

Análise Multivariada sobre a Satisfação e o Sentido do Trabalho para Gestores de Escolas Públicas e Particulares

Autoria: Vera Regina Ramos Pinto, Sandra Regina Holanda Mariano, Joysi Moraes

Resumo

Neste artigo são apresentados os resultados de uma pesquisa sobre o sentido do trabalho e a satisfação com este trabalho para educadores de escolas públicas e particulares. Os sujeitos da pesquisa foram os gestores de escolas públicas do estado do Rio de Janeiro (rede pública) e gestores de escolas do SESI/SENAI (rede particular). Os objetivos da pesquisa foram: a) identificar o sentido do trabalho para os gestores das duas redes, destacando as diferenças de percepção entre as elas, apontando em quais variáveis estas diferenças estão presentes; b) identificar o nível de satisfação com o trabalho dos gestores das duas redes, verificando quais variáveis contribuem para a maior ou menor satisfação nas duas redes, apontando as diferenças entre ambas e em quais variáveis estas diferenças estão presentes; c) identificar por meio da análise fatorial os fatores que afetam a percepção que estes gestores têm sobre o sentido e a satisfação do seu trabalho e correlacioná-las. Isto é, assim procedendo foi possível identificar as variáveis e mostrar se estas variáveis estão relacionadas entre si, portanto, se há relação entre o sentido que o trabalho tem para os educadores e satisfação com este trabalho. Para responder aos objetivos propostos foi realizada uma survey, com a utilização de questionário formado por perguntas e/ou afirmativas fechadas, utilizando a escala de Likert de cinco pontos. Foi selecionada uma amostra não probabilística composta por 160 gestores educacionais: 110 gestores selecionados na rede nacional de ensino do SESI, em todo o país, e nas unidades operacionais do SENAI do Estado do Rio de Janeiro e 50 gestores da rede pública do estado do Rio de Janeiro. Estes gestores estão vinculados a escolas que foram vencedoras do Prêmio SESI Educação 2009. Foram 151 questionários válidos, 46 da rede pública e 105 da rede particular. Para as análises estatísticas foi utilizado o SPSS. Foram realizadas análises descritivas dos dados, a partir da apuração de frequências simples e cruzadas e, com o objetivo de simplificar as análises das 60 variáveis do questionário (30 afirmativas para cada construto) utilizou-se a análise fatorial, a partir da análise de componentes principais e rotação ortogonal com base no procedimento Varimax. Para a verificação das possíveis correlações entre a satisfação no trabalho e o sentido do trabalho, utilizou-se o método de correlação rho de Spearman. Sobre o sentido do trabalho, constatou-se a sua centralidade na vida dos respondentes, pois cerca de 70% dos gestores assinalam que tanto os fatos mais importantes da vida das pessoas quanto os objetivos principais da vida dessa pessoa têm a ver com o trabalho, embora menos de 3% concordam que o trabalho deveria ser considerado o centro da vida das pessoas. Quase 90% dos respondentes se dizem satisfeitos e realizados com suas atribuições e nas variáveis relativas aos fatores higiênicos e clima organizacional é onde aparecem as maiores discrepâncias entre as redes. Por fim, as análises estatísticas realizadas, mostraram que há pouca relação entre os construtos sentido do trabalho e satisfação no trabalho, indicando a pouca influência de um sobre o outro.

Introdução

Darcy Ribeiro, um dos maiores intelectuais brasileiros, educador por profissão, afirmava insistentemente: “eu trabalho a tirar o fôlego porque acho importante trabalhar, fazer o que gosto. Acho que o trabalho é que organiza a pessoa. É o trabalho que nos obriga a nos comunicarmos com outros homens, a conviver com eles em função do mundo, a todo dia nos recuperar, nos reconstruir” (RIBEIRO, 1985, p. 139). Outro educador, Antunes (2009, p. 143), também nos lembra que “dizer que uma vida cheia de sentido encontra na esfera do trabalho seu primeiro momento de realização é totalmente diferente de dizer que uma vida cheia de sentido se resume exclusivamente ao trabalho”

Este é o tema do artigo: o sentido do trabalho e a satisfação com este trabalho para educadores de escolas públicas e particulares e, especialmente, descobrir se há relação entre os construtos sentido do trabalho e satisfação no trabalho, evidenciando se há influência de um sobre o outro. Os sujeitos da pesquisa foram os gestores de escolas públicas do estado do Rio de Janeiro (rede pública) e da rede particular, os gestores de escolas do Serviço Social da Indústria (SESI) e do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI).

Entende-se que compreender o que pensa o gestor escolar sobre a natureza do seu trabalho, o sentido que este trabalho tem para ele e o quanto este o satisfaz é uma das chaves para a construção de uma escola de qualidade, capaz de formar indivíduos que atendam às suas próprias necessidades, bem como as do seu país. Daí o motivo desta pesquisa. Ademais, como há tempos se discute sobre a influência que determinada percepção sobre o sentido do trabalho pode ter na definição da satisfação no trabalho das pessoas, buscou-se, evidenciar as possíveis correlações entre a satisfação no trabalho e o sentido do trabalho, por meio de análises estatísticas.

Para tanto, este artigo foi construído em mais cinco partes, além da introdução. Inicialmente, é apresentada, de modo conciso, uma revisão da literatura sobre os construtos satisfação no trabalho e sentido do trabalho. A seguir é apresentada a metodologia da pesquisa, seguida pela apresentação e análise dos resultados. Por fim, são apresentadas as considerações finais e as referências utilizadas ao longo do texto.

Satisfação no trabalho

Entende-se que compreender o que pensa o gestor escolar sobre a natureza do seu trabalho e o quanto este o satisfaz é uma das chaves para a construção de uma escola de qualidade, capaz de formar indivíduos que atendam às suas próprias necessidades, bem como as do seu país. Por este motivo parte da pesquisa versa sobre a satisfação no trabalho dos gestores de escolas públicas e particulares.

A preocupação com a satisfação no trabalho é um tema que vem ocupando gestores e acadêmicos da Administração há longo tempo. Sobre como Taylor e Fayol pensaram na satisfação no trabalho das pessoas, Hickson e Pugh (2004) destacam que para contrabalançar o efeito negativo do trabalho especializado, repetitivo e monótono, Taylor desenvolveu um sistema de pagamento por produtividade. Na época, acreditava que as pessoas só poderiam ser motivadas financeiramente e, por isso mesmo, buscando a satisfação dos seus funcionários, instituiu o sistema de pagamento por produtividade. Fayol, segundo Hickson e Pugh (2004), na mesma direção, acreditava que melhorando a remuneração do pessoal, especialmente dos gestores, obteria a justa e garantida satisfação dos empregados e, neste caso, a organização obteria os melhores desempenhos em retribuição. No caso de Fayol, o pressuposto era que a melhoria do padrão de desempenho das chefias de nível hierárquico superior significaria melhoria do desempenho dos outros níveis e, portanto, da organização como um todo.

Somente em meados da década de 1940 e início da década de 1950, vieram os estudos de Mayo (1938), cuja ênfase, de fato, estava no fator humano. Seu objetivo era evitar a tendência à desumanização do trabalho decorrente da aplicação de métodos rigorosos e

especialização do trabalho propostos. A partir deste período é que os trabalhadores começaram a ser considerados de modo mais humano, com vontades e objetivos próprios, além de serem vistos como sujeitos que fazem parte de determinado grupo e que necessitam da aprovação deste grupo que lhes provê sentido de pertença. Deu-se início, então, à defesa do mote que o fator humano é fundamental para a organização saudável, para que no final se torne ainda mais produtiva. A preocupação com a satisfação no trabalho começou a ocupar lugar de destaque entre os estudiosos do homem nas organizações.

Contemporaneamente, no contexto em que o trabalho torna-se cada vez mais intelectual e, portanto, menos passível de controles observáveis e mensuráveis, compreender a natureza dos processos que levam à satisfação no trabalho tem sido um grande desafio para as organizações. Ainda mais se considerarmos que as pessoas vêm sendo percebidas como uma importante fonte de vantagem competitiva.

