar as atividades do negócio com questões familiares e pessoais, entre outras.	Instigar pesquisadores a conhecer e aprofundar estudos em outras realidades empreendedoras no Brasil e no mundo, a fim de corroborar os achados do estudo ou trazer novas contribuições para o conhecimento teórico e empírico
Identidade, Planejamento e Resiliência: Um Estudo sobre Comprometimento de Carreira em Estudantes de Graduação em Administração	Analisar o comprometimento de carreira em graduandos de Administração que estão inseridos no mercado de trabalho	A metodologia utilizada é de caráter descritivo e quantitativo, a partir da aplicação de um instrumento de Carson e Bedeian (1994) em uma amostra de 50 estudantes de graduação.	Os resultados evidenciaram que a maioria dos graduandos mostra-se comprometida e identificada com o trabalho. Também é possível entender que não houve incompatibilidade entre as variáveis estudadas, sendo, assim, um desafio para as	Como sugestão de futuras pesquisas, recomenda-se a replicação deste estudo em outros cenários.

			organizações, uma vez que o comprometimento de carreira conduz ao comportamento dos indivíduos no mercado de trabalho.	
Resiliência, Orientação Sexual e Ambiente de Trabalho: Uma Conversa Possível?	Discutir as estratégias de sobrevivências dos homossexuais masculinos, nos ambientes de trabalho, à luz dos conceitos de resiliência e adaptabilidade	Conduziu-se uma pesquisa empírica, na qual se observou o cotidiano de diversas empresas, no Rio de Janeiro e em São Paulo; entrevistaram-se individualmente alguns de seus empregados homossexuais masculinos, e, também, realizou-se um grupo de foco.	Os indivíduos em questão demonstraram, por meio de suas narrativas, adotarem comportamentos convergentes com a denominada “resiliência performativa”. No limite, tais profissionais buscam adotar comportamentos que os tornem conformes e aceitos perante as normas sociais vigentes; todavia, esta estratégia de sobrevivência resulta em custos psicológicos.	Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.
Resiliência: Uma Revisão Bibliométrica	Realizar um levantamento bibliométrico sobre o tema resiliência, com aplicação da Lei de Lotka e Lei de Bradford	As fontes de coleta de dados foram as bases de dados Ebscohot, Periódicos Capes, ProQuest, Spell, Web of Science e Scopus. Os descritores utilizados para o levantamento dos artigos foram resiliência e <i>resilience</i> . A amostra final foi composta por 104 artigos.	Em síntese, nos artigos analisados, o termo resiliência remete à capacidade de um indivíduo, sociedade, ambiente, organização de recuperação às adversidades inesperadas, adaptando-se aos diferentes contextos vivenciados.	Os periódicos foram filtrados na área das ciências sociais aplicadas, portanto, não foram utilizados estudos de periódicos de outras áreas, tornando-se, então, uma sugestão de pesquisa futura.
Resiliência no Trabalho: Uma Análise Comparativa entre as Teorias Funcionalista e Crítica	Interpretar o conceito de resiliência na literatura com foco no universo subjetivo do trabalhador	Esta pesquisa foi de cunho qualitativo, exploratório e descritivo quanto aos fins e bibliográfico quanto aos meios, tendo sido analisados 59 trabalhos publicados no período de 1999 a 2014.	Os resultados revelaram que o conceito de resiliência, na perspectiva funcionalista, continua dominante no discurso organizacional.	Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.

<p>Resiliência e Expatriação: Das Adversidades à Dinâmica do Comportamento Resiliente de Expatriados</p>	<p>Analisar o comportamento resiliente de brasileiros expatriados na China diante da experiência de expatriação</p>	<p>Trata-se de uma pesquisa qualitativa e exploratória. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com doze expatriados brasileiros na China, as quais foram analisadas sob a luz da técnica de análise de conteúdo.</p>	<p>A maioria das adversidades estava relacionada a aspectos pertencentes à cultura do país de expatriação. Em um primeiro momento, a reação espontânea dos expatriados era a negação e, com o tempo, a aceitação, culminando no sentimento de adaptação durante esta experiência. Ressalta-se a oscilação entre momentos de estabilidade emocional e momentos de angústia e isolamento.</p>	<p>Para estudos futuros, sugere-se ampliar o escopo de análise sobre os fatores resilientes e os resultados resilientes que fazem parte desse sistema dinâmico. Sugere-se também ampliar os estudos empíricos sobre o processo de resiliência na Administração para outros sujeitos em contexto de trabalho, pois, ao considerar a resiliência como uma característica necessária ao sucesso da expatriação, entende-se que esta característica é estendida a todos os profissionais que trabalham sob pressão e incertezas que podem provocar estresse.</p>
<p>O Efeito da Atividade Física na Resiliência, Produtividade e Redução da Ausência de Pessoal com Base na Saúde Pública de Funcionárias Universitárias</p>	<p>Estudar o efeito da atividade física de 12 semanas sobre a resiliência, a produtividade e a redução da ausência da equipe com base na saúde pública de mulheres da Universidade Azad Islâmica</p>	<p>O método desta pesquisa foi semiexperimental e realizado com pré-teste e pós-teste com dois grupos, controle e experimental. A população da pesquisa consistiu em 94 indivíduos da equipe acadêmica feminina da universidade. 48 pessoas foram selecionadas aleatoriamente e atribuídas a qualquer dos grupos de controle ou experimental contendo 24 indivíduos.</p>	<p>Os resultados mostraram que a atividade física de 12 semanas teve efeito significativo na resiliência e na produtividade dos sujeitos da equipe. Mas a atividade física de 12 semanas não teve um significativo, enquanto efeito positivo na redução da ausência do pessoal.</p>	<p>Future researchers are recommended to conduct similar studies on both male and female employees in order to find the effects of other types of physical activity on resilience, efficiency and reduction of absences and compare their results with the results of the present study</p>

<p>Relação entre locus de controle e resiliência: um estudo com profissionais contábeis</p>	<p>Analisar como os indivíduos que lidam com a profissão contábil se posicionam em relação às decisões da vida e em relação à resiliência</p>	<p>Trata-se de um survey com amostra de 303 profissionais contábeis. A pesquisa é exploratória e quantitativa.</p>	<p>Os resultados confirmam a existência de relação direta e significativa entre a subdimensão do Locus de Controle Interno (LCI) e o nível de resiliência. Considera-se finalmente que há predominância de LCI nos profissionais contábeis do gênero masculino, bem como se observou que aqueles com maior formação profissional e os do sexo feminino apresentaram características de maior resiliência.</p>	<p>Como sugestão para futuras pesquisas, aponta-se o aumento da amostra, buscando alcançar maior número de profissionais por região, a utilização de outras técnicas estatísticas que permitam explorar os dados sob outros ângulos, bem como a aplicação de uma aplicação de mesmas análises segregando a amostra entre profissionais contábeis empreendedores e profissionais contábeis da educação.</p>
<p>A Resiliência Humana no Ambiente Acadêmico de Cursos Stricto Sensu</p>	<p>Compreender de que maneira se dá a questão da resiliência no ambiente acadêmico de pós-graduação stricto sensu, no qual os indivíduos são confrontados com demandas de alta dedicação e esforço que exigem a conformação a um novo modelo de realização de atividades</p>	<p>Como estratégia de pesquisa, utilizou-se o estudo comparativo de casos, mediante método de coleta qualitativa empírica, com corte temporal transversal. Selecionaram-se duas antigas e conceituadas instituições de ensino superior na região Sul do Brasil, sendo uma pública e outra privada, nas quais foram entrevistados oito estudantes de cursos stricto sensu da área de Administração.</p>	<p>Parece haver alguma relação entre os aspectos internos individuais e as condições externas enfrentadas. Indivíduos que apresentaram atributos intrínsecos de resiliência em maior grau mostraram-se mais preparados para lidar com as pressões externas. Porém, a questão da significação pessoal da conclusão do curso stricto sensu surgiu como maior fonte geradora da resiliência para as pessoas.</p>	<p>Para futuras pesquisas, sugere-se a replicação deste estudo para o corpo docente, cada vez mais exposto a altas demandas por publicação. Em ambos os casos, tanto para o corpo discente quanto para o corpo docente dos programas de pós-graduação, este tipo de investigação pode contribuir para o desenvolvimento de políticas mais flexíveis na organização do trabalho e dos processos da comunidade acadêmica a fim de permitirem melhor ajustamento dos sujeitos nestes ambientes.</p>

<p>Empreendedorismo e resiliência: mapeamento das competências técnicas e comportamentais exigidas na atualidade</p>	<p>Estudar a resiliência nos empreendedores</p>	<p>Foi realizada pesquisa exploratória de natureza qualitativa em 2011 e 2012 objetivando traçar o perfil comportamental e técnico dos empreendedores que enfrentam ou enfrentaram grandes dificuldades; em contrapartida, através de entrevistas semiestruturadas com jovens empreendedores paulistas, mapearam-se as formas como lidaram com essas dificuldades, lançando mão dos diferentes recursos subjetivos da resiliência individual.</p>	<p>A resiliência mostrou-se como característica essencial para os empreendedores vencerem os obstáculos e terem sucesso na manutenção dos seus empreendimentos, bem como permitiu que aprendessem com os erros e equívocos da gestão, profissionalizando-se cada vez mais.</p>	<p>Recomenda-se que o empreendedorismo seja visto como um fenômeno socioeconômico e político fortemente influenciado por fatores de ordem técnica, psíquica e comportamental, e como tal, deve ser trabalhado, levando-se em conta a complexidade da sua existência</p>
<p>Níveis de resiliência em adultos da geração Y de uma instituição de ensino superior</p>	<p>Verificar os níveis de resiliência em adultos da geração Y de uma Instituição de Ensino Superior</p>	<p>Pesquisa quantitativa, descritiva e transversal, por meio de levantamento de dados primários. A técnica utilizada foi survey, com aplicação do questionário validado por Barbosa (2006) que deu origem ao Questionário do Índice de Resiliência.</p>	<p>Considera-se que os respondentes se localizam entre a condição “Boa” do Padrão de Controle de Passividade e a condição “Moderada” do Padrão de Controle de Intolerância. Assim, clarifica-se a necessidade de melhorias e atualizações quanto ao comportamento resiliente.</p>	<p>Novos estudos poderão ser empreendidos considerando o tema resiliência na área acadêmica, por ser este um ambiente de constante aprendizado e, consequentemente, ser propício para identificar evoluções no comportamento resiliente dos pesquisados.</p>
<p>Assédio moral e resiliência no local de trabalho</p>	<p>Investigar eventuais correlações entre assédio moral (ou “bullying”) e resiliência no local de trabalho</p>	<p>Este é um estudo quantitativo, classificado quanto aos fins como uma investigação exploratória, explicativa. O campo empírico utilizado é composto de pequenos e médios negócios do ramo varejista de informática, na cidade de Fortaleza, contando com a participação de 307 indivíduos, sendo utilizados 296 entre</p>	<p>Os resultados obtidos indicam que a percepção do assédio moral se deu pela definição de quatro fatores: desprestígio; deterioração proposital; atentado contra a dignidade; e isolamento e recusa à comunicação. Já com relação à resiliência, esta foi medida com base nas médias obtidas pelos respondentes,</p>	<p>Assinala-se a necessidade de outras pesquisas que investiguem o assédio moral e as relações de gênero do trabalho, bem como verificar as questões de poder nas organizações, para que seja possível o fortalecimento e ampliação da área de conhecimento sobre o assédio moral no trabalho e desenvolver-se o</p>

		teleatendentes e vendedores.	tendo como resultado principal a mensuração de indivíduos, indicando se eles se apresentavam mais ou menos resilientes.	conhecimento e a consequente aplicação dos preceitos de resiliência no campo da gestão de pessoas.
Resiliência e socialização organizacional entre servidores públicos brasileiros e noruegueses	Analisar a relação entre a resiliência e a socialização organizacional junto a novos servidores de duas universidades públicas, em contextos culturais distintos, quais sejam Brasil e Noruega	<p>Pesquisa quantitativa: a amostra foi constituída de 135 novos servidores, sendo 72 deles brasileiros e 63 noruegueses. Para a obtenção dos dados referentes à socialização organizacional dos servidores, foi utilizado o Inventário de Socialização Organizacional.</p> <p>Quanto às informações concernentes à resiliência dos novos servidores, foram obtidas por meio da aplicação de questionário estruturado, denominado Escala de Resiliência para Adultos (RSA).</p>	Os resultados demonstraram, de modo geral, que a resiliência contribuiu significativamente para explicar os resultados de socialização organizacional, independentemente da nacionalidade e da ocupação. A capacidade preditiva da resiliência em relação à socialização organizacional foi maior entre os novos servidores brasileiros.	Novos estudos envolvendo, por exemplo, a aplicação de entrevistas semiestruturadas, ou o desenvolvimento de grupos focais, realizados junto a organizações de outros segmentos e contextos culturais, podem proporcionar diferentes ângulos de observação do fenômeno. Espera-se, portanto, que os resultados aqui apresentados inspirem outros pesquisadores na busca de entendimento mais claro acerca da relação entre a resiliência dos iniciantes e o processo de socialização organizacional.
A resiliência de profissionais angolanos	Este artigo focaliza o atual esforço de profissionais de Angola, do continente africano, para superar os efeitos devastadores da colonização do país, seguida de uma brutal guerra civil.	Entrevistas: a amostra de 46 profissionais foi obtida por acessibilidade. O método escolhido para coletar os dados no campo e tratá-los foi a análise de conteúdo.	A literatura e as respostas dos sujeitos da investigação permitiram a formação de uma grade mista que redundou em quatro categorias: amor à pátria; solidariedade; esperança; recursos intangíveis. Essas categorias agregam as forças ligadas a afetos explicitadas pelos pesquisados e, portanto, as bases resilientes dos	Seria interessante um alargamento das pesquisas em administração, tendo como base a teoria da resiliência. Ele poderia revelar as implicações aqui levantadas, assim como identificar outras.

			sujeitos da investigação.	
Pensamento lateral e resiliência como facilitadores das ações da gestão de enfermagem	Este estudo parte da relevância da geração de novas ideias, de novas formas de pensamento e da capacidade adaptativa em situações extremas ou adversas (resiliência) como fatores indispensáveis à gestão de enfermagem eficaz e resolutiva.	Ensaio teórico	Neste artigo, demonstram-se as contribuições do pensamento lateral e da resiliência como importantes instrumentos a serem utilizados na facilitação da gestão de um Departamento de Enfermagem.	Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.