De acordo com Bergamini, (1990, p. 51), o desafio está em “como conseguir empregados mais produtivos e, particularmente, mais dóceis aos objetivos organizacionais”. Archer (1990, p. 3), por sua vez, acredita que “a tarefa de induzir comportamento positivo deverá tornar-se mais fácil, caso o verdadeiro relacionamento entre motivação, satisfação e comportamento seja claramente compreendido”. Segundo esse autor, há uma falsa ideia “de que os motivadores e os fatores de satisfação sejam as mesmas coisas”.

Na realidade, um motivador nada mais é que um motivo – uma necessidade, por definição. Por outro lado, um fator de satisfação é alguma coisa que satisfaz uma necessidade. [...] a motivação é definida como uma inclinação para a ação que tem origem em um motivo (necessidade) e a satisfação é o atendimento de uma necessidade ou sua eliminação. (ARCHER, 1990, p. 4)

Coda (1990, p. 88), na mesma direção de Archer (1990), ainda assinala que o salário é, frequentemente, apontado como verdadeira motivação para o trabalho, mas, na realidade, o interesse por salário vem em função daquilo que este fator possibilita atender, e confundir-lo com motivação seria cometer um grave equívoco.

É preciso lembrar que a motivação está presente no comportamento dos sujeitos e, ao mesmo tempo, tem papel ativo no direcionamento do comportamento. São os fatores de satisfação ou de contrassatisfação que podem modificar os níveis de motivação resultando em um comportamento positivo (não frustrado) quando aumentam a satisfação, diminuindo a tensão da necessidade ou em um comportamento negativo (frustrado) quando diminuem a satisfação, aumentando a tensão da necessidade, respectivamente. Segundo Handy (1978), se pudéssemos compreender e prever os modos como os indivíduos são motivados, poderíamos influenciá-los, alterando os componentes desse processo de motivação. Handy (1978, p. 27) questiona-se quanto a este processo ser um ato de “manipulação – ou de gerência”. “Tal compreensão poderia, certamente, levar à obtenção de grande poder, uma vez que permitiria o controle do comportamento sem as armadilhas visíveis e impopulares do controle”.

Como se pode observar, satisfação e motivação são substantivos que se complementam e, via de regra, são encontrados juntos em artigos que tratam de um tema ou de outro. Para Maslow (1970, p. 104), por exemplo, uma necessidade satisfeita pode motivar um comportamento com objetivo de atender novas necessidades, uma vez que, “na realidade, a maioria das pessoas em nossa sociedade se encontra parcialmente insatisfeita em todas as suas necessidades humanas”. Herzberg (1968) também relacionou satisfação e motivação e, baseado em seus estudos sobre a teoria de dois fatores ou da higiene, afirmava que em qualquer situação de trabalho poder-se-ia fazer a distinção entre os fatores que não satisfazem e os que satisfazem. O interessante é que esses fatores não se opõem. O fato de se tratar de fatores de insatisfação não os transforma em fatores de satisfação ou de motivação.

A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1968) explica o comportamento das pessoas em situação de trabalho e mostra que existem dois fatores que orientam o comportamento das

peçoas: os fatores higiênicos ou extrínsecos e os fatores motivacionais ou intrínsecos. Os primeiros dizem respeito ao ambiente e às condições de trabalho e estão fora do controle das peçoas. Os segundos, por sua vez, estão relacionados ao conteúdo do cargo e à natureza das tarefas que o indivíduo executa. Isto significa, pelo menos para Herzberg (1968), que os fatores motivacionais estão sob o controle das peçoas, haja vista que estão relacionados com aquilo que elas fazem. Nos estudos de Herzberg (1968, p. 72 e 74) são considerados fatores de motivação (de satisfação): realização; reconhecimento; trabalho em si; responsabilidade; e, promoção. Nos fatores de higiene (de insatisfação) encontram-se: política e administração da organização; supervisão; condições de trabalho; relações interpessoais (com os superiores, os subordinados e os colegas); e, salário. Os fatores higiênicos são profiláticos e preventivos, pois apenas evitam a insatisfação, ou seja, não geram satisfação no trabalhador. Os fatores motivacionais, por outro lado, podem ter um efeito de desmotivação, provocando a apatia do trabalhador, inclusive causando desinteresse e falta de sentido no trabalho já que organização é meramente um lugar para trabalhar.

Os estudos de Herzberg contribuem para a afirmação de Handy (1978, p. 28) que “há pouca evidência no sentido de que o trabalhador satisfeito realmente trabalhe mais. Todavia, há forte apoio para a sugestão de que um trabalhador satisfeito tende a permanecer na mesma organização”. Montana e Charnov (1998) destacam que os fatores motivacionais de Herzberg podem ser comparados com as necessidades dos níveis superiores identificadas por Maslow que serviam para motivar o desempenho do trabalho; as necessidades dos níveis inferiores, ou básicos, que agem como fatores de manutenção, possivelmente de insatisfação; e que o ato de pertencer sobrepunha ambos os grupos.

McGregor (1973), *a posteriori*, utilizando-se de premissas e proposições a respeito do homem na organização, propôs duas teorias: a Teoria X e a Teoria Y. Para Hampton (1973), McGregor resume duas estratégias de administração diferentes, relaciona essas estratégias com resultados organizacionais e contesta alguns fundamentos comuns ao pensamento empresarial, abrindo novas e animadoras possibilidades. A satisfação no trabalho na perspectiva da abordagem de McGregor, neste caso, poderia ser compreendida como “um estado de prazer emocional resultante da avaliação que um profissional faz sobre até que ponto seu trabalho apresenta a capacidade de facilitar ou permitir o atendimento de seus objetivos e valores” (LOCKE apud CODA, 1990, p. 88). De acordo com Coda (1990, p. 89)

A satisfação no trabalho pode ser mensurada em relação a uma série de fatores, sendo aqui ressaltados dois considerados básicos. O primeiro diz respeito à satisfação em relação ao conteúdo e tipo do trabalho que está sendo realizado e o segundo fator é representado pela satisfação dos funcionários de uma organização com relação às políticas de recursos humanos definidas e que servem de guia para a gestão destes funcionários.

Satisfação no trabalho para Montana e Charnov (1998, p. 203), portanto, é “a atitude e o sentimento no geral que um indivíduo tem sobre seu trabalho”. Kouzes e Posner (1991, p. 43), inclusive, afirmam que “se o trabalho chegar a ser visto somente como uma fonte de dinheiro e nunca como fonte de satisfação, então os empregados irão ignorar totalmente outras necessidades humanas no trabalho, tais como aprendizado, autovalor, orgulho, competência”. Os autores acreditam que, se os trabalhadores tiverem que justificar seu emprego exclusivamente em termos econômicos, nunca irão contribuir com algo mais que o mínimo. Conforme Timossi et al. (2010), as organizações têm se preocupado com a satisfação do colaborador em relação a inúmeros fatores, como: salário; segurança; saúde no trabalho; condições físicas de trabalho que evitem o risco de doenças ocupacionais e acidentes de trabalho; desenvolvimento das capacidades e múltiplas habilidades; autonomia; informação; crescimento profissional; integração social, e espaço de vida no trabalho e fora dele. Isto

porque, segundo Ulrich (2000, p. 155), “o local de trabalho está se tornando o meio primário de satisfação pessoal”. Portanto, faz-se necessário que as organizações se preparem para tanto.

Enfim, a satisfação do indivíduo no trabalho está relacionada a diversos fatores organizacionais considerando seu ambiente externo e interno. Nesse contexto, não é possível deixar de mencionar a Experiência de Hawthorne, realizada por Mayo e colaboradores, mostrando que apenas a recompensa salarial, mesmo quando generosa, não é o único fator que concorre para a satisfação do trabalhador. O homem também é motivado por recompensas sociais, simbólicas e não materiais. Já naquele período, as principais conclusões de Mayo (1938) indicavam que o mundo social de uma pessoa adulta se dava em relação à sua atividade no trabalho. Conclusões, ainda hoje, válidas e coerentes, mesmo tendo o mundo do trabalho passado por diversas transformações.

No que diz respeito aos profissionais da educação, foram poucas as pesquisas encontradas que abordavam a satisfação no trabalho. Destaca-se o artigo de De Cooman et al. (2007) onde se assinala que em muitos países ocidentais, a falta de professores tem sido debatida, pois os professores estão envelhecendo ao mesmo tempo em que os novos graduandos, que poderiam entrar ou que estão cursando licenciatura, não vêem o ensino como uma carreira promissora, o que resulta em mais indivíduos que abandonam a profissão a cada ano. Esses autores comparam dois grupos de indivíduos que concluíram licenciatura: um grupo que trabalha na área de ensino e outro que não está na área educacional, e explora a motivação para buscar um trabalho de ensino com base em motivos e valores de trabalho. A partir da resposta de 241 professores formados recentemente, concluíram que os professores consideram as características intrínsecas, altruísticas e interpessoais como fortes motivadores específicos de trabalho. Além disso, os professores preferem valores interpessoais e altruístas relacionados ao trabalho, enquanto os não-docentes são mais atraídos por valores individualistas de trabalho, tais como oportunidades de carreira e posições de poder.

Na mesma época, um estudo realizado no Reino Unido (CROSSMAN e HARRIS, 2007) examinou a satisfação do trabalho de professores do ensino médio em diferentes tipos de escola, tendo em vista que a baixa satisfação no trabalho tem sido citada como uma possível causa da crise atual no ensino naquele país. Os professores das escolas independentes e com gerenciamento privado mostraram maior satisfação no trabalho enquanto que, em escolas administradas por fundações religiosas e de outros tipos, a satisfação dos professores foi menor. O estudo não apontou diferenças significativas na satisfação do trabalho quando analisados a idade, o gênero ou o tempo de serviço do professor.

Sentido do trabalho

Se a satisfação no trabalho tem sido mote dos pesquisadores, o que dizer do sentido do trabalho? Tal é sua importância na vida do ser humano que, Kurz (1992, p. 26), inclusive afirma que “na história até agora transcorrida, a vida social, quaisquer que sejam suas formas modificadas, apenas podia ser uma vida que incluísse o trabalho. Somente as idéias ingênuas do paraíso e do conto do país das maravilhas fantasiavam uma sociedade sem trabalho.

Talvez até por isso mesmo, ao longo dos últimos anos tem-se observado o debate acerca da centralidade do trabalho na vida do ser humano. Alguns insistindo no esgotamento ou mesmo no fim do trabalho. Outros defendendo sua centralidade, indicando que cada vez mais se amplia significativamente, em escala mundial, o conjunto de homens e mulheres que vivem da venda de sua força de trabalho, ou seja, o trabalho como elemento estruturante da sociedade, no máximo, passa por metamorfoses, mas não se exaure (ANTUNES, 2010).

A história da realização do ser social, muitos já o disseram, objetiva-se através da produção e reprodução da sua existência, ato social que se efetiva pelo trabalho. Este, por sua vez, desenvolve-se pelos laços de cooperação social existentes no processo de produção material. Em outras palavras, o ato de produção e reprodução da vida humana realiza-se pelo trabalho. É a partir do trabalho, em sua

cotidianidade, que o homem torna-se ser social, distinguindo-se de todas as formas não humanas. (ANTUNES, 2010, p. 142)

Modernamente, e de modo ainda mais específico, o trabalho torna-se um fator central na organização das pessoas em seus espaços sociais, posto que a identidade do indivíduo está relacionada com o seu trabalho. Dejours (1992, p. 164) chega a afirmar que o trabalho “ocupa um lugar muito mais importante na luta contra a doença do que se supunha até agora nas concepções científicas. Que, na realidade, o termo trabalho deveria figurar na própria definição de saúde”, sob a forma do direito fundamental, contribuindo tanto para o bem-estar do indivíduo quanto para com a sociedade em geral. Neste caso, falar de bem-estar social sem dar o devido valor ao papel que o trabalho desempenha na vida do homem é um erro, uma vez que “o prazer no trabalho e os benefícios provenientes da relação de trabalho no registro da saúde também têm repercussões favoráveis na economia das relações da família e no desenvolvimento psíquico e afetivo dos filhos” (DEJOURS, 1992, p. 165).

Na mesma direção, Morin (2001) assinala que o trabalho preenche funções primordiais na vida do homem, pois ele permite que um indivíduo seja autônomo e independente, proporciona oportunidade de encontrar pessoas, constitui um meio que tem o indivíduo de se afirmar e utilizar suas competências, permite uma contribuição social, ele dá sentido à vida”.

Particularmente, por estas percepções, a partir do final do século XX, e tendo em vista o desenvolvimento cada vez mais acelerado das tecnologias que impactaram o mundo do trabalho, as discussões acerca deste tema têm conquistado mais adeptos. Incluindo aqueles que trazem para o bojo da discussão a possibilidade do ócio como uma maneira de enfrentar as novas transformações no mundo do trabalho. Drucker (2002) considera, inclusive, que as verdadeiras revoluções que aconteceram no século XX são as revoluções demográficas, abrangendo mudanças quantitativas, entre as quais se encontram o crescimento da população e sua expectativa de vida e as mudanças qualitativas que transformaram a força de trabalho, que era manual e sem qualificação, em especializada e intelectualmente desenvolvida.

Porém, é preciso considerar que o trabalho pode ser, ao mesmo tempo, um peso e uma necessidade, uma maldição e uma bênção. Isto é, na medida em que o trabalho pode prover realização ou mesmo gerar insatisfação, há que se considerar também que sua ausência pode dar origem a graves distúrbios na vida do homem. Muitas vezes, não por causa da privação econômica, mas por corroer o respeito próprio das pessoas, posto que o trabalho é uma das maneiras pelas quais uma pessoa conceitua a si mesma diante dos outros. A saber, portanto, como afirma Antunes (2010, p. 117), que o grande desafio da atualidade “é compreender a nova morfologia do trabalho, seu caráter multifacetado, polissêmico e polimorfo”.

Isto porque, o trabalho é rico de sentido individual e social. É meio da produção da vida de cada um, provendo subsistência, criando sentidos existenciais ou contribuindo na estruturação da personalidade e da identidade. Também é categoria central na própria organização societal. É glorificado desde os defensores mais tradicionais do capitalismo aos marxistas. Mesmo quando utilizado em seu sentido econômico (trabalho remunerado) e restrito ao contexto das organizações formais, continua diversificado, ambíguo e complexo. (BORGES e TAMAYO, 2001, p. 13)

Por isso mesmo, são realizadas inúmeras pesquisas acerca do sentido do trabalho. Um dos estudos mais importantes sobre o tema foi desenvolvido por um grupo de pesquisadores do *Meaning of Work International Research Team* (MOW), em 1987, cujo objetivo central era identificar o sentido do trabalho atribuído por pessoas e grupos em oito diferentes países: Alemanha, Bélgica, Estados Unidos, ex-Iugoslávia, Inglaterra, Holanda, Israel e Japão. Após identificar o sentido do trabalho para as pessoas destes países, o MOW comparou os resultados identificando as diferenças e similaridades entre os países pesquisados.

O modelo utilizado pelo MOW (1987) na pesquisa era composto por cinco construtos: centralidade do trabalho, identificação dos papéis do trabalho, resultados valorizados do trabalho, importância dos objetivos do trabalho e normas societais relativas ao trabalho.

A centralidade do trabalho refere-se ao grau de importância geral que o trabalho tem na vida de um indivíduo em um determinado momento e divide-se em dois componentes: o valorativo, que considera o valor do trabalho na vida do indivíduo, composto pela identificação com o trabalho e com o comprometimento com o trabalho; o comportamental, que trata da importância do trabalho na vida da pessoa em comparação com as outras esferas da vida, tais como família, comunidade, lazer e religião.