Apêndice B – Artigos sobre Prazer e Sofrimento

Título	Objetivos	Abordagem	Resultados	Sugestões de Pesquisas
<p>Dialética do 'Prazer E Sofrimento': A Relação de Mestrandos e Doutorandos com seu Trabalho Acadêmico</p>	<p>Compreender a subjetividade da relação de prazer e sofrimento, de mestrandos e doutorandos em administração, com seu trabalho acadêmico</p>	<p>Para isso, realizaram-se entrevistas focalizadas, posteriormente codificadas e analisadas qualitativamente por meio de análise de conteúdo.</p>	<p>Como resultados, observou-se que os mestrandos apontaram o sentimento de desprazer como principal fonte de sofrimento e o crescimento profissional como principal fonte de prazer. Os doutorandos, por sua vez, também apontaram o sentimento de desprazer como principal fonte de sofrimento, porém o relacionamento interpessoal no trabalho se destacou como principal fonte de prazer.</p>	<p>Sugere-se que pesquisadores interessados comparem os tipos de pós-graduação lato sensu e stricto sensu, bem como considerem utilizar outras formas de analisar os dados, como aquela voltada a núcleos de sentido, proposta por Ferreira e Mendes (2007). Finalmente, espera-se que as contribuições deste estudo possam ser de utilidade para outros pesquisadores que desejem compreender a dialética entre prazer e sofrimento na área de pós-graduação.</p>
<p>Cultura Organizacional e Vivências de Prazer e Sofrimento no Trabalho: Um Estudo com Professores de Instituições Federais de Ensino Superior</p>	<p>Analisar como a cultura organizacional se entrelaça às vivências de prazer e sofrimento no trabalho de professores de Instituições Federais de Ensino Superior</p>	<p>A pesquisa qualitativa se deu por meio de entrevistas com 20 docentes de duas Instituições Federais de Ensino Superior.</p>	<p>Os dados obtidos revelam que as vivências de prazer desses docentes estão relacionadas com a própria atividade da docência e o relacionamento com os alunos. Já as vivências de sofrimento no trabalho estão relacionadas também com os alunos, mas principalmente ao relacionamento conflituoso entre pares e chefias. Observou-se ainda o impacto da atividade docente nas esferas familiar e social, e o impacto na saúde dos docentes. O contexto organizacional e a gestão das instituições também foram apontados como fontes de sofrimento no trabalho.</p>	<p>Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.</p>

<p>Determinantes de Prazer e Sofrimento no Trabalho Hospitalar: Uma Análise à Luz da Teoria da Psicodinâmica do Trabalho</p>	<p>Investiga os determinantes do prazer (gratificação e liberdade) e sofrimento (desgaste e insegurança) no contexto de trabalho hospitalar.</p>	<p>Pesquisa descritiva foi realizada por meio de estudo de caso e abordagem quantitativa em um hospital de alta complexidade, com uma amostra de 184 colaboradores que atuam em três áreas organizacionais: apoio; administração e enfermagem.</p>	<p>Constatou-se que gênero, tempo de atuação na instituição e nível de escolaridade possuem relação significativa com os sentimentos de prazer (liberdade) e sofrimento (desgaste) dos trabalhadores em seu ambiente de trabalho. Quando analisados os determinantes de prazer e sofrimento dos profissionais de acordo com as áreas de atuação, observou-se que, para os profissionais de enfermagem e apoio, o prazer foi determinado pela admiração que possuem pelo trabalho e o sofrimento foi determinado pela ameaça e insegurança de demissão. Já para os trabalhadores da área administrativa, o prazer foi determinado pela compatibilidade de seus objetivos com o trabalho e o sofrimento foi determinado pela pressão existente no trabalho.</p>	<p>Sugere-se, para a realização de pesquisas futuras, a análise de vivências de prazer e sofrimentos junto a todos os profissionais que atuam em uma mesma organização, a fim de se compreender similaridades e divergências sobre a gênese prazer-sofrimento. Da mesma forma, sugere-se o desenvolvimento de estudos sob a ótica da Teoria da Psicodinâmica, com profissionais das áreas de gestão e contabilidade.</p>
<p>Trabalho, Prazer e Sofrimento na Hotelaria</p>	<p>Avaliar as condições e organização do trabalho que se relacionam com a dinâmica do prazer e sofrimento dos colaboradores de uma Unidade de Alimentação e Nutrição Hoteleira</p>	<p>Foram adotados métodos quantitativos de pesquisa com o suporte do Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento no estudo descritivo, tendo como participantes 15 funcionários de uma unidade de alimentação hoteleira.</p>	<p>Os resultados apontaram uma predominância em vivências de sofrimento relacionadas ao contexto do trabalho que foram avaliados pelos trabalhadores de forma crítica ou grave, estando esses resultados evidenciados nos construtos: organização do trabalho, condições de trabalho, relações socioprofissionais, custo afetivo, custo cognitivo, custo físico, liberdade de expressão e falta de reconhecimento. Em contrapartida e de forma contraditória,</p>	<p>Foram pontuadas aqui algumas recomendações, como: novos estudos sobre organização do trabalho; possíveis modificações nas características de administração e organização para uma maior sensibilização quanto à saúde do trabalhador.</p>

			foram avaliados de forma satisfatória os danos relacionados ao trabalho.	
Prazer e sofrimento no trabalho: vivências de mulheres soldados da PMMG	Compreender as vivências de prazer e sofrimento no trabalho de mulheres soldados em uma unidade da Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG)	<p>A pesquisa teve caráter quantitativo e qualitativo, contando com a resposta de 37 questionários elaborados com a Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST), criada e validada por Mendes (1999).</p> <p>Posteriormente, foram realizadas cinco entrevistas em profundidade, semiestruturadas, a fim de se captar as vivências ligadas ao prazer e sofrimento.</p>	<p>Foi possível identificar que o trabalho das policiais é constantemente perpassado por questões de gênero e de poder, as quais se encontram, muitas vezes, entrelaçadas. Esse fato influencia a percepção das mulheres em relação ao próprio trabalho. Em geral, o sentimento de prazer no trabalho sobressaiu em relação ao sofrimento, devido, por exemplo, ao orgulho da profissão e à sensação de solidariedade entre os pares.</p>	<p>Como agenda para futuras pesquisas, sugere-se a aplicação dos questionários em outros comandos da polícia, com o intuito de que a amostra da pesquisa seja maior, permitindo novas inferências. É possível focar no curso de formação dos soldados, como já foi mencionado, que demonstrou ser um período repleto de vivências marcantes para os futuros policiais. Ainda, podem ser realizados estudos comparativos, seja com o sexo masculino ou em relação a outras patentes da instituição, a fim de verificar diferenças e semelhanças nas percepções em relação às vivências de prazer e sofrimento no trabalho.</p>
Vivências de prazer e sofrimento na atividade de atendimento ao público: estudo de caso numa agência bancária	<p>Analisar de que forma as vivências de prazer e sofrimento se relacionam com a organização do trabalho em uma agência bancária</p>	<p>A pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso de natureza qualitativa realizado numa agência de um banco público. Além da observação participante, foram realizadas entrevistas com alguns funcionários ligados à atividade de atendimento ao público.</p>	<p>O estudo contribuiu para identificar dois grandes grupos de fontes de sofrimento no trabalho: aqueles ligados às mediações entre o sujeito e os meios de produção (layout, tecnologia da informação, política de valorização, treinamento, sobrecarga) e os referentes às mediações entre sujeito que trabalha e outros sujeitos (usuários, pares, hierarquia, conflito de interesses).</p>	<p>Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.</p>

			<p>Por outro lado, é na relação com o usuário que os atendentes encontram prazer e sentido no seu trabalho, mesmo com todas as dificuldades impostas pela organização, o que explica porque, apesar de intenso desgaste no trabalho, a atividade de atendimento ao público ainda figura como preferência desses trabalhadores.</p>	
<p>Prazer e Sofrimento em Empresa Terceirizada</p>	<p>Avaliar a relação da dinâmica laboral de uma empresa terceirizada de limpeza e conservação, com as variáveis causadoras das vivências de prazer e sofrimento</p>	<p>Trata-se de uma pesquisa censitária, descritiva, um estudo de caso, de natureza quantitativa, utilizando como instrumento de coleta de dados um questionário sociodemográfico e o Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA). Os dados foram tratados através da estatística descritiva.</p>	<p>Os resultados sinalizam para a coexistência equilibrada da vivência de prazer e sofrimento, porém com uma clara tendência para o sofrimento. Merece destaque o fator custo físico que compõe a Escala de Custo Humano no Trabalho, cuja avaliação pelos respondentes foi mais negativa, com indicativo grave.</p>	<p>Como sugestão para novos estudos com trabalhadores terceirizados de limpeza e conservação, recomenda-se que os resultados sejam analisados por cargos, individualmente, ou por cargos com atividades análogas.</p>
<p>Inovação social, prazer e sofrimento no trabalho: o caso do Projeto Mandalla no Ceará</p>	<p>O objetivo deste artigo é deslindar a contribuição do projeto Mandalla para a construção de sentido e significado do trabalho para o agricultor familiar</p>	<p>Consiste em um estudo exploratório-descritivo, de natureza qualitativa, por meio de análise de relatórios, de vídeos e de entrevistas.</p>	<p>Os resultados apontam que o Projeto Mandalla é uma Inovação Social que potencializa o prazer no trabalho, à medida que aumentam o sentimento de pertença do trabalhador rural, suas relações sociais e a percepção de significância de seu labor, contribuindo para evitar sua migração para os centros urbanos, além de fortalecer a agricultura familiar.</p>	<p>Considerando a importância de trabalhos que desafiem o entendimento do prazer e sofrimento do trabalho, principalmente no locus das inovações sociais, sugere-se ampliar a pesquisa com outros tipos de inovação social, com vistas a uma comparação com os resultados apresentados neste estudo, ou, ainda, a realização de novas pesquisas.</p>

<p>Prazer e Sofrimento - Docente em uma Instituição de Ensino Superior Privada em Minas Gerais</p>	<p>Analisar a percepção de docentes de uma Instituição de Ensino Superior privada de Belo Horizonte sobre a vivência de prazer e a de sofrimento no trabalho</p>	<p>Estudo de caso de caráter quantitativo e qualitativo</p>	<p>Os dados quantitativos indicaram que a maioria dos resultados variou de “críticos” a “graves”. Realização profissional foi o fator de prazer no trabalho mais relevante. Esgotamento profissional destacou-se como o fator de sofrimento no trabalho mais crítico. O estudo mostrou associações positivas entre: a) sofrimento no trabalho (falta de reconhecimento e esgotamento profissional) e faixa etária e tempo no magistério; e b) sofrimento no trabalho (esgotamento profissional) e relações socioprofissionais (gestão do trabalho, comunicação e interação profissional). Os dados qualitativos revelaram que elementos de precarização no trabalho foram considerados como deflagradores de sofrimento no trabalho, principalmente aqueles relacionados à autonomia, a novas formas de avaliação do ensino superior e ao relacionamento interpessoal.</p>	<p>Sugere-se a continuação dos estudos que investiguem as relações de prazer e sofrimento que porventura possam decorrer da função docente da atualidade, fundamentalmente no tocante aos aspectos configuradores da precarização do trabalho deste profissional.</p>
<p>A dialética do prazer e sofrimento de acadêmicos: um estudo com mestrandos em Administração</p>	<p>Com a apropriação de conceitos da Psicodinâmica Dejouriana, entender o processo de prazer e sofrimento de mestrandos em Administração de uma Instituição Federal de Ensino Superior</p>	<p>Qualitativa - Como instrumento de coleta de dados, utilizou-se a entrevista.</p>	<p>Após análise, foi possível emitir conclusões nesses termos: apesar da coexistência de prazer e sofrimento na atividade desenvolvida, percebeu-se que a exigência de qualidade e quantidade das atividades conflita com o tempo que possuem para desenvolvê-las, fazendo com que se sintam pressionados e até castigados, o que</p>	<p>Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.</p>

	(IFES) localizada em João Pessoa na Paraíba		pode terminar por afetar o funcionamento psíquico.	
O significado do trabalho para uma executiva: a dicotomia prazer e sofrimento	Compreender o significado do trabalho para uma executiva, ou seja, investigar quais as dimensões percebidas por ela sobre a atividade profissional que realiza	Para tanto, utilizou-se o método qualitativo, nomeadamente a história oral, cuja construção foi baseada na realização de entrevista narrativa com uma executiva de uma organização que atua na área de certificação de qualidade.	Os resultados da pesquisa demonstraram que o significado do trabalho, para esta executiva, está fundado em dois aspectos: a centralidade do trabalho e o prazer e o sofrimento. Observou- se que, ao longo de sua carreira profissional, o trabalho foi adquirindo novos significados, mas sempre com preponderância da dimensão do prazer. Assim, no âmbito deste estudo, sentimentos como felicidade, orgulho, valorização, realização, reconhecimento, desafio, aprendizado, interação social foram alguns dos aspectos que nortearam a dimensão do prazer para esta executiva.	Necessidade de entrevistar outros executivos para conhecer outras experiências profissionais que auxiliem no aprofundamento da temática sobre o significado do trabalho para este tipo de trabalhador
Vivências de prazer e sofrimento no setor bancário brasileiro	Verificar o nível de prazer e sofrimento no trabalho bancário	Com a pesquisa exploratória, buscaram-se na literatura conceitos sobre a vivência de prazer e a de sofrimento no trabalho e, assim, contextualizá-los nas atividades do setor bancário. Posteriormente, para a pesquisa empírica de cunho quantitativo, utilizou-se da Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST) de Mendes (1999) para identificar a relação de suas próprias vivências	Os dados coletados mostraram que o bancário vivencia nível moderado de prazer ou sofrimento laboral, indicando que este deve utilizar estratégias defensivas durante as perguntas.	Necessidade de futuras pesquisas de metodologia qualitativa na medida em que estas poderão dar voz aos sujeitos pesquisados, dessa forma, permitindo uma compreensão mais aprofundada da natureza do bancário e dos mecanismos que atuam nos processos tanto de defesa quanto de negação. Acredita- se também na necessidade de pesquisas futuras sobre a recusa do bancário em responder à pesquisa, e a entrega do questionário sem respostas pode ser um sinal de resistência e defesa, possivelmente

		com estes construtos.		relacionada à sobrevivência no trabalho.
Prazer e sofrimento: um estudo de caso em um centro de pesquisas brasileiro	Descrever e analisar as percepções de prazer e sofrimento dos pesquisadores de um centro de pesquisas em Minas Gerais	A pesquisa descritiva de natureza quantitativa teve como população os 50 pesquisadores que trabalham no referido centro. Destes, 32 pesquisadores responderam ao questionário que continha dois grupos de questões: os dados demográficos e as informações sobre a escala de prazer e sofrimento – EIPST, proposta por Mendes (2002).	Os dados coletados foram analisados, utilizando-se análise uni e bivariada. Os resultados encontrados concluíram haver, por parte dos pesquisadores, uma maior vivência de prazer do que de sofrimento, que apresentaram, em alguns itens, sofrimento no fator “esgotamento profissional” da escala pesquisada.	Sugere-se que novos estudos explorem, sob outras perspectivas, a relação entre as variáveis demográficas e os indicadores de prazer e sofrimento. Podem, ainda, ser realizadas novas pesquisas no sentido de validar e entender os resultados encontrados no presente estudo, ou ainda identificar outras variáveis capazes de explicar os indicadores de prazer e sofrimento, gerando comparações com o método adotado. Por fim, instiga-se a comprovação da possibilidade sugerida no parágrafo anterior de que a atividade intelectual gera mais prazer que outras atividades laborais.
Justiça organizacional, prazer e sofrimento no trabalho: análise de um modelo mediacional	Analisar as relações entre as percepções de justiça distributiva e as vivências de prazer e sofrimento, mediadas pelas percepções das justiças processual e interacional	Participaram do estudo 201 trabalhadores de uma organização pública do segmento penitenciário. Os dados foram coletados por meio de um instrumento autoaplicável, contendo escalas de medida dos indicadores de prazer e sofrimento no trabalho e das percepções de justiça organizacional.	Os resultados apontam que o modelo mediacional foi adequado para testar as relações entre as variáveis, sendo a justiça processual mediadora entre a justiça distributiva e a vivência de prazer; e as justiças interacional e processual, mediadoras da relação entre justiça distributiva e vivência de sofrimento.	Diante dos resultados obtidos, pode-se dizer que este estudo atende aos objetivos propostos e responde à problemática anunciada. Entretanto, como ponto de partida de uma área de investigação carente de estudos empíricos, assinala-se a necessidade de serem desenvolvidas outras investigações.

<p>Prazer e sofrimento no trabalho: a vivência de profissionais de recursos humanos</p>	<p>Investigar a relação existente entre as fontes de prazer e sofrimento vivenciados pelos profissionais de Recursos Humanos (RH) versus a sua atuação profissional versus os paradoxos organizacionais enfrentados no desempenho de sua função</p>	<p>Foi realizada uma pesquisa quantitativa e descritiva, com a aplicação de questionários a 108 profissionais de RH atuantes em empresas localizadas em Belo Horizonte.</p>	<p>Os resultados indicaram que os profissionais de RH vivenciam tanto o prazer quanto o sofrimento em sua profissão. Pôde-se concluir que o prazer e sofrimento do profissional de RH são resultantes do exercício das faces e do enfrentamento dos paradoxos.</p>	<p>Pode-se sugerir aprofundar na realidade da atuação do profissional de RH com a realização de pesquisas qualitativas, por meio de estudos de caso, utilizando-se do mesmo referencial, com o foco na abordagem qualitativa. Sugere-se também aprofundar na identificação das estratégias defensivas utilizadas pelo profissional de RH na equação sofrimento-prazer no trabalho. E, finalmente, sugere-se testar o modelo proposto por meio de equação estrutural.</p>
<p>Prazer e sofrimento no trabalho do voluntário empresarial</p>	<p>Identificar como o voluntário empresarial, envolvido num cenário organizacional com uma série de novas demandas, percebe esse tipo de trabalho (quais os significados que essa prática assume), bem como suas implicações</p>	<p>Para este estudo, foram conduzidos estudos de caso em duas grandes empresas gaúchas que contam, entre outras ações sociais, com programas de voluntariado.</p>	<p>Entre os significados encontrados, destaca-se voluntariado como história de vida e como forma de ser reconhecido pela empresa, entre outros, sendo observados ganhos individuais tanto de ordem afetiva como de ordem profissional. Entretanto, foi também identificada, na própria decisão de voluntariar, a percepção da influência de formas de controle mais sutis sobre os funcionários, a reprodução de padrões tradicionais de relações de poder no exercício da ação voluntária, bem como certo nível de sofrimento no trabalho voluntário.</p>	<p>Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.</p>

<p>Prazer e sofrimento no trabalho numa empresa familiar: o caso de um hotel</p>	<p>Descrever as vivências de prazer e sofrimento dos trabalhadores de uma empresa familiar do segmento hoteleiro, embasada na abordagem psicodinâmica do trabalho</p>	<p>Utilizou-se como instrumento de coleta de dados a entrevista semiestruturada, analisada com a técnica de análise gráfica do discurso de Lane (1985).</p>	<p>Os resultados indicam vivências de prazer e sofrimento no relato dos trabalhadores, com ênfase nas de sofrimento. As categorias indicadoras de prazer, que emergiram do discurso, referem-se à realização pessoal e profissional. A organização é percebida como fonte de sustento, segurança e estabilidade para os trabalhadores. As categorias indicadoras de sofrimento se referem a: trabalho individualizado; sobrecarga e desgaste dos trabalhadores em função da organização do trabalho; falta de liberdade, autonomia e de reconhecimento; contradições frequentes nos discursos dos trabalhadores, demonstrando o trabalho alienado e desprovido de significado; doenças psicossomáticas refletindo, no corpo, as vivências de sofrimento.</p>	<p>Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.</p>
--	---	---	--	---

Apêndice C – Artigos sobre Vínculos Organizacionais

1 - Consentimento

Título	Objetivos	Abordagem	Resultados	Sugestões de pesquisas
Resistência e Contra-Resistência-Organizada em Espaços de Conflitos: Uma Etonografia com Trabalhadores da Embraer	Neste artigo, analisa-se a especificidade dos conflitos entre capital e trabalho no contexto de uma empresa global como a EMBRAER, sediada no Estado de São Paulo, Brasil.	A pesquisa realizou uma abordagem etnográfica aos moldes de um estudo de caso ampliado fundamentado pela Sociologia Pública.	A conclusão principal do artigo aponta que há uma dialética do conflito no capitalismo contemporâneo que, ao mesmo tempo que promove os movimentos de resistência dos trabalhadores, revela também a eficácia das políticas de consentimento da empresa típicas do pós-fordismo, que, neste caso, manifestaram-se como um movimento inédito de contra-resistência-organizada.	Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.
Organizações que Matam: Uma Reflexão a Respeito de Crimes Corporativos	Incorporar a perspectiva pós-colonial para compreender a dinâmica dos crimes corporativos	Adotamos a abordagem qualitativa para conduzir a pesquisa e realizamos uma pesquisa documental para reunir documentos oficiais sobre os casos analisados e arquivos jornalísticos, o que permitiu a identificação de pessoas para a realização de entrevistas narrativas.	Como principais resultados, desenvolvemos os conceitos de necrocorporação e crimes corporativos contra a vida, apontando para a necessidade de mudança no modo de pensar quanto às relações entre governos, sociedade e corporações.	Pensando em ampliar as discussões sobre o tema, sugerimos a pesquisadores interessados no campo uma agenda de pesquisa que explore as noções de necrocorporação e crimes corporativos contra a vida em casos ocorridos em outros segmentos econômicos.
Os Vínculos que o Indivíduo Estabelece com a Organização: uma Análise da Produção Científica Brasileira	Analisar a produção científica brasileira do indivíduo com a organização vinculada aos eventos e periódicos da Associação de Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), no período de 1997–2013	Estudo bibliométrico	Os artigos analisados são em sua maioria empíricos, predominando a abordagem quantitativa e estão relacionados principalmente ao setor privado. Os resultados contribuem para a construção do conhecimento científico sobre os vínculos organizacionais, uma vez que demonstraram as principais características e tendências com relação às publicações acadêmicas sobre o assunto no Brasil.	Sugere-se que estudos futuros desta natureza possam ter uma maior amplitude abrangendo outros eventos e periódicos nacionais e internacionais.

<p>Vínculos Organizacionais: Estudo de Caso No 13º Batalhão de Bombeiros Militar</p>	<p>Verificar os padrões de vínculos entre os indivíduos e a organização, no âmbito do 13º Batalhão de Bombeiros Militar (BBM), sediado no município de Balneário Camboriú/SC</p>	<p>A pesquisa contou com uma amostra de 105 bombeiros de uma população de 135 praças bombeiros militares pertencentes ao BBM escolhido, os quais responderam aos questionários. O método de pesquisa empregado foi um estudo de caso quantitativo, com características descritiva e exploratória, utilizando-se o questionário como técnica fundamental para o levantamento dos dados.</p>	<p>A pesquisa obteve como resultado que o vínculo de comprometimento é o predominante, alcançando o nível de 78% entre os bombeiros militares, seguido do vínculo de consentimento com 18% e entrincheiramento com 4%.</p>	<p>A investigação científica sobre o tema pode ser aprofundada, expandindo o público-alvo da pesquisa para todas as Organizações de Bombeiros Militares do estado de Santa Catarina, com vistas a verificar se o resultado obtido na amostra se repete de forma ampla no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina. Sugere-se, ainda, repetir o presente estudo em intervalos pré-estabelecidos, com o objetivo de verificar se a atual situação perdurará, ou se poderão ocorrer mudanças quanto ao tipo de vínculo predominante.</p>
<p>Diferentes Vínculos Indivíduo-Organização: Explorando Seus Significados entre Gestores</p>	<p>Este trabalho investigou o Comprometimento Organizacional nas bases afetiva, normativa e instrumental, de acordo com o modelo de Meyer e Allen (1991), e mais dois vínculos — Entincheiramento e Consentimento Organizacionais. O objetivo foi analisar os significados atribuídos por gestores a esses três vínculos, explorando seus elementos distintivos.</p>	<p>A pesquisa foi conduzida pelo método qualitativo, através de entrevistas semiestruturadas com 20 gestores.</p>	<p>Os resultados apontaram que comprometimento refere-se a aspectos positivos, às noções de envolvimento e motivação. O entincheiramento foi relacionado ao medo de mudar de organização para não arriscar a estabilidade já adquirida. Demonstrou, ainda, ser um vínculo instrumental que aprisiona o sujeito, levando-o ao desenvolvimento de uma relação de dependência e acomodação. O ato de consentir indicou submissão às relações de poder e autoridade, insatisfação com o trabalho e a organização.</p>	<p>Sugere-se o desenvolvimento de novos trabalhos voltados para a análise e investigação de variáveis como tipo de segmento produtivo, e de liderança, como possíveis preditores ou elementos influenciadores de tais vínculos organizacionais.</p>

<p>Diferentes Vínculos Organizacionais: Explorando Concepções, Fatores Organizacionais Antecedentes e Práticas de Gestão</p>	<p>Analisar as concepções gerenciais sobre os vínculos Entrincheiramento, Consentimento e Comprometimento, bem como evidenciar as formas de gerenciamento, as práticas e políticas de Recursos Humanos relacionadas aos três vínculos</p>	<p>A pesquisa foi realizada utilizando-se entrevistas semiestruturadas numa amostra de 20 gestores de três organizações — duas públicas e uma privada.</p>	<p>Os resultados apontaram que os gestores apresentam concepções que se diferenciam quanto a conceitos, fatores antecedentes e práticas de gestão. Foi constatado que, para os construtos Entrincheiramento e Consentimento, a organização oferece condições que estimulam a permanência do trabalhador, como ter uma política de RH com oferta de benefícios. Já o comprometimento foi relacionado a uma organização com uma boa estrutura, que oferece condições de crescimento e desenvolve ações gerenciais voltadas para treinamento, incentivos e premiações.</p>	<p>Novos estudos qualitativos devem explorar o conceito de cada construto, de cada uma das dimensões dos mesmos e, ainda, identificar a relação com aspectos individuais, culturais e organizacionais. Recomenda-se, também, a investigação empírica com utilização da metodologia quantitativa a fim de aprofundar as relações existentes entre os fatores antecedentes e consequentes de cada construto e os fatores organizacionais, as políticas e práticas de gestão de pessoas.</p>
<p>Discussões sobre controle do empregador</p>	<p>Avaliar as principais teses da teoria e crítica de empregadores, tendo em conta o desenvolvimento atual de controle capitalismo</p>	<p>Ensaio teórico</p>	<p>O artigo reflete sobre a abordagem holística de Braverman e sua ênfase na centralidade, e não no fim do trabalho.</p>	<p>Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.</p>
<p>Empoderamento de mulheres gerentes: a construção de um modelo teórico de análise</p>	<p>Analisar o processo de empoderamento de mulheres que ocupam cargos de gerente intermediário em organizações do setor bancário, industrial e de informática localizadas em Belo Horizonte-MG</p>	<p>Realizaram-se entrevistas semiestruturadas com 20 gerentes, todas gravadas com o consentimento das entrevistadas e transcritas na íntegra.</p>	<p>Consideraram-se, nesta análise, seis componentes para a análise do processo de empoderamento, quais sejam: cognitivo analítico, subjetivo, político, econômico, social e cultural. Os dados confirmaram a necessidade e a importância desta pesquisa com o propósito de trazer objetivos mais claros para o desenvolvimento de políticas que possam minimizar as desigualdades entre homens e mulheres, bem como reconhecer as necessidades dessas mulheres e o seu papel em toda a sua diversidade dentro das organizações.</p>	<p>Sugerem-se estudos em outros segmentos organizacionais com mulheres que indiquem situação de empoderamento para aprimoramento e confirmação do modelo de análise proposto. Acreditamos termos contribuído e avançado nos estudos sobre gênero no campo organizacional.</p>
<p>Dilemas da carreira sem fronteira: um estudo de caso</p>	<p>Compreender como gerentes bancários vivenciam a</p>	<p>Para coleta de dados, foram utilizadas entrevistas com</p>	<p>Os resultados indicam que o modelo de carreiras sem fronteiras é imposto pela organização bancária e</p>	<p>Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.</p>

com gerentes bancários	construção de suas carreiras, em especial, nas mobilidades associadas às promoções de cargo, num contexto de carreiras sem fronteiras	dez gerentes bancários de um banco público do Rio Grande do Sul. As entrevistas foram gravadas com o consentimento dos gerentes, posteriormente foram transcritas e interpretadas.	tem o objetivo de capturar o gerente para o projeto da organização bem como garantir sua permanência na instituição. Afora isso, as decisões relativas à carreira recaem diretamente na família do gerente bancário.	
Autogestão como instrumento para a organização da contra-hegemonia	Discute-se neste ensaio sobre a possibilidade de que o modo de organizar, ou de uma determinada forma organizativa, pode contribuir para a construção ou organização da contra-hegemonia ao sistema dominante.	Ensaio teórico	O objetivo é mostrar que organizações com propostas autogestionárias já trazem o germen da contra-hegemonia, pois são pautadas por relações horizontais e democráticas que têm rompido com as relações hierárquicas, assimétricas e clientelistas que se mantiveram durante séculos.	Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.
Tempo, resistência e consentimento na reestruturação produtiva do trabalho bancário	Como a passagem do tempo cronológico afeta a percepção que os sujeitos têm da reestruturação produtiva do trabalho bancário, e que consequências apresenta em relação aos modos de consentimento e resistência? Com essa pesquisa, buscou-se assinalar uma possível via de ampliação do conhecimento acerca da reestruturação produtiva do trabalho bancário.	Estudo de caso - Os dados foram coletados através de observação assistemática, de doze entrevistas individuais semiestruturadas com seis sujeitos, em dois momentos distintos da reestruturação produtiva do trabalho bancário: ápice da implantação da reestruturação — 1998, e seis anos após — 2004; as fontes documentais provêm de documentos da empresa e de instituições como DIEESE e FEBRABAN.	Os resultados indicam que a passagem do tempo cronológico afeta e reatualiza a percepção que os sujeitos têm dos acontecimentos relativos à reestruturação produtiva do trabalho. A passagem do tempo afeta a lembrança e o esquecimento dos fatos ocorridos, e disso resultam estratégias de distorção, generalização, homogeneização e suavização das percepções, bem como uma despersonalização dos sujeitos em relação aos fatos, contribuindo para a reconfiguração de modos de consentimento e de resistência frente à nova ordem estabelecida pela reestruturação produtiva.	Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.

<p>A dinâmica entre liderança e identificação: sobre a influência consentida nas organizações contemporâneas</p>	<p>O conjunto de transformações estruturais, sociais e culturais pelas quais as organizações contemporâneas vêm passando sugere uma nova dinâmica no exercício da influência e uma renovação nas formas de conceber e analisar tal exercício. Este artigo explora as sutilezas dessa dinâmica.</p>	<p>Ensaio teórico</p>	<p>A influência do líder se explica pelo ordenamento significativo da realidade das pessoas que, simultaneamente, se identificam e consentem em tal influência. Ambos os fenômenos de liderança e identificação mobilizam e articulam poder, mas também recursos cognitivos e emocionais. Este esquema conceitual permite então uma avaliação mais acurada e atual da liderança como processo dinâmico que envolve: (1) não só questões políticas, mas também cognitivas e emocionais; (2) não só ordenamento, mas também reconhecimento e consentimento.</p>	<p>Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.</p>
--	--	-----------------------	---	---

2 - Entrincheiramento

Título	Objetivos	Abordagem	Resultados	Sugestões de pesquisas
<p>Delimitando o Conceito de Comprometimento Organizacional: Evidências Empíricas de Sobreposição entre o Entrincheiramento e a Base de Continuação</p>	<p>O presente estudo coloca em pauta o conceito de entrincheiramento organizacional como a tendência do trabalhador a permanecer devido à avaliação acerca de sua empregabilidade, de suas alternativas fora da organização e dos custos associados à sua saída.</p>	<p>Pesquisa quantitativa. Testou-se a hipótese de sobreposição dos construtos com foco organizacional a partir da avaliação de modelos estruturais de covariância. A amostra do estudo contemplou 721 trabalhadores de diferentes organizações e estados do Brasil. Foram utilizados os softwares SPSS 13.0 e AMOS 16.0 e foi empregada a modelagem de equações estruturais.</p>	<p>The present study sought to gather theoretical arguments and empirical evidence to support that organizational entrenchment and continuance commitment represent the same psychosocial phenomenon. The results presented confirmed this hypothesis, which reinforces the idea that they represent, in fact, one single construct, distinct from commitment</p>	<p>Recomendam-se outras investigações que permitam reunir uma base empírica que suporte a defesa de que a dimensão de continuação representa o mesmo fenômeno constituído pelo entrincheiramento organizacional, justificando sua desintegração do conceito de comprometimento.</p>