A identificação do papel do trabalho na vida do indivíduo, por sua vez, está relacionada ao tipo de tarefa desenvolvida, ao tipo de organização na qual a pessoa trabalha, aos resultados do trabalho e como a organização ou o trabalho é percebido pela sociedade em geral (BASINI e BUCKLEY, 1997).

Ademais, o modo como o próprio indivíduo percebe o seu trabalho ou a importância que atribui ao mesmo, ou seja, como compreende o resultado do seu trabalho, referindo-se às satisfações providas durante e depois do desempenho das suas tarefas, também é determinante da centralidade do trabalho na vida da pessoa. Neste sentido, o trabalho poderia ter as seguintes funções principais: resultar em status e prestígio; obter retorno financeiro; manter o indivíduo ocupado (em atividade); estabelecer relações interpessoais; gerar a sensação de estar sendo útil à sociedade; e, permitir a autorrealização, valorizando-se o trabalho interessante (OLIVEIRA, 2004).

Basini e Buckley (1997) assinalam que os pesquisadores precisam lembrar que temas como satisfação e sentido do trabalho são aspectos percebidos a partir do ponto de vista individual de cada sujeito e dependem do seu contexto histórico. Segundo o MOW (1987), outros fatores também influenciam o mundo do trabalho, tais como às mudanças tecnológicas, novos modelos de técnicas administrativas, aumento do nível educacional, mudança dos empregos para os países centrais ou periféricos, aumento do setor de serviços. Tais fatores, de acordo com o MOW(1987), têm influenciado os tipos, a quantidade de empregos, as normas que atuam sobre o trabalho e, especialmente, a percepção das pessoas sobre o trabalho.

Sobre as normas sociais relativas ao trabalho, segundo Coda (1990), elas representam as crenças sobre as obrigações (deveres) e os direitos do trabalhador, bem como suas expectativas e valores morais relacionados ao trabalho. Os deveres dizem respeito às obrigações do indivíduo para com a sociedade, ou seja, “todo o indivíduo tem o dever de contribuir para o bem social através do seu trabalho” e, os direitos têm a ver com as obrigações que a sociedade tem para com o indivíduo, incluindo que “todo indivíduo tem direito a um trabalho interessante e significativo” (OLIVEIRA, 2004, p. 34).

De acordo com Morin, Tonelli e Pilopas (2007, p. 47), “os resultados do MOW mostraram que o sentido da atividade de trabalho pode assumir desde uma condição de neutralidade até uma condição de centralidade na identidade pessoal e social.” Um dos desdobramentos desse estudo foi realizado por dois pesquisadores do próprio grupo MOW, England e Whiteley (1990), onde foram identificados seis (6) diferentes formas de perceber o trabalho. Cada uma destas formas foi classificada como um padrão de A a F.

Para o Padrão A, o trabalho acrescenta valor a qualquer coisa, você deve prestar conta do trabalho, pois recebe dinheiro para fazer isso; no Padrão B, ao realizar o trabalho existe um sentimento de vinculação, você também recebe dinheiro para realizar isso, mas você faz isso até mesmo para contribuir com a sociedade; no Padrão C, outros se beneficiam de seu trabalho, você recebe dinheiro para realizar isso, você faz o trabalho para contribuir com a sociedade, o trabalho é fisicamente exigente; no Padrão D, você recebe dinheiro para realizar o trabalho, faz parte de suas tarefas, alguém lhe diz o que fazer, não é agradável; para o Padrão E, o trabalho é mentalmente e fisicamente exigente, você recebe dinheiro para fazer isso, mas não é agradável; no Padrão F, existe horário, você recebe dinheiro para fazer isso, faz parte de suas tarefas. (MORIN, TONELLI e PILOPAS, 2001, p. 48)

Em síntese, os padrões A, B e C referem-se a definições positivas sobre o trabalho além de valorizar a dimensão social do trabalho. Os padrões D e E correspondem às definições negativas e apresentam o trabalho como sendo a alternativa para se ganhar a vida, o trabalho como obrigação e o padrão F apresenta uma concepção neutra sobre o trabalho.

England e Whiteley (1990) ainda observaram que as diferenças culturais entre países, sobre o valor do trabalho levam a conclusões diferentes. No Japão, por exemplo, foi constatado que a maioria dos trabalhadores tem uma concepção positiva sobre o trabalho, enquanto na Alemanha e Estados Unidos, predomina uma concepção neutra sobre o trabalho.

Ao replicar os estudos, utilizando os mesmos padrões, com trabalhadores no Canadá e na França, Morin (2001, p. 13) verificou que o padrão de seus pesquisados aproximam-se dos padrões B e C, e que “as pessoas pesquisadas, sejam elas jovens ou não, no Canadá ou na França, possuem uma concepção positiva do trabalho”.

No Brasil, Bastos, Pinho e Costa (1995, p. 24) em uma perspectiva descritiva, buscaram comparar os resultados obtidos sobre o sentido do trabalho no contexto brasileiro com os dados dos estudos realizados pelo grupo do MOW, ampliando, desta forma, a compreensão do trabalho no país. Porém, as pesquisas realizadas por Borges e Tamayo (2001) sobre o sentido do trabalho e que orientaram conceitual e metodologicamente a pesquisa em pauta, basearam-se no MOW e em outras referências sobre o tema. Os autores propuseram um modelo para ser aplicado no Brasil, baseado em pesquisas exploratórias no sentido de analisar a realidade brasileira frente aos resultados obtidos em outros países, com o objetivo de facilitar a pesquisa sobre os atributos valorativos e descritivos, de modo que os estudos sobre o sentido do trabalho possam ser comparados dentro do próprio país, identificando diferenças e similaridades entre regiões e estados, bem como entre tipos de organizações.

Foram identificados, inicialmente, quatro aspectos relacionados com o sentido do trabalho: a centralidade do trabalho, os atributos valorativos, os atributos descritivos e a hierarquia dos atributos. E, para o contexto brasileiro, Borges e Tamayo (2001, p. 16) definiram duas estruturas fatoriais, “uma para os atributos valorativos e outra para os atributos descritivos, as quais são tomadas como uma tipologia empírica de tais atributos”.

Os autores relacionaram a centralidade do trabalho com a importância que o trabalho tem na vida de um indivíduo comparado com outras dimensões de sua vida. Os atributos valorativos foram relacionados com aqueles fatores que compreendem os valores do trabalho, ou seja, características que são atribuídas com a intenção de definir como o trabalho deve ser. Estes atributos foram classificados em dois grandes grupos (ou fatores): as exigências sociais e questões relacionadas à humanização do trabalho (BORGES e TAMAYO, 2001).

O primeiro grupo, das exigências sociais, refere-se às exigências da sociedade e da família para com o trabalhador, apresentado na Figura 1. O segundo grupo, da humanização do trabalho, representa as condições almejadas pelo trabalhador para atender às suas demandas, apresentado na Figura 2. A saber, os atributos valorativos do instrumento de pesquisa utilizado na investigação em pauta foram elaborados a partir dos atributos definidos por Borges e Tamayo (2001), conforme mostrado nas Figuras 1 e 2.

Exigências sociais		
Sócio-responsabilidades		Esforço corporal e desumanização
Exigências Sociais	Sobrevivência pessoal e familiar	
Semelhança das tarefas	Sustento da vida	“Pegar no pesado” (esforço)
Disponibilidade do pensamento	Sobrevivência	Ritmo apressado
Reconhecimento da autoridade superior	Assistência pessoal e familiar	Sentimento de ser máquina ou
Atarefamento	Responsabilidade por problemas	Exigência de esforço físico
Sentir-se gente	Força da existência humana	Discriminação
Ocupação (fazer alguma coisa)	Exercitação do corpo	Exigência de rapidez
Execução de tarefas	Assumir consequências decisões	Esgotamento

Exigência de tentar fazer o melhor	Construção de amizades	Dureza (esforço, dedicação e
Preenchimento do tempo	Obrigação de todas as pessoas	Diferença rec. eco. e esforço
Qual. trabalho que garante estabilidade		Pressa na realização tarefas
Repetição diária de tarefas		
Sentim. dignidade dos resul. do trab.		