<p>Existem Relações entre Qualidade de Vida no Trabalho, Comprometimento Organizacional e Entroncheamento Organizacional?</p>	<p>Analisar as possíveis relações que podem se estabelecer entre a qualidade de vida no trabalho e os vínculos de comprometimento e entroncheamento organizacional</p>	<p>Para tanto, foi realizada uma pesquisa quantitativa e explicativa, cujo questionário foi composto por três escalas validadas, cada uma relacionada a um dos construtos investigados. A partir de uma amostra de 187 trabalhadores, os dados foram analisados com regressões múltiplas.</p>	<p>Os resultados confirmaram algumas hipóteses e contribuíram para refletir sobre a importância do vínculo que o trabalhador desenvolve com a organização e, especificamente, o modo como os tipos de vínculo podem contribuir para a percepção acerca das práticas e posicionamentos organizacionais.</p>	<p>Fica reforçada a importância de futuros estudos se basearem em uma perspectiva em que o trabalhador participe de modo substancial do processo de formação e manutenção do vínculo, tanto quanto ou até mais que a organização. Recomenda-se, ainda, que os vínculos, conjuntamente, sejam relacionados com outros construtos, tanto enquanto antecedentes como consequentes ou mesmo mediadores de uma relação.</p>
<p>Valores e Entroncheamento Organizacional: Um Estudo em uma Seguradora</p>	<p>Analisar a relação entre os valores no trabalho e o entroncheamento organizacional, baseando-se nos modelos teóricos de Porto e Pilati (2010), para os valores relativos ao trabalho; e de Rodrigues e Bastos (2012), no tocante ao Entroncheamento Organizacional</p>	<p>Investigação de natureza quantitativa e descritiva, com base em uma amostra de 102 funcionários de uma seguradora</p>	<p>Os resultados apontaram: as principais recompensas desejáveis no trabalho foram a segurança em poder se sustentar financeiramente e a realização em ser bem-sucedido; e a hierarquia de valores seguiu na seguinte ordem: segurança, realização, conformidade, universalismo/benevolência, autodeterminação/estimulação e poder. Quanto ao Entroncheamento Organizacional, predominou a percepção das perdas de benefícios pelo indivíduo ao sair da instituição, verificando-se uma relação moderada com a segurança e a estabilidade financeira.</p>	<p>Em futuras pesquisas, sugere-se suplantarem algumas limitações que existem nesta investigação, com um maior aprofundamento das análises sobre o perfil profissional dos funcionários das seguradoras de outras cidades brasileiras, bem como com a pesquisa de natureza qualitativa, a fim de investigar os valores no trabalho e o Entroncheamento Organizacional na perspectiva dos funcionários de seguradoras.</p>
<p>Comprometimento e Entroncheamento Organizacionais: Uma Análise Comparativa com duas Instituições de Ensino Superior</p>	<p>Comparar a percepção dos técnico-administrativos em educação de duas instituições de ensino superior acerca do estabelecimento dos vínculos de comprometimento e entroncheamento</p>	<p>Para tanto, realizou-se um estudo de natureza descritiva com a participação de duas instituições federais de ensino superior: IES A localizada no estado do Maranhão e IES B localizada no estado do Rio Grande do Sul. A</p>	<p>A partir dos resultados, foi possível verificar que o comprometimento apresentou níveis elevados nas duas instituições pesquisadas, o que revela uma vinculação emocional dos empregados com suas instituições. Os níveis de entroncheamento organizacional demonstraram-se altos na IES A e moderados na IES B. Em síntese, os resultados confirmam a</p>	<p>Propõe-se uma agenda de pesquisa de modo que sejam realizadas novas investigações sobre o tema em outras instituições de realidades diferentes e ainda em outros tipos de organizações, com outras categorias profissionais, que permitam entender melhor e contribuam para o refinamento conceitual dos</p>

	o com as suas organizações	amostra da pesquisa foi de 242 indivíduos da IES B e 139 da IES A.	coexistência dos vínculos de comprometimento e entrincheiramento nos servidores das duas instituições.	fenômenos. Além disso, procura-se complementar os achados aqui encontrados com amostras mais representativas da população brasileira que podem explicitar melhor as relações particulares; por meio de abordagens mais flexíveis, incluindo a análise qualitativa (entrevistas em profundidade, por exemplo; e com a utilização de uma abordagem longitudinal, a qual permitiria uma visão mais densa do tema em pauta).
Comprometimento e Entincheiramento Organizacional: Possíveis Correlações	Verificar o grau de correlação entre os referidos construtos (Comprometimento e Entincheiramento Organizacional), uma vez que dizem respeito a diferentes (não opostas) naturezas de ligação do trabalhador com a organização e que coexistem no trabalhador.	Utilizou-se, como estratégia metodológica, o survey. Foram aplicados questionários on-line distribuídos por e-mail e por rede social, com a utilização do Survey Monkey. Foram respondidos 284 questionários.	Os resultados provenientes desta análise confirmam parcialmente as hipóteses desta pesquisa, levantadas a partir do referencial teórico, e apontaram correlação muito baixa entre os construtos, em ambas as análises. Quando considerada a amostra como um todo, os dados indicam que os custos com investimentos de adaptação contribuem positivamente para o Comprometimento Organizacional. Porém, quando essa análise considera os níveis de Comprometimento Organizacional, percebe-se que esta correlação somente se evidencia significativamente em trabalhadores com baixo nível de Comprometimento Organizacional.	Assim, mostra-se interessante compreender melhor as possíveis influências no que diz respeito aos diversos níveis de Comprometimento Organizacional e Entincheiramento Organizacional entre eles e, principalmente, o que a combinação desses diferentes níveis representa para a organização. Relacionar os construtos com elementos ligados ao indivíduo, não à organização, como valores pessoais ou personalidade.
As Relações entre as Práticas de Gestão de Pessoas e o Desenvolvimento de Vínculos com a Organização: Um Estudo em	Investigar as relações entre o comprometimento e o entincheiramento dos empregados com a organização e as práticas e	Para tanto, foram aplicados 107 questionários, em uma empresa de contabilidade, localizada na cidade de Salvador-BA. Trata-se de um	Foram identificados escores altos em relação ao comprometimento, às práticas de gestão de pessoas e ao modelo de gestão de pessoas agency-community. É perceptível também a incidência do entincheiramento, porém	Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.

uma Empresa de Contabilidade	modelos agency-community de gestão de pessoas adotados	estudo quantitativo realizado a partir de análises descritivas e correlacionais.	em níveis inferiores quando comparado ao comprometimento. Observa-se alto grau de correlação entre comprometimento e o entricheiramento, as práticas de gestão de pessoas e o comprometimento, as práticas de gestão de pessoas e o entricheiramento, o modelo community e o comprometimento, e o modelo agency-community e o entricheiramento.	
A Influência do Comprometimento, do Entrincheiramento e do Suporte à Transferência de Treinamento sobre o Impacto do Treinamento no Trabalho	Identificar a influência do comprometimento e do entricheiramento organizacionais, bem como do suporte à transferência de treinamento sobre o impacto do treinamento no trabalho	Para isso, foi utilizada uma amostra composta de 392 servidores de uma Instituição Pública de Ensino Superior que responderam a um questionário elaborado a partir de modelos de autoavaliação previamente validados.	Concluiu-se, assim, que a natureza do vínculo do indivíduo com a organização afeta diferentemente a transferência das aprendizagens obtidas nos treinamentos, o que pode subsidiar estratégias para o fortalecimento do impacto do treinamento no trabalho.	São sugeridos futuros estudos que possam conduzir novos direcionamentos relacionados aos temas aqui abordados, principalmente no que tange ao entricheiramento organizacional, por se tratar de um conceito emergente que merece grande atenção por parte da academia.
Comprometimento e Entrincheiramento em Carreiras do Setor Público: Estudo Exploratório e Confirmatório	Este estudo terá como foco o comprometimento com a carreira e o entricheiramento na carreira, por serem aspectos considerados centrais nas investigações sobre os vínculos de trabalhadores (Rowe, 2008).	Trata-se do estudo exploratório e confirmatório das escalas de comprometimento com a carreira e entricheiramento na carreira. Pretende-se analisar a dimensionalidade dos construtos associados e obter evidências de validade. A amostra, formada por 650 servidores públicos federais, foi dividida aleatoriamente em duas subamostras.	Os resultados apontaram para estruturas de três fatores que correspondem às dimensões teóricas previstas para cada um dos dois construtos. Nas análises fatoriais confirmatórias, foram adotadas reespecificações em ambas as escalas. A escala de comprometimento ficou composta por 11 itens, e a de entricheiramento, com 10 itens. Verificou-se, também, a existência de diferenças entre carreiras da administração pública federal no que se refere às dimensões do comprometimento e entricheiramento na carreira. Tais diferenças foram significativas para cinco fatores: identidade, planejamento de carreira,	São sugeridos estudos que: a) identifiquem variáveis individuais (experiência, satisfação e motivação, por exemplo) e atributos organizacionais (suporte, cultura, oferta de treinamento, entre outros) que influenciem os vínculos com a carreira; e b) investiguem em que medida os vínculos com a carreira afetam o desempenho organizacional e individual. Igualmente relevante seria aplicar as escalas em amostras de organizações com características distintas — por exemplo: em diferentes setores da economia —

			resiliência, investimentos na carreira e falta de alternativas de carreira.	procedendo a estudos de evidências de validade das medidas e comparação entre grupos.
Relação do Modelo Agency-Community e os Vínculos Organizacionais	<p>Analisar a relação entre os vínculos de comprometimento e o entrincheiramento organizacional e o modelo de gestão de pessoas agency-community na percepção dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação</p>	<p>A pesquisa caracteriza-se como de natureza descritiva, com emprego de abordagem quantitativa. A amostra de pesquisa 162 participantes de uma Instituição Federal de Ensino, localizada no estado do Maranhão, aos quais se aplicou um questionário elaborado com base no modelo de comprometimento e o entrincheiramento proposto por Bastos, Siqueira, Medeiros <i>et al.</i> (2008) e do modelo agency-community de Rousseau e Arthur (1999).</p>	<p>Os dados permitiram identificar correlações significativas entre as bases do entrincheiramento organizacional e as dimensões do comprometimento organizacional.</p>	<p>Espera-se que este trabalho contribua para futuros estudos relacionados aos temas aqui abordados.</p>
Os Vínculos que o Indivíduo Estabelece com a Organização: uma Análise da Produção Científica Brasileira	<p>Analisar a produção científica brasileira do indivíduo com a organização vinculada aos eventos e periódicos da Associação de Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), no período de 1997–2013</p>	<p>Estudo bibliométrico</p>	<p>Os artigos analisados são em sua maioria empíricos, predominando a abordagem quantitativa, e estão relacionados principalmente ao setor privado. Os resultados contribuem para a construção do conhecimento científico sobre os vínculos organizacionais, uma vez que demonstraram as principais características e tendências com relação às publicações acadêmicas sobre o assunto no Brasil.</p>	<p>Sugere-se que estudos futuros desta natureza possam ter uma maior amplitude abrangendo outros eventos e periódicos nacionais e internacionais.</p>

<p>Vínculos Organizacionais: Estudo de Caso No 13º Batalhão de Bombeiros Militar</p>	<p>Verificar os padrões de vínculos entre os indivíduos e a organização, no âmbito do 13º Batalhão de Bombeiros Militar (BBM), sediado no município de Balneário Camboriú/SC</p>	<p>A pesquisa contou com uma amostra de 105 bombeiros de uma população de 135 praças bombeiros militares pertencentes ao BBM escolhido, os quais responderam aos questionários. O método de pesquisa empregado foi um estudo de caso quantitativo, com característica descritiva e exploratória, utilizando-se o questionário como técnica fundamental para o levantamento dos dados.</p>	<p>A pesquisa obteve como resultado que o vínculo de comprometimento é o predominante, alcançando o nível de 78% entre os bombeiros militares, seguido do vínculo de consentimento com 18% e entrincheiramento com 4%.</p>	<p>A investigação científica sobre o tema pode ser aprofundada, expandindo o público-alvo da pesquisa para todas as Organizações de Bombeiros Militares do Estado de Santa Catarina, com vistas a verificar se o resultado obtido na amostra se repete de forma ampla no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina. Sugere-se, ainda, repetir o presente estudo em intervalos pré-estabelecidos, com o objetivo de verificar se a atual situação perdurará, ou se poderão ocorrer mudanças quanto ao tipo de vínculo predominante.</p>
<p>Diferentes Vínculos Indivíduo-Organização: Explorando Seus Significados entre Gestores</p>	<p>Este trabalho investigou o Comprometimento Organizacional nas bases afetiva, normativa e instrumental, de acordo com o modelo de Meyer e Allen (1991), e mais dois vínculos — Entincheiramento e Consentimento Organizacionais. O objetivo foi analisar os significados atribuídos por gestores a esses três vínculos, explorando seus elementos distintivos.</p>	<p>A pesquisa foi conduzida pelo método qualitativo, através de entrevistas semiestruturadas com 20 gestores.</p>	<p>Os resultados apontaram que comprometimento refere-se a aspectos positivos, às noções de envolvimento e motivação. O entincheiramento foi relacionado ao medo de mudar de organização para não arriscar a estabilidade já adquirida. Demonstrou, ainda, ser um vínculo instrumental que aprisiona o sujeito, levando-o ao desenvolvimento de uma relação de dependência e acomodação. O ato de consentir indicou submissão às relações de poder e autoridade, insatisfação com o trabalho e a organização.</p>	<p>Sugere-se o desenvolvimento de novos trabalhos voltados para a análise e investigação de variáveis como tipo de segmento produtivo, e de liderança, como possíveis preditores ou elementos influenciadores de tais vínculos organizacionais.</p>
<p>Diferentes Vínculos Organizacionais: Explorando Concepções, Fatores Organizacionais Antecedentes e</p>	<p>Analisar as concepções gerenciais sobre os vínculos Entincheiramento, Consentimento e Comprometimento</p>	<p>A pesquisa foi realizada utilizando-se entrevistas semiestruturadas numa amostra de 20 gestores de três organizações</p>	<p>Os resultados apontaram que os gestores apresentam concepções que se diferenciam quanto a conceitos, fatores antecedentes e práticas de gestão. Foi constatado que, para os construtos</p>	<p>Novos estudos qualitativos devem explorar o conceito de cada construto, de cada uma das dimensões dos mesmos e, ainda, identificar a relação com aspectos</p>

Práticas de Gestão	o, bem como evidenciar as formas de gerenciamento, as práticas e políticas de Recursos Humanos relacionadas aos três vínculos	— duas públicas e uma privada.	Entrincheiramento e Consentimento, a organização oferece condições que estimulam a permanência do trabalhador, como ter uma política de RH com oferta de benefícios. Já o comprometimento foi relacionado a uma organização com uma boa estrutura, que oferece condições de crescimento e desenvolve ações gerenciais voltadas para treinamento, incentivos e premiações.	individuais, culturais e organizacionais. Recomenda-se, também, a investigação empírica com utilização da metodologia quantitativa a fim de aprofundar as relações existentes entre os fatores antecedentes e consequentes de cada construto e os fatores organizacionais, as políticas e práticas de gestão de pessoas.
Entrincheiramento organizacional: percepção de empregados de uma agência bancária	Compreender o entrincheiramento organizacional na percepção de profissionais de uma agência bancária na cidade de Mossoró, Rio Grande do Norte, Brasil	Foi realizada uma pesquisa descritiva e exploratória, com abordagem qualitativa, aplicada a cinco empregados que ocupam cargo de gerente de relacionamento.	Os resultados mostraram que a dimensão “Ajustes à posição” não apresentou nenhuma característica que manifestasse entrincheiramento entre os pesquisados quanto a essa base. Porém, apontaram as bases “Arranjos Burocráticos pessoais” e “Limitações de Alternativas” como fatores que influenciaram o entrincheiramento de alguns indivíduos no estudo.	A pesquisa sugere maiores investigações sobre os fatores que influenciam o desenvolvimento do entrincheiramento em profissionais de carreira em outros cargos e funções nas organizações.
Comprometimento e Entrincheiramento Organizacional: Explorando as Relações entre os Construtos	Verificar as relações existentes entre as bases dos construtos: Comprometimento Organizacional e Entrincheiramento Organizacional	Para tanto, realizou-se um survey de caráter quantitativo com 392 servidores técnico-administrativos de uma Universidade Federal, aos quais foi aplicado um questionário contendo escalas validadas para o contexto brasileiro. Os dados foram analisados utilizando-se análise de correlações para verificar as associações entre as dimensões constitutivas dos dois construtos.	Os principais resultados mostraram uma moderada correlação das bases instrumental e normativa do comprometimento, revelando a ambiguidade que cerca a definição dessas bases do modelo proposto por Meyer e Allen (1991). A base instrumental e a base afetiva apresentaram baixa correlação reforçando a ideia de que não devem ser tratadas como duas dimensões de um mesmo construto. Além disso, o comprometimento afetivo não se correlacionou com o entrincheiramento, mostrando ser um vínculo distinto. Tais resultados fortalecem a proposta de que o comprometimento deve ser tratado como um construto unidimensional (restrito à base afetiva),	Aconselha-se que, em estudos futuros, sejam utilizadas outras metodologias de pesquisa tais como: método qualitativo e triangulação (integração de métodos qualitativos e quantitativos), a fim de compreender a dinâmica das relações aqui relatadas e, por conseguinte, enriquecer a literatura científica.

			enquanto a base instrumental ou de continuação deve ser considerada um construto distinto denominado entrincheiramento organizacional.	
Múltiplos comprometimentos com o trabalho e suas influências no desempenho: um estudo entre professores do ensino superior no Brasil	Analisar, em docentes do ensino superior, os efeitos dos vínculos com a carreira (comprometimento e entrincheiramento) e com a organização (comprometimento) no seu desempenho	Trata-se de uma pesquisa de corte transversal, envolvendo um survey on-line, cujo questionário continha as escalas previamente validadas para medir os vínculos com o trabalho. Para avaliar o desempenho docente, foram utilizados dois indicadores: autoavaliação do seu esforço instrucional e uma medida de produção acadêmica. Obteve-se uma amostra de 635 professores de Instituições de Ensino Superior (IES) públicas e privadas. Os dados foram submetidos a análises descritivas e multivariadas.	Nos modelos testados, o entrincheiramento na carreira e o comprometimento organizacional instrumental influenciam negativamente a produção acadêmica dos professores, e o comprometimento com a carreira influencia positivamente o esforço instrucional. Há evidências relevantes de como o vínculo do trabalho é um importante preditor do desempenho.	Recomenda-se como pesquisas futuras: a) ampliar a amostra de docentes, de modo que se possa submeter a teste modelos mais abrangentes, utilizando os programas AMOS ou LISREL de modelagem de equações estruturais. Com tais recursos, podemos buscar índices de ajustes que permitam decisões mais seguras estatisticamente sobre a qualidade dos modelos testados; b) controlar no modelo a inserção do docente na pós-graduação e a qualidade do programa ao qual se vincula, ambos os fatores claramente associados à produtividade acadêmica; c) rever o papel do comprometimento instrumental no modelo, considerando as recomendações atuais de que tal vínculo não pode ser considerado comprometimento.
Comprometimento e entrincheiramento na carreira: integrar ou reconstruir os construtos? Uma exploração das relações à luz do desempenho	Apresentar um aprofundamento da exploração do construto comprometimento com a carreira por meio de uma análise de suas relações com o conceito de entrincheiramento e da	Aplicação de um questionário, que utilizou instrumentos e indicadores extraídos da primeira fase e da pesquisa documental em avaliações de desempenho conduzidas na	Os resultados obtidos sugerem que o entrincheiramento é dado preponderantemente pela falta de alternativas de carreira.	Trabalhos futuros podem partir dos questionamentos levantados e pesquisar as relações do comprometimento e do entrincheiramento com outros antecedentes e consequentes, bem como abordar outros focos, a exemplo da organização. Outras

	comparação dos relacionamentos de ambos com desempenho no trabalho	organização-alvo. Participaram indivíduos de vários estados, totalizando 217 respondentes, o que corresponde a quase 15% do universo pesquisado.		amostras precisam ser coletadas para validar os resultados obtidos, bem como definir se os custos emocionais devem ser revisados ou eliminados.
Os vínculos de comprometimento e entrincheiramento presentes nas organizações públicas	Analisar a relação de vínculos de comprometimento, o entrincheiramento e variáveis sociodemográficas estabelecidas entre servidores públicos e as organizações onde trabalham	O instrumento de coleta de dados foi um questionário contendo itens abertos e fechados incluindo questões referentes ao comprometimento e entrincheiramento organizacionais e dados sociodemográficos. A amostra contou com 400 trabalhadores de nove organizações públicas, situadas em Florianópolis.	Os principais resultados apontaram servidores públicos mais comprometidos do que entrincheirados. Neste resultado, foram encontradas algumas peculiaridades relevantes, como: indivíduos casados, com filhos e alto grau de responsabilidade financeira, na sua maioria, foram caracterizados com nível de comprometimento e entrincheiramento altos. Percebeu-se, ainda, que, quanto maior o nível educacional, maior o nível de entrincheiramento.	Sugere-se que sejam realizadas pesquisas comparativas com o setor privado, a fim de perceber os aspectos organizacionais que os distingam e que sirvam de suporte para qualquer análise de cunho comportamental. Incluem-se aqui pesquisas acerca da qualidade dos vínculos estabelecidos, ressaltando a sua importância para o bom desempenho e a adaptabilidade entre esses vínculos e a organização.
Comprometimento e entrincheiramento na carreira: um estudo de suas influências no esforço instrucional do docente do ensino superior	Analisar os vínculos de comprometimento e de entrincheiramento com a carreira, desenvolvidos por professores universitários, inseridos em instituições públicas e privadas	A pesquisa, extensiva e de corte transversal, abrangeu 635 docentes de diferentes estados e envolveu a aplicação de um questionário online. Os dados foram submetidos a análises descritivas e multivariadas, por meio do Statistical Package for Social Sciences (SPSS), versão 15.0.	O modelo com melhor ajuste revelou que a identidade (dimensão do comprometimento com a carreira) exerce impacto sobre o esforço instrucional em todas as suas dimensões. Foram encontradas também diferenças significativas entre IES públicas e privadas.	A título de contribuição para pesquisas futuras, sugerem-se estudos que incluam variáveis mediadoras entre os vínculos com a carreira e o desempenho, como por exemplo, o tempo no cargo e na organização e outras características da esfera extratrabalho, como filhos e casamento.

3 - Comprometimento

Título	Objetivos	Abordagem	Resultados	Sugestões de pesquisas
EBACO-R: Refinamento da Escala de Bases do Comprometimento Organizacional	Refinar a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) em busca de um instrumento com melhores propriedades psicométricas e maior adequação teórica	A pesquisa se dividiu em duas fases, e a primeira, eminentemente exploratória, realizada com 149 observações, avaliou o ajuste psicométrico da EBACO com a redução de duas bases. A segunda fase, confirmatória, se deu em 45 organizações — sendo 27 públicas e 18 privadas, totalizando 812 observações.	Os resultados indicaram que, com cinco dimensões, o modelo EBACO apresentou maiores índices de KMO, alpha de Cronbach e variância explicada. Constatou-se, também, que o modelo discutido obteve valores adequados dos índices de ajustamento χ^2/df , RMSEA, CFI, TLI e RMR. Por fim, foi verificado que o modelo refinado, EBACO-R, apresentou validade convergente, garantindo maior adequação da escala à teoria. Além disso, o refinamento do modelo, com a exclusão das bases, colabora com a discussão de Osigweh (1989) sobre o “esticamento do conceito” de comprometimento.	É importante que outros trabalhos examinem a validade convergente da EBACO-R em diferentes culturas e setores da economia. Ao mesmo tempo, é importante que novos estudos realizem análise de caminhos entre as cinco dimensões latentes para verificar possíveis relações causais entre elas. É válido também que em estudos futuros se verifique a capacidade de relacionamento dessas cinco bases com antecedentes e consequentes do comprometimento.
As Novas Gerações não Têm Comprometimento? Diferenças no Comprometimento Organizacional ao longo dos Grupos Geracionais	Testar se existe diferença em comprometimento organizacional ao longo dessas gerações (<i>baby boomers</i> e gerações X, Y e Z), partindo da psicologia organizacional	Questionário - Um total de 180 trabalhadores do Distrito Federal e de Goiás participaram da pesquisa, compondo uma amostra com 28 <i>baby boomers</i> , 36 pessoas da geração X, 79 da geração Y e 38 da geração Z.	Não foram encontrados resultados que apoiem práticas em recursos humanos pautadas em grupos geracionais, assim, discute-se a adequação dessa concepção à realidade brasileira.	Sugere-se como agenda de pesquisa estudos sobre outros antecedentes do comprometimento organizacional, em especial, os situacionais. Além disso, outras pesquisas devem tomar como objeto os fatores consequentes ao comprometimento organizacional e ao uso de teorias geracionais, como as atitudes em relação ao trabalho e o formato de políticas em recursos humanos.
Fator Organizacional Percebido, Marketing Interno e Comprometimento Organizacional em Professores Universitários	Examinar a relação do suporte organizacional e marketing interno com o comprometimento dos docentes universitários	Quantitativo - Para tanto, foram usadas análise fatorial, Anova e análise de correlações.	Os resultados mostram apoio da direção e recompensas tendo correlação positiva com os componentes afetivo e normativo.	Further studies may clarify the relationships between the constructs considered. Many of the investigations that deal with them have been conducted in other types of organizations and, therefore the results obtained in an educational context

				may be useful in future comparative studies. Another suggestion for future study is to examine these relationships, taking into consideration the legal nature of HEIs
Estilo do Líder e Comprometimento dos Liderados: Associando Construtos em Busca de Possíveis Relações	A pesquisa teve o propósito de investigar de que forma estilos de liderança dos gestores interferem no comprometimento de seus liderados.	O estudo privilegiou a estratégia quantitativa e adotou o survey como método de pesquisa. Foram aplicados dois questionários tendo-se como amostra final 587 respondentes. Na análise, foram utilizadas a estatística descritiva, a análise CHAID e a correlação de Pearson.	Há relação positiva entre o estilo de liderança com foco no relacionamento e o componente afiliativo do comprometimento dos liderados. Existe relação positiva entre o estilo com foco na tarefa e o componente normativo. Há relação positiva entre o estilo com foco na situação e o comprometimento afetivo, bem como entre esse estilo e o comprometimento geral.	O presente estudo sugere que novos estudos sejam realizados buscando a confirmação de alguns resultados considerados significativos. São exemplos: relação entre os construtos comprometimento organizacional e liderança, com enfoque para o comprometimento e o estilo de relacionamento; e relação entre comprometimento e aspectos de perfil dos respondentes quanto a gênero e geração.
Delimitando o Conceito de Comprometimento Organizacional: Evidências Empíricas de Sobreposição entre o Entrincheiramento e a Base de Continuação	Colocar em pauta o conceito de entrincheiramento organizacional como a tendência do trabalhador a permanecer devido à avaliação acerca de sua empregabilidade, de suas alternativas fora da organização e dos custos associados à sua saída	Questionário - A amostra do estudo contemplou 721 trabalhadores de diferentes organizações e estados do Brasil. Foram utilizados os softwares SPSS 13.0 e AMOS 16.0 e foi empregada a modelagem de equações estruturais.	Os testes de covariância entre os construtos, ambos com bons índices de ajuste, resultaram nas primeiras evidências de sobreposição. Houve a confirmação do teste da hipótese.	São sugeridas outras investigações que permitam reunir uma base empírica que suporte a defesa de que a dimensão de continuação representa o mesmo fenômeno constituído pelo entrincheiramento organizacional, justificando sua desintegração do conceito de comprometimento.
Comprometimento Organizacional e Percepções Temporais: Um Estudo sobre Jovens Trabalhadores	Analisar como se encontram configuradas as dimensões do comprometimento organizacional em relação às percepções temporais de jovens trabalhadores assistidos pelo ESPRO - Ensino	Para tanto, foi realizada uma pesquisa quantitativa, descritiva e exploratória, com amostra de 229 respondentes, selecionados pelo critério de acessibilidade.	Evidenciou-se que, apesar da presença de correlações significativas no que tange ao comprometimento organizacional e às percepções temporais, essas são consideradas baixas e agrupadas principalmente na dimensão do comprometimento afetivo. Esse tipo de comprometimento foi	Como sugestões de estudos futuros, seria interessante complementar a análise com dados qualitativos, através de entrevistas, por exemplo, que possam enriquecer os dados aqui expostos e possibilitar comparações. Dentro de uma vertente quantitativa, seria

	Social Profissionalizant e - na cidade de Recife (PE)		predominante entre os jovens trabalhadores (média=3,62). Sobre as percepções temporais, estas apresentaram maiores correlações com características pessoais, e os jovens revelaram preferências por comportamentos monocrônicos, rápidos e pontuais, com ênfase no passado e arrastamento por liderança, o que pode estar ligado à situação de vulnerabilidade social e ao momento de transição desta fase da vida.	possível o emprego de técnicas multivariadas, possivelmente associando outros fatores mediadores, que poderiam esclarecer os caminhos e a força das correlações encontradas. Sugere-se, ainda, contemplar jovens que vivem em outros contextos e realidades, diferentes daquela comum aos jovens do ESPRO, além de analisar dados de outras filiais da instituição, permitindo comparações entre regiões do Brasil, o que pode enriquecer pesquisas que abordam o comprometimento organizacional e as percepções temporais desses jovens. Outra sugestão é o estudo, no público aqui contemplado, de temas que auxiliem a caracterizar o que leva um jovem a desempenhar melhor/pior suas funções e a entender suas vivências no trabalho, como é o caso de justiça organizacional e atitudes retaliatórias.
Comprometiment o Organizacional: Um Estudo com Servidores e Não Servidores do Tribunal de Contas de Mato Grosso do Sul	Analisar a percepção do Compromisso Organizacional dos servidores públicos e não servidores do TCE/MS, de acordo com o modelo tridimensional de Meyer e Allen	Este é um estudo de caso único, de natureza qualitativa. Para a coleta dos dados, optou-se pela estratégia de triangulação formada por entrevista, observação participante e análise documental.	Os resultados apresentaram três categorias a priori e oito subcategorias a posteriori. Não foram identificadas diferenças comportamentais significativas em relação ao comprometimento entre servidores públicos e não servidores do TCE/MS.	Portanto, para estudos futuros, sugere-se uma metodologia qualitativa em outras organizações, ou por meio de uma estratégia de estudo de casos múltiplos.