Figura 1: Atributos valorativos: exigências sociais

Fonte: Adaptado de Borges e Tamayo (2001)

Humanização no trabalho		
Justiça no trabalho	Realização pessoal	
Assistência merecida	Acolhimentos entre os colegas	Benefícios às pessoas
Adoção de medidas de segurança	Limpeza do ambiente físico	Exigências do pensar
Igualdade ou equivalência de esforços	Adoção de cuidados higiênicos	Retorno econ. merecido
Cump. das obrigações trabalhistas	Igualdade de direitos	Valorização do que faz
Suficiência do ganho econômico	Ganho eco. conforme o esforço	Prazer na realiz. das tarefas
Disp. das ferramentas necessárias	Bem estar mental	Crescimento pessoal
Reconhecimento pelo que faz	Consid. das opiniões das pessoas	Exig. esforço mental da
Conforto para realizar o trabalho	Boa comunicação chefe-subord.	
Confiança da chefia no empregado		

Figura 2: Atributos valorativos: humanização no trabalho

Fonte: Adaptado de Borges e Tamayo (2001)

Um dos principais resultados do trabalho de Borges e Tamayo (2001) foi a inclusão de categorias que não são consideradas no estudo do MOW, como a categoria sobrevivência. Isto é particularmente interessante no contexto de países de menor renda, pois nos países onde foi realizada a pesquisa MOW a questão da sobrevivência não foi identificada.

Os atributos descritivos, por sua vez, tratam de aspectos e características que contribuem para a descrição de como o trabalho é, ou seja, são aspectos em que o indivíduo caracteriza concretamente o seu trabalho. Os atributos descritivos estão classificados em dois grandes fatores: responsabilidades recíprocas (Figura 3) e justiça no trabalho (Figura 4). De acordo com Borges e Tamayo (2001, p. 21), o primeiro fator refere-se “à obrigação concreta de arcar com a Dureza e/ou Carga Ocupacional e com a Sobrevivência Pessoal e Familiar”. O segundo fator, Justiça no Trabalho, consiste “na avaliação de quanto o trabalhador percebe as obrigações para com ele próprio serem concretamente cumpridas pelas organizações”.

Responsabilidades recíprocas		
Dureza e carga ocupacional		Sobrevivência pessoal e familiar
Êxito e realização pessoal	Carga mental	
Crescimento pessoal	Disponibilidade do pensamento	Assistência pessoal e familiar
Exigência de tentar fazer o melhor	Obediência aos superiores	Sobrevivência
Responsabilidade sobre os problemas	Semelhança das tarefas	Retorno econômico merecido
Assumir as consequências das decisões	Atarefamento	Estabilidade no emprego
Preenchimento do tempo	Exigência quanto à rapidez	Progresso da sociedade
Ocupação (fazer alguma coisa)	Repetição diária de tarefas	Sustento da vida
Aprendizagem de novas coisas	Exigência de rapidez	Merecimento de salário melhor
Dureza (esforço, dedicação, luta)	Prazer pela realização das tarefas	Bem estar mental
Confiança dos superiores	Exigência do pensar (ou raciocínio)	Igualdade de direitos
Igualdade ou equivalência de esforços	Sentir-se gente	Obrigação de todas as pessoas
Independência econômica	Profissionalização	Exercitação do corpo

Figura 3: Atributos descritivos: responsabilidades recíprocas

Fonte: Adaptado de Borges e Tamayo (2001)

Humanização no trabalho	
Justiça no trabalho	
Cumprimento das obrigações trabalhistas	Consideração das opiniões das pessoas

Limpeza do ambiente físico	Facilitação da execução do trabalho pelo conforto oferecido
Adoção de cuidados higiênicos	Acolhimentos entre os colegas
Assistência merecida	Suficiência do ganho econômico
Adoção de medidas de segurança	Conformidade do ganho econômico ao esforço pessoal
Boa comunicação chefe-subordinado	Reconhecimento pelo que faz
Disponibilidade das ferramentas necessárias	Valorização da importância do que faz
Tratamento interpessoal respeitoso	

Figura 4: Atributos descritivos: justiça no trabalho

Fonte: Adaptado de Borges e Tamayo (2001)

É preciso destacar que, segundo Borges e Tamayo (2001), as pessoas e as culturas se diferenciam mais pela ordem de prioridade atribuída aos valores, aos atributos valorativos e descritivos, do que pelos próprios valores. Nesta pesquisa, realizada com gestores de escolas públicas e privadas, ao identificar o sentido do trabalho para estes profissionais, também é apresentada a ordem em que priorizam estes valores, seus atributos valorativos e descritivos.

Metodologia da pesquisa

Para responder aos objetivos propostos foi realizada uma pesquisa de campo quantitativo-descritiva, na qual podem ser estabelecidas relações entre variáveis. De acordo com Malhotra (2001), a pesquisa descritiva permite examinar relações entre os fatos e ocorrências observados, bem como trabalhar com amostras representativas da população em estudo. Hair Jr. et al. (2005) destacam que os estudos descritivos podem propiciar ao pesquisador um panorama ou uma descrição dos elementos em um determinado momento, uma vez que os dados são coletados em uma data no tempo e processados estatisticamente.

Foi selecionada uma amostra não probabilística composta por 160 gestores educacionais. A amostra não probabilística, que é “aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo. Não há nenhuma chance conhecida de que um elemento qualquer da população venha a fazer parte da amostra” (MATTAR, 2001, p. 73). Foram 110 gestores selecionados na rede nacional de ensino do SESI, em todo o país, e nas unidades operacionais do SENAI do Estado do Rio de Janeiro e 50 gestores da rede pública do estado do Rio de Janeiro. Estes gestores estão vinculados a escolas que foram vencedoras do Prêmio SESI Educação 2009. Obteve-se 151 questionários válidos, sendo 46 da rede pública e 105 da rede privada. Como principal meio de coleta de dados foi utilizado o método de levantamento estatístico survey, que se utilizou de um questionário formado apenas por perguntas e/ou afirmativas fechadas, utilizando a escala de Likert de cinco pontos.

As informações coletadas foram processadas pelo software Census and Survey Processing System (CSPro) e as análises estatísticas realizadas no Statistical Package for the Social Science (SPSS). Foram realizadas análises descritivas dos dados, a partir da apuração de frequências simples e cruzadas, tanto em termos absolutos quanto relativos. Com o objetivo de simplificar as análises das variáveis do questionário utilizou-se a análise fatorial. A partir das 30 variáveis de cada constructo foi aplicada a análise de componentes principais (HAIR, et al., 2005) e rotação ortogonal com base no procedimento Varimax, escolhidas por serem amplamente utilizadas em problemas de pesquisa como o tratado neste artigo.

Apresentação e análise dos resultados

Nessa seção são apresentados os resultados obtidos a partir da análise dos 151 questionários respondidos, onde se constatou que as mulheres representam 85,4% da amostra. A idade média dos gestores escolares particulares foi de 41,2 anos e da rede pública foi de 48,8 anos. Além disso, enquanto na rede particular, 82,6% recebem salários superiores a R\$3.000,00, na rede pública apenas 54,5% alcançam o mesmo patamar. Com relação ao tempo de trabalho na mesma profissão, verificou-se que apenas 17% dos gestores da rede particular têm mais de 20 anos de trabalho, enquanto na pública, estes são mais de 70%.

Sobre o sentido do trabalho, constatou-se a sua centralidade na vida dos respondentes, pois cerca de 70% dos gestores concorda com a afirmativa “*os fatos mais importantes que acontecem na vida das pessoas têm a ver com o trabalho*” e “*os objetivos principais da vida de uma pessoa têm a ver com o trabalho*”. Estas respostas confirmam a visão de Morin (2001) de que o trabalho preenche funções primordiais na vida de um indivíduo.