<p>Comprometimento Organizacional no Terceiro Setor: O Caso de uma Organização Tradicionalista Gaúcha</p>	<p>Analisar as dimensões do comprometimento organizacional em uma entidade tradicionalista gaúcha localizada na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul</p>	<p>Survey - Os sujeitos ou participantes desta pesquisa são: sócios titulares e dependentes da entidade tradicionalista. A organização possui 181 sócios titulares, com seus respectivos dependentes. A amostra foi de 60 respondentes, sendo: 34 sócios titulares e 26 sócios dependentes da entidade, que foram classificados em três grupos de respondentes: dependente dançarino, sócio não dependente e titular dançarino.</p>	<p>Conclui-se que, entre as dimensões analisadas, a média geral mais alta foi a pertencente à dimensão comprometimento afetivo, destacando que as experiências vividas na entidade, a afeição e lealdade estão acima de tudo, pois proporcionam momentos prazerosos junto com a família inteira e integra pessoas com diferentes profissões, personalidades, visões, idades com um objetivo em comum.</p>	<p>Não são destacadas sugestões de futuras pesquisas.</p>
<p>O Humor e o Comprometimento com o Trabalho em Organizações de Saúde</p>	<p>Verificar qual dimensão do humor está associada ao comprometimento com o trabalho de profissionais que atuam em organizações de saúde</p>	<p>Questionário - Foram utilizadas, para mensurar os tipos de humor e o comprometimento organizacional, escalas já testadas e validadas em estudos anteriores, estruturadas em um questionário que foi aplicado a profissionais de organizações de saúde.</p>	<p>Os resultados mostraram que os estilos positivos de humor têm relação direta e positiva com o comprometimento organizacional. Já o estilo de humor agressivo apresentou relação direta, porém negativa, com o comprometimento organizacional, evidenciando que este estilo de humor colabora para reduzir o comprometimento organizacional. O estilo de humor autodepreciativo não apresentou relação com o comprometimento com o trabalho. Esses resultados sugerem que a presença de profissionais com estilos de humor predominantemente positivos nas organizações de saúde contribui para o comprometimento organizacional.</p>	<p>Sugere-se que uma escala brasileira para mensuração dos estilos de humor seja criada em estudos futuros.</p>

<p>Relações entre o Poder e o Comprometimento Organizacional Afetivo</p>	<p>Investigar a existência de correlações entre os construtos “bases de poder” e “comprometimento organizacional afetivo” na Guarda Civil Municipal de Mossoró/RN</p>	<p>Para tanto, optou-se por uma abordagem quantitativa, a qual foi operacionalizada por meio do software estatístico R, com uma amostra por conveniência de 50 guardas civis. Assim, a análise das médias aritméticas foi utilizada a fim de possibilitar o alcance dos objetivos e do teste do coeficiente de correlação de Pearson (r).</p>	<p>Os resultados indicaram indecisão quanto ao comprometimento organizacional afetivo dos guardas civis. Em relação às bases de poder, percebeu-se que as mais utilizadas por estes são as de poder legítimo e de poder de perícia. Já as menos utilizadas, são as bases de poder de coerção e de recompensa. Quanto às relações entre as variáveis “bases de poder” e “comprometimento organizacional afetivo” na GCMM, observou-se que estão fracamente correlacionadas.</p>	<p>It is suggested that future studies explore the existence and intensity of possible correlations between the variables examined in this study, including different types of organizations and more representative samples, chosen (if possible) at random</p>
<p>A Contribuição de Mulheres Líderes no Nível de Comprometimento Organizacional</p>	<p>Verificar a contribuição de mulheres líderes no nível de comprometimento organizacional, bem como identificar qual é o estilo predominante na liderança feminina a partir da percepção dos liderados</p>	<p>A estratégia de pesquisa é do tipo survey, de caráter predominantemente quantitativo, e os dados foram tratados utilizando a estatística descritiva e correlação paramétrica, após verificada a normalidade dos dados.</p>	<p>Os resultados evidenciaram que a liderança transformacional é significativamente relacionada com as dimensões afetiva e normativa do comprometimento organizacional. Como a relação é positiva, foi possível identificar que os liderados que percebem em seu líder um perfil transformacional apresentam um maior grau de comprometimento nestas duas dimensões. Foi possível identificar, também, que o estilo de liderança mais presente na liderança feminina é o transformacional, com maior média no construto motivação inspiradora, e que existe uma correlação moderada entre a liderança transformacional e o comprometimento.</p>	<p>Considerando que a maioria das teorias e pesquisas sobre liderança foca no líder do gênero masculino, propõe-se ampliar os estudos e investigações quanto à busca do desenvolvimento de uma melhor compreensão das dinâmicas entre gênero e liderança, especialmente devido ao crescente número de publicações direcionado a outras formas de lideranças inspiracionais, que não foram contemplados no recorte escolhido por este estudo.</p>
<p>Existem Relações entre Qualidade de Vida no Trabalho, Comprometimento Organizacional e Enrichment</p>	<p>Analisar as possíveis relações que podem se estabelecer entre a qualidade de vida no trabalho e os vínculos de comprometimento</p>	<p>Para tanto, foi realizada uma pesquisa quantitativa e explicativa, cujo questionário foi composto por três escalas validadas, cada uma</p>	<p>Os resultados confirmaram algumas hipóteses e contribuíram para refletir sobre a importância do vínculo que o trabalhador desenvolve com a organização e, especificamente, o modo</p>	<p>Fica reforçada a importância de futuros estudos se basearem em uma perspectiva em que o trabalhador participe de modo substancial do processo de formação e manutenção do</p>

o Organizational?	o e entrincheirament o organizacional	relacionada a um dos construtos investigados. A partir de uma amostra de 187 trabalhadores, os dados foram analisados com regressões múltiplas.	como os tipos de vínculo podem contribuir para a percepção acerca das práticas e posicionamentos organizacionais.	vínculo, tanto quanto ou até mais que a organização. Recomenda-se, ainda, que os vínculos, conjuntamente, sejam relacionados com outros construtos, tanto enquanto antecedentes como consequentes ou mesmo mediadores de uma relação.
Articulações na Carreira Pública: Uma Análise do Comprometimento com a Carreira dos Servidores Técnico-Administrativos de uma Universidade Federal	Analisar o comprometimento com a carreira de técnico-administrativo em educação sob a influência do fenômeno de burocrata proteano	Questionário - A população do estudo foi de 78 servidores de uma universidade federal, sendo a amostra da investigação composta por 67 participantes. O instrumento usado foi um questionário, e os dados foram tratados por meio de métodos de estatística descritiva.	Acerca dos resultados do estudo, percebeu-se que os servidores que exercem alguma atividade ocupacional paralela ao cargo público apresentaram menores índices de comprometimento com a carreira pública.	Recomenda-se que trabalhos futuros aprofundem o debate de como os impactos de articulações podem interferir diretamente na gestão de carreiras, visando a uma melhor elucidação dos principais desafios que permeiam esse campo de estudo.
Comprometimento no Trabalho e sua Relação com a Cultura Organizacional Mediada pela Satisfação	Analisar o efeito da mediação da satisfação sobre a relação entre a cultura organizacional e o comprometimento no trabalho	Este trabalho adota uma abordagem quantitativa e descritiva com aplicação de questionário on-line a trabalhadores de um banco público de fomento com atuação no Nordeste do Brasil. O método de análise foi o uso de modelagem de equações estruturais.	Os principais resultados indicam que a satisfação no trabalho apresenta um papel importante no comprometimento, mediando a influência positiva da cultura organizacional no aumento do comprometimento no trabalho em suas dimensões afetiva, instrumental e normativa para a cultura adhocrática e do comprometimento afetivo para a cultura clã. Indicam também que a satisfação de forma direta é preditora do comprometimento organizacional da mesma forma que quando ela é mediadora entre cultura e comprometimento.	Sugere-se, assim, que novas pesquisas sejam realizadas e uma agenda de pesquisa seguida para que essas relações possam ser testadas de modo a ver o comportamento dessas variáveis em contextos diferentes. Também se sugere verificar, em novos estudos, o uso das demais dimensões de satisfação e a totalização dos itens da escala de cultura para verificar se novas relações são identificadas entre esses construtos.
A Influência do Conflito Trabalho-Família e o Comprometimento com a Carreira	Identificar a influência das variáveis, conflito trabalho-família e comprometimento	Utilizou-se o método de pesquisa survey, por meio da abordagem quantitativa e	Dessa forma, foi possível inferir que as mulheres docentes das Universidades Federais do RS associam o seu sucesso ao grau de	Sugerem-se, para estudos futuros, pesquisas de cunho qualitativo. Ademais, sugere-se um maior foco na identificação

<p>na Percepção de Sucesso na Carreira de Mulheres Docentes</p>	<p>o com a profissão na percepção de sucesso na carreira de docentes do gênero feminino das Universidades Federais do Rio Grande do Sul</p>	<p>caráter de pesquisa descritivo-exploratório. Foram enviados questionários online para as docentes das Universidades Federais do RS, obtendo uma amostra de 356 respostas. Estas respostas foram analisadas por meio de métodos estatísticos de correlação de Pearson e Regressão linear múltipla.</p>	<p>comprometimento com a carreira, assim como não consideram o conflito trabalho-família como um preditor influenciável na percepção de sucesso na carreira.</p>	<p>do conflito em mulheres com filhos, pois este pode ser um fator relevante e também identificar o nível de dependência dos mesmos. Recomenda-se realizar estudos objetivando diferenciar as associações das mulheres casadas para com as mulheres solteiras ou, ainda, a diferença da percepção entre homens e mulheres.</p>
<p>Comprometimento Organizacional no Setor Público: Revisão e Agenda de Pesquisa</p>	<p>Analisar a produção científica sobre comprometimento organizacional no setor público em português e inglês, cobrindo um período de vinte e um anos (1997–2017)</p>	<p>O foco foi em estudos empíricos em ambas as línguas, em todo o mundo, em todos os continentes. Para este estudo, foram consideradas revistas de administração e psicologia, utilizando bases de dados e artigos da ANPAD. Foram identificados 122 artigos sobre comprometimento organizacional, com 3,761 citações. As análises foram realizadas com três focos: produção durante esse período; conteúdo do artigo, com suas contribuições, limitações e tendências; e a rede de citações entre os países.</p>	<p>Os resultados indicam que o número de estudos está aumentando, especialmente entre 2010 e 2015, e com um pequeno decréscimo em 2016 e 2017. Além disso, verificou-se a interação limitada da produção em língua portuguesa e da produção em língua inglesa.</p>	<p>Future studies may explore the intention of the choice of the sample, considering the reality of the cultures of the countries where the studies were developed. It is necessary to cover a larger field of action of professions in the public sector so that, it will be possible to better understand the scenario, in both languages. It is also necessary to indicate researches in OC that consider the change in the world of work. Although the focus of this study is the public servants, all sectors are impacted by the modifications in our society. As demonstrated before, the P-NPM requires different postures of organizations, leading to consider objectives that were not part of the routine of the public sector. Another point is the increase in life expectancy and with the consequent increase in retirement time. That is, with</p>

				these changes in work relations, with greater time of contribution of the workers, besides the precariousness of the working conditions, with the possibility of outsourcing the activity, it becomes relevant to understand the phenomenon of OC in this context.
Comprometimento Organizacional: Estudo com Servidores Públicos e Terceirizados de uma IFES	Apresentar resultados de pesquisa cujo objetivo principal foi identificar o componente do comprometimento organizacional (CO) predominante entre os servidores públicos e funcionários terceirizados da Universidade Federal de Alfenas (UFAL)	Quantitativa - Foi utilizado o teste de comparação de medianas unicaudal para o teste das hipóteses da pesquisa.	Os resultados indicaram que o componente do CO predominante entre os servidores foi o afetivo. Entre os funcionários terceirizados, não foi possível identificar o componente predominante, mas verificou-se que estes apresentaram mais comprometimento normativo do que afetivo.	It is recommended that future studies comprise all servers, for an overall evaluation of the organizational commitment, i.e., a sample which represents UNIFAL as a whole. It is also suggested, to conduct studies involving the correlates and consequent impairment in all their dimensions; and adopting longitudinal methodologies, in order to understand the possible changes in the individuals' behavior over time. Qualitative studies should be encouraged, with greater depth.
Escolha e Comprometimento de Carreira: Percepção de Profissionais das Gerações X e Y	Identificar se há diferenças entre as gerações X e Y quanto a motivos de escolha e comprometimento de carreira em profissionais dos setores do comércio e indústria de Ijuí/RS	Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa com abordagens qualitativa e quantitativa, de natureza descritiva; quanto aos procedimentos técnicos, foram utilizados levantamento (survey) a partir da utilização de 2 instrumentos validados.	Os resultados demonstram que, para esta amostra, tanto os motivos de escolha de carreira quanto o comprometimento de carreira de ambas as gerações foram os mesmos, ou seja, foram considerados interesses, habilidades e vocação pessoal.	Expandir para as demais empresas dos setores comercial e industrial de Ijuí

<p>A Influência da Qualidade de Vida no Trabalho sobre o Comprometimento Organizacional</p>	<p>Analisar a influência da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Comprometimento Organizacional (CO) em uma Instituição de Ensino Superior (IES)</p>	<p>A metodologia utilizada tratou-se de uma pesquisa quantitativa, de caráter descritivo, aplicado a 119 colaboradores por meio de um questionário estruturado. A análise de dados ocorreu por meio da análise fatorial confirmatória e a regressão linear múltipla.</p>	<p>Os resultados confirmam a influência positiva das ações de QVT no CO, portanto, o estudo indica que, quanto mais satisfeitos os colaboradores estiverem com as ações de QVT, maior será o comprometimento dos mesmos. Neste cenário, destaca-se o comprometimento afiliativo, o qual ocorre quando os colaboradores são comprometidos porque sentem que fazem parte da equipe ou do grupo da IES, sendo mais intenso do que o comprometimento normativo, que visa atingir os objetivos e resultados para a organização.</p>	<p>Como oportunidades de estudos futuros, pode-se considerar a possibilidade de realizar pesquisas que relacionam a QVT e o CO em outras IES, bem como empresas de outros setores da economia. Além disso, podem ser realizados estudos que relacionam a QVT e o CO, em torno de variáveis como idade, escolaridade e gênero. Contudo, a QVT e o CO também podem ser correlacionados com outros temas, como o <i>turnover</i> e doenças ocupacionais.</p>
<p>As Competências do Gerente de Projetos de TI e Comprometimento de Equipe: Proposta de uma Nova Escala</p>	<p>Desenvolver e validar um novo instrumento para medir as competências do gerente de projetos e o comprometimento da equipe em ambientes de TI</p>	<p>Primeiramente, conduziu-se uma pesquisa qualitativa e exploratória. Na sequência, conduziu-se uma pesquisa quantitativa em que se coletaram 484 respostas.</p>	<p>Além de contribuir com uma nova escala, esta pesquisa apresenta implicações pertinentes para a prática da gestão de projetos de TI. Inclusive, as empresas podem utilizar este novo instrumento para avaliar gerentes de projetos, para mensurar o ambiente de trabalho de suas equipes, como também para estruturar treinamentos corporativos.</p>	<p>An interesting idea for future studies is to assess the model derived from the statistical analysis empirically</p>
<p>Qualidade de Vida no Trabalho e Comprometimento com a Carreira de Diretores de Escolas Públicas</p>	<p>Analisar a satisfação quanto à qualidade de vida no trabalho (QVT) e sua relação com o comprometimento com a carreira, na percepção de 410 diretores de escolas da Rede Pública de Ensino do estado do Paraná</p>	<p>A pesquisa é quantitativa e de levantamento survey, com a aplicação de questionários. Os dados foram tratados estatisticamente, através dos softwares Excel® e do Statistical Package for the Social Science® (SPSS). Realizaram-se testes de normalidade, testes paramétricos e</p>	<p>Como resultados, pode-se destacar que os diretores apresentam níveis de insatisfação e neutralidade nos domínios da QVT (biológicos, psicológicos, sociais e organizacionais), apresentando menores médias para o domínio biológico (saúde). Quanto ao comprometimento com a carreira, os diretores apresentam um aspecto afetivo de significância e identificação com a carreira.</p>	<p>Como sugestão para trabalhos futuros, pode-se ampliar o escopo da pesquisa a nível nacional, possibilitando comparar dados e inclusão da abordagem qualitativa por meio de entrevistas com diretores de escolas públicas, buscando fazer a triangulação entre os dados quantitativos. Além disso, é possível ampliar a pesquisa e coletar dados de diretores de escolas particulares, aprofundando, assim,</p>

		análise multivariada.		os estudos quanto ao comprometimento com a carreira para docentes e profissionais da educação.
Comprometimento e Enrincheiramento Organizacionais: Uma Análise Comparativa com duas Instituições de Ensino Superior	Comparar a percepção dos técnico-administrativos em educação de duas instituições de ensino superior acerca do estabelecimento dos vínculos de comprometimento e enrincheiramento com as suas organizações	Para tanto, realizou-se um estudo de natureza descritiva com a participação de duas instituições federais de ensino superior: IES A localizada no estado do Maranhão e IES B localizada no estado do Rio Grande do Sul. A amostra da pesquisa foi de 242 indivíduos da IES B e 139 da IES A,	A partir dos resultados, foi possível verificar que o comprometimento apresentou níveis elevados nas duas instituições pesquisadas, o que revela uma vinculação emocional dos empregados com suas instituições. Os níveis de enrincheiramento organizacional demonstraram-se altos na IES A e moderados na IES B. Em síntese, os resultados confirmam a coexistência dos vínculos de comprometimento e enrincheiramento nos servidores das duas instituições,	Propõe-se uma agenda de pesquisa de modo que sejam realizadas novas investigações sobre o tema em outras instituições de realidades diferentes e ainda em outros tipos de organizações, com outras categoriais profissionais, que permitam entender melhor e contribuam para o refinamento conceitual dos fenômenos. Além disso, procura-se complementar os achados aqui encontrados com amostras mais representativas da população brasileira que podem explicitar melhor as relações particulares; por meio de abordagens mais flexíveis, incluindo a análise qualitativa (entrevistas em profundidade, por exemplo; e com a utilização de uma abordagem longitudinal, a qual permitiria uma visão mais densa do tema em pauta),
Identidade, Planejamento e Resiliência: Um Estudo sobre Comprometimento de Carreira em Estudantes de Graduação em Administração	Analisar o comprometimento de carreira em graduandos de Administração que estão inseridos no mercado de trabalho	A metodologia utilizada é de caráter descritivo e quantitativo, a partir da aplicação de um instrumento de Carson e Bedeian (1994) em uma amostra de 50 estudantes de graduação.	Os resultados evidenciaram que a maioria dos graduandos mostra-se comprometidos e identificados com o trabalho. Também é possível entender que não houve incompatibilidade entre as variáveis estudadas, sendo, assim, um desafio para as organizações, uma vez que o comprometimento de carreira conduz ao comportamento dos indivíduos no mercado de trabalho.	Como sugestão de futuras pesquisas, recomenda-se a replicação deste estudo em outros cenários.