Por outro lado, menos de 3% dos respondentes discordam da afirmativa “*o trabalho deveria ser considerado o centro da vida das pessoas*” e “*na vida de uma pessoa não há nada mais importante que o trabalho*”, confirmando Antunes (2009, p. 143): “dizer que uma vida cheia de sentido encontra na esfera do trabalho seu primeiro momento de realização é totalmente diferente de dizer que uma vida cheia de sentido se resume exclusivamente ao trabalho”. Para 70% dos gestores da rede particular e para 80% da pública, o principal objetivo do trabalho é servir à sociedade, seguido da necessidade de produção de renda. Mais da metade dos respondentes das duas redes discordam que a principal função do trabalho é a de produzir renda. Como se trata de um grupo de indivíduos que desempenha atividades na área educacional, essas respostas podem ser justificadas, por exemplo, por De Cooman et al. (2007) que mostra que esse público alvo considera as características intrínsecas, altruísticas e interpessoais como fortes motivadores específicos de trabalho, ou seja, que o principal objetivo do trabalho é servir à sociedade, enquanto questões tais como produzir renda, oferecer status e prestígio ficaram em segundo plano.

Com relação aos elementos e características relacionadas com o trabalho, observou-se que as afirmativas “*ter oportunidades para aprender coisas novas*”, “*as boas relações interpessoais com os supervisores e colegas de trabalho*” e “*ter boas condições físicas no trabalho (iluminação, limpeza, comodidades)*” aparecem na mesma ordem de importância para os respondentes dos dois grupos. De acordo com Borges e Tamayo (2001, p. 16) estas afirmativas estão relacionadas aos atributos descritivos que “designam o que o trabalho é concretamente. É a realidade do trabalho como mentalmente representada ou abstraída por cada pessoa”. A afirmativa “*ter oportunidades para aprender coisas novas*” é um atributo descritivo que está relacionado com o êxito e a realização pessoal do indivíduo.

A afirmativa “*as boas relações interpessoais com os supervisores e colegas de trabalho*” pode ser relacionada com os seguintes atributos descritivos definidos pelos referidos autores: tratamento interpessoal respeitoso, consideração das opiniões, acolhimento entre os colegas, reconhecimento pelo que faz e valorização da importância do que se faz. Da mesma forma, a afirmativa “*ter boas condições físicas no trabalho (iluminação, limpeza, comodidades)*” relaciona-se com limpeza do ambiente físico, adoção de cuidados higiênicos e facilitação da execução do trabalho pelo conforto oferecido. Todos esses atributos estão relacionados aos aspectos de justiça no trabalho.

No extremo oposto, as afirmativas “*ter muita variedade nas coisas que se faz no trabalho*”, “*ter uma boa estabilidade no emprego*”, “*ter uma grande autonomia para realizar o trabalho*” e “*o dinheiro que se consegue com o trabalho*” foram classificadas com menos importância para os dois grupos, tendo somente uma inversão entre as frases “*ter uma grande autonomia para realizar o trabalho*” e “*o dinheiro que se consegue com o trabalho*”.

Sobre a percepção dos gestores escolares acerca da satisfação no trabalho, a maioria acredita que as tarefas e atividades dos seus cargos estão de acordo com sua formação e que o cargo ocupado está de acordo com suas capacidades profissionais. Afirmam também que a sua própria experiência profissional permitiu desenvolver habilidades para o exercício do cargo que ocupa, ou seja, aprenderam fazendo. Praticamente 90% dos respondentes se dizem satisfeitos e realizados com suas atribuições.

As respostas as afirmativas relacionadas ao salário mostram uma diferença significativa entre os grupos: 55,2% dos gestores da rede particular concordam que seus

salários são compatíveis com suas atribuições e responsabilidades, o que apenas 24,4% dos respondentes da pública confirmam.

Com relação aos fatores higiênicos, embora 75,2% dos respondentes da rede particular estejam satisfeitos com as condições de iluminação, temperatura, ventilação e ruídos, somente 25,7% estão totalmente satisfeitos. Para os pesquisados da rede pública, 56,8% estão satisfeitos e apenas 18,3% estão totalmente satisfeitos.

Extrapolando os muros da escola, os respondentes afirmam ter orgulho de contar para os outros onde trabalham (80% dos gestores da rede particular e 95,6% da pública), pois acreditam que suas escolas têm uma boa imagem junto ao público em geral (69,9% das particulares e 79,5% das públicas). Em outras palavras, ter orgulho de trabalhar em determinada escola não implica, necessariamente, que o tipo de organização na qual se trabalha seja definidora da relação com o trabalho.

Além disso, a afirmativa “*acredito que a minha instituição contribui para o desenvolvimento social da comunidade onde está inserida*” obteve uma elevada satisfação nos dois grupos de gestores escolares: 86,7% nas particulares e 97,7% nas públicas. A satisfação mostrada com a imagem da organização na sociedade não apresenta correspondência com o nível de satisfação para com o empenho da organização em equilibrar as necessidades organizacionais com as necessidades pessoais dos gestores.

De acordo com Herzberg (1968) as relações interpessoais no ambiente de trabalho fazem parte dos fatores de higiene. Para o público alvo dessa dissertação, “*as boas relações interpessoais com os supervisores e colegas de trabalho*”, têm uma relevância considerável.

Destaca-se, ainda, que, provavelmente, as variáveis relativas ao reconhecimento do trabalho também colaboram para com a satisfação com o clima organizacional. Enquanto o maior percentual de satisfação dos gestores da rede particular está relacionado com o reconhecimento que seus subordinados têm de seu trabalho (57,7%), 66,7% dos gestores públicos têm a percepção mais elevada com relação ao reconhecimento de seus colegas. Observa-se, também, que, de maneira geral, os dois grupos pesquisados têm uma percepção bastante elevada (a partir de 60,0%) de satisfação para com as possibilidades de crescimento e realização no trabalho que executam. Entretanto, os níveis de satisfação dos grupos diferem para cada uma das afirmativas, ainda que não de modo acentuado, bem como suas hierarquias.

Para os respondentes da rede pública, os maiores percentuais de satisfação referem-se ao prazer que o trabalho proporciona (80,0%) e a realização obtida com o trabalho (79,5%). Entretanto, para os respondentes da rede particular, a possibilidade de crescimento pessoal (70,9%) e de crescimento profissional (69,5%) foram as afirmativas com os maiores percentuais obtidos na opção “totalmente satisfeitos”.

Sobre as relações entre sentido e satisfação no trabalho, utilizou-se uma técnica de análise multivariada: a análise fatorial. Para confirmar a possibilidade e a adequação de seu uso no tratamento das variáveis de sentido e satisfação foram aplicados os testes KMO e Esfericidade de Bartlett.

Para o construto sentido do trabalho obteve-se um KMO de 0,634 que é considerado bom pois são aceitos valores $> 0,50$. No teste de Esfericidade de Bartlett obteve-se um valor menor que 0,0001, confirmando a possibilidade de utilizar-se análise fatorial para tratamento dos dados. A análise fatorial resultou em 10 fatores de cargas representando uma variância total explicada de 63,100%, que é considerado um fator bom ($>60\%$) para a representatividade da variância dos dados originais. O resultado final da análise fatorial sobre sentido do trabalho pode ser verificado na Tabela 1, que mostra a matriz de componentes rotacionados, baseada no método Varimax com normalização Kaiser, obtendo-se a convergência em seis (6) interações. Ao longo do processo foram eliminadas nove (9)

variáveis em virtude de estarem presentes em mais de um fator ou que pertenciam a um fator formado por até duas variáveis.

Os mesmos testes foram aplicados as 30 variáveis do construto satisfação no trabalho e obteve-se um KMO de 0,875 que é considerado muito bom pois são aceitos valores $> 0,50$. No teste de Esfericidade de Bartlett obteve-se um valor também inferior a 0,0001, confirmando a possibilidade de utilizar-se análise fatorial para tratamento destes dados.

A análise fatorial resultou em 8 fatores de cargas representando uma variância total explicada de 70,247%.

Afirmativas	Component					
	1	2	3	4	5	6
O trabalho deveria ser considerado o centro da vida das pessoas.	0,789					
Os objetivos principais da vida de uma pessoa deveriam estar orientados pelo trabalho.	0,757					
O trabalho é algo com o qual as pessoas devem se envolver na maior parte do tempo.	0,746					
Na vida de uma pessoa não há nada mais importante que o trabalho.	0,680					
Os objetivos principais da vida de uma pessoa têm a ver com o trabalho.	0,553					
A empresa ou organização para que se trabalha.		0,857				
O tipo de pessoas com as quais se trabalha.		0,823				
O tipo de ocupação ou a profissão na que se trabalha.		0,793				
Ter um horário de trabalho adequado.		0,521				
As pessoas só trabalham por obrigação.			0,803			
De modo geral, trabalhar é cansativo e desagradável.			0,788			
O trabalho é uma obrigação.			0,684			
Ter uma grande autonomia para realizar o trabalho.				0,811		
Ter muita variedade nas coisas que se faz no trabalho.				0,719		
Que haja um bom ajuste entre as exigências do trabalho e a preparação ou experiência.				0,696		
Pessoas que trabalham se sentem melhor socialmente do que aquelas que não trabalham.					0,777	
Pessoas que não trabalham não são muito respeitadas.					0,758	
A maioria dos meus amigos é do meu trabalho.					-0,444	
A principal função do trabalho é a de produzir renda.						0,697
Os fatos mais importantes que acontecem na vida das pessoas tem a ver com o trabalho.						0,565
Ter boas condições físicas no trabalho (iluminação, limpeza, comodidades).						0,546

Tabela 1: Matriz de Componentes Rotacionados do Constructo Sentido obtida pela Análise dos Componentes Principais, método de rotação VARIMAX com normalização KAISER

Fonte: Elaborada pelos autores

O resultado final da análise fatorial sobre satisfação do trabalho pode ser verificado na Tabela 2, utilizando o método anteriormente descrito. Ao longo do processo foram eliminadas quinze (15) variáveis em virtude de estarem presentes em mais de um fator ou que formavam um fator com menos de três (3) variáveis.

Afirmativas	Component			
	1	2	3	4
Meu trabalho é reconhecido pelos meus colegas.	0,881			
Meu trabalho é reconhecido pelos meus subordinados.	0,857			
Meu trabalho é reconhecido pelos meus superiores.	0,748			
Meu trabalho é reconhecido pelos usuários.	0,732			
Meu trabalho proporciona possibilidades de crescimento pessoal		0,821		
Meu trabalho proporciona possibilidades de crescimento profissional.		0,810		
Tenho orgulho de contar para os outros que trabalho na minha instituição.		0,689		
Meu trabalho oferece oportunidade de variação nas atividades que executo.		0,582		
O cargo em que ocupo está de acordo com minhas capacidades profissionais.		0,446		
Meu salário é compatível com minhas atribuições e responsabilidades.			0,869	
Considerando o cargo que ocupo, o salário recebido está adequado em comparação com outros cargos da instituição.			0,856	
O salário que recebo está de acordo com o praticado no mercado.			0,827	
As condições de iluminação, temperatura, ventilação e ruídos na minha instituição estão adequadas.				0,850
Existem materiais e equipamentos de trabalho em número suficiente e em boas condições na minha instituição.				0,804
Meu ambiente de trabalho é limpo e organizado.				0,543

Tabela 2: Matriz de Componentes Rotacionados do Constructo Satisfação obtida pela Análise dos Componentes Principais, método de rotação VARIMAX com normalização KAISER

Fonte: Elaborada pelos autores

Na sequência, foram calculados os alfas de Cronbach para verificar a confiabilidade dos seis (6) fatores do construto sentido do trabalho e dos quatro (4) fatores de satisfação no trabalho. A Tabela 3 apresenta os respectivos valores encontrados.

Sentido do Trabalho	Alfa Cronbach	Nova Variável	Nome variável no SPSS
Fator 1	0,784	Centralidade do Trabalho	central
Fator 2	0,784	Papel do Trabalho	papel
Fator 3	0,594	Desconsiderados, pois alfa de Cronbach inferior a 0,7	Não se aplica
Fator 4	0,621		
Fator 5	0,135		
Fator 6	0,368		
Satisfação no Trabalho	Alfa Cronbach	Nova Variável	Nome variável no SPSS
Fator 1	0,879	Reconhecimento	recon
Fator 2	0,781	Realização	realiz
Fator 3	0,847	Remuneração	remun
Fator 4	0,699	Condições Físicas	condfis

Tabela 3: Alfa de Cronbach dos fatores dos construtos sentido e satisfação

Fonte: Elaborada pelos autores

Para escolher o método mais adequado para correlacionar as novas variáveis dos constructos realizou-se o teste de Kolmogorov-Smirnov e apenas a variável “*central*” apresentou um valor $> 0,05$. Assim, escolheu-se o método de correlação rho de Spearman para verificar as referidas correlações.

A Tabela 4 mostra correlações com grau de significância adequado ($< 0,05$) entre as variáveis selecionadas dentro de satisfação do trabalho. A saber, a variável “condições físicas” no trabalho tem uma correlação interessante com outras duas variáveis de satisfação, quais sejam, “reconhecimento” e “realização”. É interessante notar que elas são altamente significativas, pois tanto a relação com a variável “reconhecimento” quanto com a variável “realização” apresentam significância = 0,00. Além disso, elas têm coeficiente de correlação de 0,319 e de 0,307, respectivamente, representando uma correlação positiva e de certa intensidade. Destaca-se, também, a correlação de 0,190 entre “realização” e “remuneração”, que apesar de ter uma fraca intensidade, é positiva.

		central	papel	recon	realiz	remun	condfis
central	Coefficient Correlation		0,06	0,029	0,05	-0,043	,182*
	Sig. (2-tailed)		0,479	0,732	0,561	0,612	0,029
	N		143	142	140	141	143
papel	Correlation Coefficient	0,06		,239**	,181*	-0,014	0,108
	Sig. (2-tailed)	0,479		0,004	0,03	0,864	0,192
	N	143		147	144	146	148
recon	Correlation Coefficient	0,029	,239**		,504**	0,034	,319**
	Sig. (2-tailed)	0,732	0,004		0	0,681	0
	N	142	147		144	146	148
realiz	Correlation Coefficient	0,05	,181*	,504**		,190*	,307**
	Sig. (2-tailed)	0,561	0,03	0		0,024	0
	N	140	144	144		142	144
remun	Correlation Coefficient	-0,043	-0,014	0,034	,190*		0,143
	Sig. (2-tailed)	0,612	0,864	0,681	0,024		0,083
	N	141	146	146	142		147
condfis	Correlation Coefficient	,182*	0,108	,319**	,307**	0,143	
	Sig. (2-tailed)	0,029	0,192	0	0	0,083	
	N	143	148	148	144	147	

Tabela 4: Correlação rho de Spearman das novas variáveis de sentido e satisfação

Fonte: Elaborada pelos autores

A maior correlação identificada entre as variáveis da Tabela 4, é a que relaciona “reconhecimento” e “realização” com um índice de significância igual a 0,00 e com coeficiente de correlação igual a 0,504. Em outras palavras, pode-se considerar que o reconhecimento do trabalho e a realização pelo trabalho executado caminham positivamente e de forma mais intensa.