<p>Comprometimento e Enrincheiramento Organizacional: Possíveis Correlações</p>	<p>Verificar o grau de correlação entre os referidos construtos (Comprometimento e Enrincheiramento Organizacional), uma vez que dizem respeito a diferentes (não opostas) naturezas de ligação do trabalhador com a organização e que coexistem no trabalhador.</p>	<p>Utilizou-se, como estratégia metodológica, o survey. Foram aplicados questionários on-line distribuídos por e-mail e por rede social, com a utilização do Survey Monkey. Foram respondidos 284 questionários.</p>	<p>Os resultados provenientes desta análise confirmam parcialmente as hipóteses desta pesquisa, levantadas a partir do referencial teórico, e apontaram correlação muito baixa entre os construtos, em ambas as análises. Quando considerada a amostra como um todo, os dados indicam que os custos com investimentos de adaptação contribuem positivamente para o Comprometimento Organizacional. Porém, quando essa análise considera os níveis de Comprometimento Organizacional, percebe-se que esta correlação somente se evidencia significativamente em trabalhadores com baixo nível de Comprometimento Organizacional.</p>	<p>Assim, mostra-se interessante compreender melhor as possíveis influências no que diz respeito aos diversos níveis de Comprometimento Organizacional e Enrincheiramento Organizacional entre eles e, principalmente, o que a combinação desses diferentes níveis representa para a organização. Relacionar os construtos com elementos ligados ao indivíduo, não à organização, como valores pessoais ou personalidade.</p>
<p>A Relação entre Comunicação e Comprometimento nas Organizações</p>	<p>Explorar as relações entre a comunicação organizacional e a comunicação interpessoal, além das relações entre a comunicação e o comprometimento</p>	<p>Por meio de estudo quantitativo, foi analisada a percepção de oitocentos empregados de empresas de quatro setores de atuação distintos, ocupantes de cargos operacionais, técnicos e administrativos.</p>	<p>Entre os resultados, destaca-se a influência da comunicação organizacional sobre a comunicação dos líderes e sobre a comunicação entre colegas. Enquanto a comunicação organizacional influencia o comprometimento, a comunicação dos líderes e a comunicação entre colegas não apresentam esse potencial de influência.</p>	<p>Como limitação, é importante considerar que vários outros fatores, além da comunicação, podem influenciar o comprometimento organizacional. Portanto, novos estudos, considerando outras variáveis antecedentes, são recomendados, bem como a realização de pesquisas qualitativas que complementem as análises aqui apresentadas. O fato de os respondentes trabalharem em empresas que buscam ser reconhecidas por seu clima organizacional positivo também pode se constituir em um viés da pesquisa. Recomenda-se, portanto, a ampliação do estudo para empresas que não têm essa intenção de</p>

				<p>destaque do seu ambiente organizacional. Adicionalmente, sugere-se o estudo da comunicação on-line entre colegas de trabalho, baseada nas redes sociais, identificando suas influências na percepção e comportamento dos empregados, dentro e fora do local de trabalho. Tal sugestão deve-se à suposição de que existem diferenças de análise quando não há a variável do controle organizacional.</p>
<p>Influência da Motivação para o Trabalho no Comprometimento Organizacional</p>	<p>Averiguar a influência da motivação para o trabalho no comprometimento organizacional</p>	<p>Trata-se de um estudo de caso, de natureza descritiva e abordagem quantitativa, que foi realizado com 96 colaboradores do setor administrativo. O caso estudado refere-se a uma organização industrial de grande porte, que atua com produtos derivados de plástico e borracha, que conta com certificação ISO 9001 e emprega atualmente mais de 600 funcionários, possuindo um portfólio de mais de mil e quinhentos itens.</p>	<p>Os resultados encontrados demonstraram que trabalhadores com motivação intrínseca e extrínseca possuíam comprometimento afetivo. Quanto maior a faixa etária, maior o comprometimento afetivo e normativo. Trabalhadores do gênero masculino demonstraram nível elevado de comprometimento, ressaltando-se o instrumental, e que, quanto maior o nível de escolaridade, menor o comprometimento afetivo e instrumental.</p>	<p>Nesta perspectiva, sugere-se a realização de novos estudos, com mais casos (empresas) para analisar, bem como desenvolver outros estudos que focam na análise da influência de quais fatores possuem relação existente entre os tipos de motivação para o trabalho e o comprometimento organizacional. Estudos focados em análises comparativas podem ser realizados com amostras de colaboradores que atuam em empresas de um mesmo segmento ou entre aquelas que atuam em diferentes setores, para que seja possível avaliar similaridades e diferenças existentes entre tais variáveis, bem como os efeitos da diversidade sobre estes relacionamentos.</p>
<p>A Influência do Comprometimento, do Enraizamento e do Suporte à Transferência de</p>	<p>Identificar a influência do comprometimento e do enraizamento</p>	<p>Para isso, foi utilizada uma amostra composta de 392 servidores de uma Instituição</p>	<p>Concluiu-se, assim, que a natureza do vínculo do indivíduo com a organização afeta diferentemente a transferência das</p>	<p>São sugeridos futuros estudos que possam conduzir novos direcionamentos relacionados aos temas aqui</p>

<p>Treinamento sobre o Impacto do Treinamento no Trabalho</p>	<p>organizacionais, bem como do suporte à transferência de treinamento sobre o impacto do treinamento no trabalho</p>	<p>Pública de Ensino Superior que responderam a um questionário elaborado a partir de modelos de autoavaliação previamente validados.</p>	<p>aprendizagens obtidas nos treinamentos, o que pode subsidiar estratégias para o fortalecimento do impacto do treinamento no trabalho.</p>	<p>abordados, principalmente no que tange ao entricheiramento organizacional, por se tratar de um conceito emergente que merece grande atenção por parte da academia.</p>
<p>Relação do Comprometimento Organizacional e da Satisfação no Trabalho de Funcionários Públicos Municipais</p>	<p>Analisar a relação que existe entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho nos funcionários de prefeituras municipais</p>	<p>No desenvolvimento, optou-se pela abordagem quantitativa, sendo os dados coletados com instrumentos de pesquisa derivados das escalas validadas para esses construtos. Os métodos usados na comparação de médias foram teste <i>t</i> e Anova, e, para avaliar as relações, realizaram-se análise fatorial exploratória, confirmatória e modelagem em equações estruturais.</p>	<p>As associações entre os construtos mostraram que o comprometimento na dimensão afetiva se relaciona significativamente com a satisfação. Do mesmo modo, mas, com uma relação negativa, a dimensão normativa também se relaciona, indicando que os funcionários mais comprometidos normativamente são os que estão menos satisfeitos. Quanto à dimensão instrumental, não se verificou relacionamento com a satisfação. Os resultados obtidos evidenciaram que os funcionários municipais se sentem satisfeitos ao estarem afetivamente comprometidos e insatisfeitos se o seu comprometimento for apenas para cumprir as normas.</p>	<p>Sugere-se que, em estudos futuros, sejam incluídas essas informações e outros aspectos comportamentais, como a motivação. Nesse sentido, outro tema de interesse acadêmico e prático seria analisar as competências intraempreendedoras dos funcionários, podendo, assim, avaliar sua satisfação de modo concomitante com sua contribuição empreendedora.</p>
<p>Motivação, Comprometimento e Exaustão no Trabalho: Uma Análise sobre o Trabalhador Bancário</p>	<p>Caracterizar as relações entre Motivação para o Trabalho, Comprometimento Afetivo e Exaustão Emocional, investigando trabalhadores bancários</p>	<p>A pesquisa de abordagem quantitativa e descritiva teve 361 respondentes de uma instituição bancária do Rio Grande do Sul. Tabulação cruzada, teste qui-quadrado de Pearson, média aritmética, desvio-padrão e Teste T foram aplicados.</p>	<p>Os principais resultados apontam que há predominância de aspectos motivacionais relativos ao trabalho em todos os fatores da motivação e os respondentes possuem, em relação aos trabalhadores de outras organizações, motivação controlada superior, porém menor motivação autônoma. O Comprometimento Afetivo é mais elevado na comparação com outras organizações, e a Exaustão Emocional é tendencialmente baixa, ainda que, entre trabalhadores das</p>	<p>Como estudos futuros, aponta-se a abertura para novas pesquisas com amostras probabilísticas, considerando outros contextos, como organizações públicas, privadas ou de economia mista e em outras regiões, países. Além disso, indica-se a possibilidade de realizar a coleta de dados por meio da Escala MWMS para outras instituições bancárias no Brasil, ampliando a geração de conhecimento sobre</p>

			agências, em comparação com os da administração central do banco, os resultados de exaustão sejam maiores.	fatores motivacionais intrinsecamente ligados à promoção da saúde no trabalho e prevenção do adoecimento físico e psíquico entre bancários.
Uma Análise das Relações entre Suporte Organizacional e Comprometimento o Duplo de Empregados no Modelo Outsourcing	Explorar o fenômeno de relações de trabalho envolvendo distintas organizações, como o ocorrido em processos de Outsourcing que têm trazido maior complexidade aos vínculos afetivos entre trabalhadores e organizações	Para mensurar o nível de Comprometimento Afetivo (CA) e Suporte Organizacional Percebido (SOP) pelos empregados das empresas empregadoras, diante da organização com a qual possui vínculo trabalhista e da organização cliente, foi elaborado um questionário padrão que foi enviado para 2500 desses empregados.	Identificou-se nesta pesquisa uma relação positiva entre os construtos Suporte Organizacional Percebido (SOP) e Comprometimento Afetivo (CA). Adicionalmente, o faturamento da empresa contratada moderou a relação entre esses dois construtos.	Sugere-se que o modelo apresentado neste estudo seja aplicado em empresas de outros segmentos de atuação. Além disto, todos os correspondentes residem em cidades do Brasil. Levando-se em consideração aspectos culturais, sociais e históricos que podem impactar na percepção do Suporte Organizacional Percebido (SOP) pelo empregado da empresa contratante, bem como no faturamento da empresa contratada, sugere-se realizar novos estudos com amostras que contemplem diferentes empresas empregadoras, de distintos setores e também estudos em outros países.
Comprometimento e Enrincheiramento em Carreiras do Setor Público: Estudo Exploratório e Confirmatório	Este estudo terá como foco o comprometimento com a carreira e o enrincheiramento na carreira, por serem aspectos considerados centrais nas investigações sobre os vínculos de trabalhadores (Rowe, 2008).	Trata-se de estudo exploratório e confirmatório das escalas de comprometimento com a carreira e enrincheiramento na carreira. Pretende-se analisar a dimensionalidade dos construtos associados e obter evidências de validade. A amostra, formada por 650 servidores públicos federais, foi dividida	Os resultados apontaram para estruturas de três fatores que correspondem às dimensões teóricas previstas para cada um dos dois construtos. Nas análises fatoriais confirmatórias, foram adotadas reespecificações em ambas as escalas. A escala de comprometimento ficou composta por 11 itens, e a de enrincheiramento, com 10 itens. Verificou-se, também, a existência de diferenças entre carreiras da administração pública federal no que se refere às dimensões do comprometimento e	São sugeridos estudos que: a) identifiquem variáveis individuais (experiência, satisfação e motivação, por exemplo) e atributos organizacionais (suporte, cultura, oferta de treinamento, entre outros) que influenciem os vínculos com a carreira; e b) investiguem em que medida os vínculos com a carreira afetam o desempenho organizacional e individual. Igualmente relevante seria aplicar as escalas em amostras

		aleatoriamente em duas subamostras.	entrincheiramento na carreira. Tais diferenças foram significativas para cinco fatores: identidade, planejamento de carreira, resiliência, investimentos na carreira e falta de alternativas de carreira.	de organizações com características distintas — por exemplo: em diferentes setores da economia — procedendo a estudos de evidências de validade das medidas e comparação entre grupos.
O Comprometimento Organizacional, a Qualidade Técnica e o Tempo na Equipe Como Antecedentes da Centralidade dos Atletas nas Redes de Confiança de Equipes Esportivas	Investigar o que leva um ator a ter maior centralidade nas redes de confiança de equipes esportivas, verificando a relação da centralidade com o comprometimento organizacional, a qualidade técnica e o tempo na equipe	Com caráter qualitativo e exploratório-descritivo, analisou atletas de duas equipes esportivas. Foram coletados dados por meio de questionários respondidos pelos atletas, além de entrevistas semiestruturadas com os treinadores das equipes.	Os resultados indicaram a existência de uma relação positiva entre os construtos, sendo a principal contribuição o paralelo que pode ser feito com o campo gerencial, em que profissionais mais comprometidos, qualificados e com mais tempo dentro das organizações podem gozar de maior confiança dentro do ambiente corporativo, resultando em um melhor desempenho organizacional.	A principal sugestão para pesquisas futuras é a realização de um estudo quantitativo com o mesmo tema, abordando a relação de comprometimento organizacional, tempo e qualidade técnica com a centralidade nas redes de confiança por meio de testes estatísticos. Para isso, seria necessário um melhor desenvolvimento das premissas utilizadas, bem como um número superior de indivíduos na amostra da pesquisa.
Integração entre Valores, Motivação, Comprometimento, Recompensas e Desempenho no Serviço Público	Obter melhor compreensão de como os construtos de valores, motivação, comprometimento, recompensas e desempenho se relacionam nos funcionários públicos	A metodologia adotada foi quantitativa, tendo sido entrevistados 1090 funcionários públicos.	Uma das conclusões do estudo é de que os funcionários públicos que buscam desafios, crescimento pessoal, que são detalhistas, pensam de maneira lógica e racional e estão satisfeitos com o salário, com os benefícios, com autonomia para desenvolver o trabalho e com os relacionamentos profissionais possuem mais motivação no trabalho.	Sugere-se, para pesquisas futuras, a integração do modelo PSM (Public Service Motivation) com o modelo estrutural proposto. Além disso, em função dos resultados encontrados neste estudo, o modelo estrutural proposto utilizado deve ser replicado em contextos diferentes para uma análise mais profunda acerca da existência da relação entre os construtos apresentados.
Gerações e Comprometimento em Diferentes Contextos de Gestão de Pessoas no Brasil	Analisar a gestão de recursos humanos em organizações que operam no Brasil em relação a questões geracionais e de comprometimento	Um estudo multicase foi realizado em duas empresas: Dow e Promon. Questionários foram aplicados a 331 funcionários da Dow (de um total de 2465) e a 298 da Promon	Quanto à gestão geracional, os resultados demonstraram que tal gestão não é realizada formalmente, porém, ocorre de maneira informal, por meio de outros programas que realizam essa função indiretamente. Na Promon, a posição	To extend the results of this research, we recommend future studies at organizations with diverse characteristics, especially public organizations and organization in the third sector, given the peculiarities and

		(de um total de 1800).	hierárquica causa variações geracionais, enquanto na Dow é devido ao tempo de empresa. Essas diferenças são explicadas pelas características particulares das organizações.	challenges in creating a strong contextual system of human resource management (Bowen e Ostroff, 2004; Joshi <i>et al.</i> , 2010; Lyons e Kuron, 2014). Moreover, to extend this vision, specific research questions for future studies may consider, aside from context, the relationship between organization and the professional him/herself
Relação entre Aspectos de Modernidade Organizacional e Comprometiment o Organizacional	Investigar a relação entre a modernidade organizacional e o comprometiment o organizacional em empregados públicos das Sociedades de Economia Mista do Ceará	Recorreu-se à análise fatorial exploratória e confirmatória para a validação das escalas e ao modelo de equações estruturais para a confirmação das hipóteses. A população da pesquisa foi composta por 479 empregados, tendo como amostra 339 respondentes.	Numa avaliação geral, a modernidade das organizações foi classificada como moderada. O comprometimento afetivo e o normativo foram avaliados como altos, e o instrumental como moderado. Foi possível constatar, ainda, por meio da modelagem de equações estruturais uma relação positiva e significativa entre a modernidade organizacional e o comprometimento afetivo e normativo.	Ressalta-se o caráter inovador desta pesquisa, que requer estudos complementares utilizando os construtos estudados, buscando investigar como se dá esta relação em outras populações, como as organizações públicas com as características da administração direta, que não apresentam o caráter competitivo das economias mistas e asseguram ainda mais estabilidade aos servidores públicos e também em organizações privadas e altamente competitivas.
Comprometiment o Organizacional em uma IES Comunitária	Relacionar o perfil dos técnicos administrativos de uma Instituição de Ensino Superior com as dimensões do comprometiment o organizacional propostas por Meyer e Allen (1993)	A pesquisa quantitativa ocorreu através de um questionário estruturado, aplicado a 143 empregados de uma Instituição de Ensino Superior. Para a análise dos dados, foram utilizados métodos multivariados, com testes estatísticos descritivos, Alfa de Cronbach, análise fatorial e	Os resultados revelaram empregados comprometidos organizacionalmente na dimensão normativa com associação linear baixa, o que não permite afirmar que o comprometimento é normativo. Identificaram-se relações positivas e negativas significativas entre comprometimento organizacional afetivo com a escolaridade, função gratificada e cargo. Já o comprometimento organizacional normativo se relacionou positiva e significativamente com o	Como sugestão para futuros trabalhos acadêmicos, entende-se que a análise de outras variáveis — por exemplo rotatividade e absenteísmo — podem ser pesquisadas e trazer novos achados bem como estender a pesquisa para o quadro total de empregados (sem amostra da população), incluindo também os docentes. Outra possibilidade de estudo é analisar o comprometimento organizacional com o

		<p>coeficiente de correlação de Pearson.</p>	<p>tempo de empresa, e negativamente, com função gratificada. Não foram encontradas relações positivas no comprometimento instrumental com as variáveis analisadas, apenas relações negativas com escolaridade e cargo.</p>	<p>desempenho individual no trabalho. Além disso, apesar de o modelo Meyer e Allen (1993) ser o mais comum nas pesquisas sobre comprometimento, há pesquisas recentes que contemplam novas dimensões do comprometimento, como o estudo de Rodrigues e Bastos (2010). Portanto, sugere-se, ainda, incluir em estudos futuros as relações entre comprometimento e a evolução deste conceito para o que passa a ser tratado como entrincheiramento e consentimento organizacional (Pinho <i>et al.</i>, 2010). Além disso, seria válido realizar estudos que tratem da relação entre estes construtos em estudos empíricos semelhantes aos abordados no presente estudo.</p>
--	--	--	---	---

Apêndice D – Dados demográfico-ocupacionais

<p>Qual o seu Cargo?</p> <p>Analista Procurador Técnico</p> <p>Em qual cidade você trabalha?</p> <p>Belém Belo Horizonte Brasília Curitiba Fortaleza Porto Alegre Recife Rio de Janeiro Salvador São Paulo</p> <p>Você possui Comissão?</p> <p>Assessor Chefe de Subunidade Coordenador Outra Comissão Diferente Não Possui Comissão</p> <p>Qual a sua escolaridade?</p> <p>Ensino Médio Completo Ensino Superior Incompleto Ensino Superior Completo Pós-graduação Lato Sensu Incompleta Pós-graduação Lato Sensu Completa Mestrado Incompleto Mestrado Completo Doutorado Incompleto Doutorado Completo</p>	<p>Sexo?</p> <p>Feminino Masculino</p> <p>Estado Civil?</p> <p>Solteiro(a) Casado(a) / União Estável Separado(a) / Divorciado(a) Viúvo(a)</p> <p>Filhos?</p> <p>Nenhum 1 2 3 4 ou mais</p> <p>Qual a sua idade?</p> <p>De 18 a 24 anos De 25 a 29 anos De 30 a 34 anos De 35 a 39 anos De 40 a 44 anos De 45 a 49 anos De 50 a 54 anos De 55 a 59 anos De 60 a 64 anos Com 65 ou mais anos</p> <p>Quantos anos na empresa?</p> <p>Até 5 anos De 6 a 10 anos De 11 a 15 anos De 16 a 20 anos De 21 a 25 anos De 26 a 30 anos De 31 a 35 anos 36 ou mais anos</p>
---	--

Apêndice E – Escala de Resiliência para Adultos (ERA)

Instruções: por favor, leia cuidadosamente as afirmações abaixo e indique o quanto você, geralmente, ou no último mês, tem sentido e pensado em relação a você mesmo e em relação a pessoas que são importantes para você. Coloque um X no espaço correspondente que melhor descreve como você se sente.

1	Quando algo imprevisto acontece	eu geralmente me sinto desorientado											eu sempre encontro uma solução
2	Os meus planos para o futuro são	difíceis de concretizar											concretizáveis
3	Eu gosto de estar	com outras pessoas											sozinho
4	Na minha família, a concepção do que é	bastante diferente											a mesma
5	Assuntos pessoais	eu não posso discutir com ninguém											eu posso discutir com amigos e familiares
6	Eu funciono melhor quando	eu tenho um objetivo a alcançar											eu vivo um dia de cada vez
7	Os meus problemas pessoais	eu sei como solucioná-los											são impossíveis de solucionar
8	Eu sinto que o meu futuro	é promissor											é incerto
9	Poder ser flexível em relações sociais	é algo com que eu não me importo											é importante para mim
10	Eu me sinto	muito bem com a minha família											não me sinto bem com a minha família
11	Aqueles que me encorajam	são amigos e familiares											ninguém me encoraja
12	Quando vou fazer algo	me atiro direto nas coisas sem planejar											prefiro ter um plano
13	Nos meus julgamentos e decisões	tenho frequentemente incertezas											acredito firmemente

14	Os meus objetivos	eu sei como atingi-los											eu estou incerto sobre como atingilos
15	Novas amizades	tenho facilidade em me vincular											tenho dificuldades em me vincular
16	A minha família caracteriza-se por	desunião											boa união
17	A solidariedade entre meus amigos	é ruim											é boa
18	Eu tenho facilidade para	organizar o meu tempo											perder o meu tempo
19	A crença em mim	me ajuda em períodos difíceis											pouco me ajuda em períodos difíceis
20	Os meus objetivos para o futuro são	vagos											bem pensados
21	Fazer contato com novas pessoas	é difícil para mim											eu tenho facilidade
22	Em momentos difíceis	a minha família mantém uma visão positiva do futuro											a minha família tem uma visão negativa do futuro
23	Quando algum membro da minha família entra em crise	eu fico sabendo rapidamente da situação											eu sou um dos últimos a ficar sabendo da situação
24	Regras e rotinas fixas	faltam no meu dia-a-dia											facilitam o meu dia-a-dia
25	Em adversidades eu tenho tendência a	ver as coisas de um jeito ruim											ver de um modo bom para que eu possa crescer
26	Quando estou na presença de outras pessoas	tenho facilidade em rir											não consigo rir
27	Em relação a outras pessoas, na nossa família, nós	nos apoiamos pouco											somos leais
28	Eu tenho apoio	de amigos e familiares											não tenho apoio de ninguém
29	Acontecimentos na vida que para mim são difíceis	eu consigo lidar com eles											eu estou em constante estado de preocupação
30	Iniciar uma conversa interessante, eu acho	difícil											fácil
31	Na minha família nós gostamos	de fazer coisas em conjunto											de cada um fazer algo por si próprio
32	Quando preciso	eu não tenho nunca alguém que pode me ajudar											tenho sempre alguém que pode me ajudar
33	Os meus amigos/familiares próximos	valorizam as minhas qualidades											veem com maus olhos as minhas qualidades

Fonte: Carvalho, Teodoro e Borges (2015).

Apêndice F – Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST)

Avaliando seu trabalho, atualmente, marque a frequência com que você experimenta vivências positivas e negativas em relação aos aspectos discriminados a seguir, tendo por base a escala abaixo.

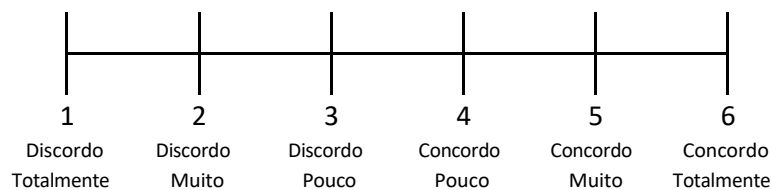
1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre

Vivências	1	2	3	4	5	Vivências	1	2	3	4	5
1- Liberdade com a chefia para negociar minhas demandas						17 - Gratificação pessoal com as minhas atividades					
2- Liberdade para falar sobre meu trabalho com os colegas						18 - Esgotamento emocional					
3- Solidariedade entre os colegas						19 - Estresse					
4- Confiança entre os colegas						20 - Insatisfação					
5- Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho						21 - Sobrecarga					
6- Liberdade para usar a minha criatividade						22 - Frustração					
7- Liberdade para falar sobre meu trabalho com as chefias						23 - Insegurança					
8- Cooperação entre os colegas						24 - Medo					
9- Satisfação						25 - Falta de reconhecimento do meu esforço					
10- Motivação						26 - Falta de reconhecimento do meu desempenho					
11- Orgulho pelo que faço						27 - Desvalorização					
12- Bem-estar						28 - Indignação					
13- Realização profissional						29 - Inutilidade					
14- Valorização						30 - Desqualificação					
15- Reconhecimento						31 - Injustiça					
16- Identificação com as minhas tarefas						32 - Discriminação					

Fonte: Mendes e Ferreira (2007).

Apêndice G – Medida de Comprometimento Organizacional (MCO)

Por favor, preencha à direita de cada questão um número de 1 a 6, correspondente à escolha que você faz em uma escala de 1 (discordo totalmente) a 6 (concordo totalmente).

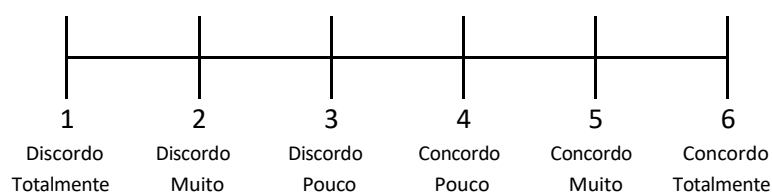


1. Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho	
2. Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar	
3. Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar	
4. A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho	
5. A minha forma de pensar é muito parecida com a da empresa	
6. Eu acho que os meus valores são muito similares aos valores defendidos pela organização onde trabalho	
7. Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização	
8. Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim	
9. Aceito as normas da empresa porque concordo com elas	
10. Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho	
11. Se eu tivesse uma empresa, escolheria as mesmas normas da empresa em que trabalho	
12. Eu realmente sinto os problemas dessa organização como se fossem meus	

Fonte: Bastos e Aguiar (2015).

Apêndice H – Escala de Consentimento Organizacional (ECO)

Por favor, preencha à direita de cada questão um número de 1 a 6, correspondente à escolha que você faz em uma escala de 1 (discordo totalmente) a 6 (concordo totalmente).

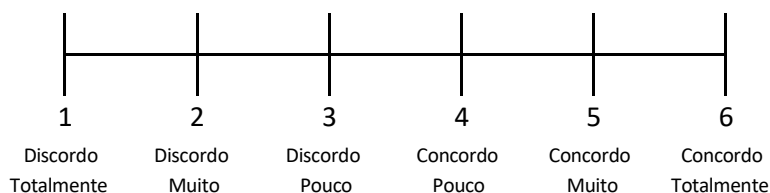


1. Se o chefe manda, a gente tem que fazer	
2. Os superiores têm autoridade, cabendo aos empregados apenas cumprir as ordens	
3. Mesmo quando as coisas me incomodam no trabalho, eu faço o que foi mandado	
4. Quando não concordo com uma ordem no trabalho, eu cumpro assim mesmo	
5. Como trabalhador, acho que devo sempre me sujeitar às regras e normas da empresa	
6. Eu sempre cumpro as ordens nessa empresa	
7. Cumpro as ordens que recebo porque meu superior sabe, melhor do que eu, o que deve ser feito	
8. Faço o que meu chefe manda porque acredito que é o mais correto a ser feito	
9. Acredito que, quando recebo uma ordem, a responsabilidade pelo que faço é do meu superior	

Fonte: Silva e Bastos (2015).

Apêndice I – Medida de Entrincheiramento Organizacional (MEO)

Por favor, preencha à direita de cada questão um número de 1 a 6, correspondente à escolha que você faz em uma escala de 1 (discordo totalmente) a 6 (concordo totalmente).



1. Se deixasse essa organização, sentiria como se estivesse desperdiçando anos de dedicação	
2. A especificidade do meu conhecimento dificulta minha inserção em outras organizações	
3. Os benefícios que recebo nessa organização seriam perdidos se eu saísse agora	
4. Meu perfil profissional não favorece minha inserção em outras organizações	
5. Sair dessa organização significaria, para mim, perder parte importante da minha rede de relacionamentos	
6. Sair dessa organização agora resultaria em perdas financeiras	
7. Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu jogaria fora todos os esforços que fiz para chegar onde cheguei dentro dessa empresa	
8. Sinto que mudar de empresa colocaria em risco a minha estabilidade financeira	
9. Eu acho que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa organização	
10. O que me prende a essa organização são os benefícios financeiros que ela me proporciona	
11. Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu demoraria a conseguir ser tão respeitado como sou hoje dentro dessa empresa	
12. Uma das poucas consequências negativas de deixar essa organização seria a falta de alternativas	
13. Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu deixaria de receber vários benefícios que essa empresa oferece aos seus empregados (vale-transporte, convênios médicos, vale-refeição etc.)	
14. Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu levaria muito tempo para me acostumar a uma nova função	
15. Mantenho-me nessa organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar em outra organização	
16. Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu estaria jogando fora todo o esforço que fiz para aprender as tarefas do meu cargo atual	
17. Mantenho-me nessa organização porque sinto que tenho poucas oportunidades em outras organizações	
18. Não seria fácil encontrar outra organização que me oferecesse o mesmo retorno financeiro que essa	

Fonte: Rodrigues e Bastos (2015).