Analisando-se as correlações entre os constructos sentido do trabalho e a satisfação no trabalho identificou-se três correlações, conforme mostra a Tabela 4. A primeira relaciona centralidade do trabalho com condições físicas de trabalho, com coeficiente de correlação igual a 0,182. Embora este não seja um valor elevado, ele apresenta um bom índice de significância, já que o valor encontrado foi igual a 0,029 que é $< 0,05$. Ou seja, a centralidade do trabalho tem uma correlação positiva com as condições físicas de trabalho, mas essa correlação é de fraca intensidade. A segunda associa o papel do trabalho e a realização, com valores muito próximos aos apresentados na relação anteriormente analisada. Já a terceira relaciona o papel do trabalho com a variável reconhecimento, com coeficiente de correlação de cerca de 30% mais elevado do que os anteriores e índice de significância bem mais baixo, sendo inclusive $< 0,01$. Em outras palavras a correlação entre a identificação do papel do trabalho com o reconhecimento exibe uma relação positiva e com intensidade maior que as outras duas correlações.

Considerações finais

De uma maneira geral, as percepções sobre o sentido do trabalho dos dois grupos pesquisados foram bem próximas. O sentido do trabalho para os gestores educacionais relaciona-se, principalmente, com a identificação destes com: o tipo de ocupação ou a profissão que exercem; a organização onde trabalham e as pessoas com as quais se relacionam

no âmbito do trabalho. Ademais, estes gestores foram enfáticos em afirmar que, para eles, a principal função do trabalho está relacionada a uma maneira útil de servir à sociedade. A saber, o desejo de servir à sociedade na formação de melhores cidadãos supera, até mesmo, salários modestos, uma vez que os salários percebidos pelos respondentes não são muito atraentes quando comparados com outros que exigem a mesma formação. Igualmente, valorizam muito a possibilidade de aprender coisas novas, característica que consideram muito importante para que desempenhem, da melhor maneira possível, o papel de gestor em uma organização educacional. Com isso, eles também corroboram a sociedade baseada no conhecimento que exige, cada vez mais, a inserção de novas tecnologias de ensino-aprendizagem bem como melhores desempenhos e resultados das escolas. Quanto à centralidade do trabalho, os pesquisados consideram que, embora o trabalho tenha uma importância significativa, ele não é a coisa mais importante em suas vidas.

Com relação à satisfação no trabalho, observa-se que os fatores que mais influenciam na satisfação dos pesquisados são a realização, o reconhecimento, a remuneração e as condições físicas de trabalho, que foram obtidos como resultado da análise fatorial de forma muito clara. É oportuno salientar que enquanto a realização e o reconhecimento fazem parte dos fatores motivacionais, a remuneração e as condições físicas de trabalho são considerados fatores higiênicos. Os gestores educacionais apresentaram um nível de satisfação bastante elevado quanto à realização com o trabalho, expressa, principalmente, nas afirmativas relacionadas com: o orgulho de contar aos outros onde trabalha; o crescimento pessoal e profissional; o equilíbrio entre a capacidade profissional do gestor e o cargo que ele ocupa; e, a possibilidade de variação das atividades executadas. Da mesma forma, observou-se que o reconhecimento, por colegas, subordinados, superiores e usuários dos serviços prestados, do trabalho realizado pelo gestor também apresentou um nível de satisfação bastante elevado. Há que se destacar que entre os dois grupos pesquisados houve uma diferença significativa entre os salários percebidos: os salários dos gestores educacionais da rede pública, em geral, são inferiores aos salários dos gestores da rede particular.

Nas relações de correlação, esta pesquisa encontrou poucos relacionamentos entre o sentido do trabalho e a satisfação no trabalho dos gestores educacionais. Entretanto, as correlações existem e devem ser objeto de futuros estudos, com a intenção de aprofundar mais o conhecimento sobre elas, e também buscar compreender como o sentido do trabalho para os gestores educacionais pode contribuir mais com a sua satisfação e vice e versa. Uma das alternativas é aplicar o questionário em um número maior de gestores escolares com o objetivo de aumentar a quantidade de dados sobre os mesmos construtos e afirmativas. Além disso, a partir de outras análises estatísticas, será possível analisar as afirmativas utilizadas neste questionário e fazer alterações no sentido de adequá-las a futuras aplicações junto a um público alvo com características semelhantes à desta pesquisa. Enfim, corroborando outras pesquisas junto a profissionais de educação, foram encontradas evidências de que pessoas que escolhem trabalhar na área educacional têm efetivamente o desejo intrínseco de prestação de um serviço que contribua mais objetivamente com a sociedade.

Referências

- ANTUNES, R. *Adeus ao trabalho?* Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Editora Cortez, 2010.
- ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho*: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2009.
- ARCHER, E. R. O mito da motivação. In: BERGAMINI, C. W., CODA, R. *Psicodinâmica da vida organizacional*: motivação e liderança. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1990.
- BASINI, S. e BUCKLEY, F. Employee Needs and Expectations in the Irish Voluntary Sector. *DCUBS Research Papers*, n. 24, 1997.

- BASTOS, A. V. B.; PINHO, A. P. M. e COSTA, C. A. Significado do trabalho: um estudo entre trabalhadores inseridos em organizações formais. *RAE*, nov./dez. 1995. São Paulo, v. 35, n. 6, p. 20-29.
- BERGAMINI, C. W. Características motivacionais nas empresas brasileiras. *RAE*, out./dez. 1990. São Paulo, n. 30. V. 4, p. 41-52.
- BORGES, L. de O. e TAMAYO, A. A estrutura cognitiva do significado do trabalho. *RPOT*, v.1, n. 2, Julho-Dezembro - 2001
- CODA, R. A relação entre motivação, satisfação no trabalho e administração de RH. In: BERGAMINI, C. W., CODA, R. *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1990, p. 87-91.
- CROSSMAN, A. e HARRIS, P. Job Satisfaction of Secondary School Teachers. *Educational Management Administration Leadership*, Jan., 2006, v. 34, n. 1, p. 29-46.
- DE COOMAN, R. et al. Graduate teacher motivation for choosing a job in education. *International Journal for Educational Vocational Guidance*, 2007, v. 7, n. 2, p. 123–136
- DEJOURS, C. *A loucura do trabalho: psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez, 1992
- ENGLAND, G. W. e WHITELEY, T. W. Cross-national meaning of working. In: BRIEF, A. P. e NORD, W. R. *Meanings of occupational work*. Toronto: Lexington Books, 1990.
- HAIR JR., J. F. et al. *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005
- HAMPTON, D. R. *Conceitos de comportamentos na administração*. São Paulo: EPU, 1973.
- HANDY, Charles B. *Como compreender as organizações*. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.
- HERZBERG, F.. *Work and the nature of man*. London: Staples Press, 1968.
- HICKSON, D. e PUGH, D. *Os teóricos das organizações*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.
- KOUZES, J. M. e POSNER, B. Z. *O desafio da liderança*. Rio de Janeiro: Campus, 1991.
- KURZ, R. *O colapso da modernidade: da derrocada do socialismo de caserna à crise da economia mundial*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.
- MALHOTRA, N. *Pesquisa de marketing: orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman, 2001
- MASLOW, A. H. *Motivation and personality*. New York: Harper & Roe Publishers, 1970.
- MATTAR, Fauze N. *Pesquisa de marketing*. São Paulo, Atlas, 2001.
- MAYO, E. *The human problems of on industrial civilization*. Cambridge: Harvard University Press, 1938.
- MCGREGOR, D. *O lado humano da empresa*. São Paulo: Martins Fontes, 1973.
- MONTANA, P. e CHARNOV, B. H. *Administração*. São Paulo: Saraiva, 1998.
- MORIN, E.. Os Sentidos do Trabalho. *Revista de Administração de Empresas-RAE*, São Paulo, 2001, jul./set., v. 41, n. 3, p. 8-19
- MORIN, E.; TONELLI, M. J. PILOPAS, A. L.V. O Trabalho e seus sentidos. *Psicologia & Sociedade*, Edição Especial 1, 2007, p. 47-56, 2007.
- MOW International Research Team. *The meaning of working*. New York: Academic Press, 1987.
- OLIVEIRA, S. R. Os sentidos do trabalho para os dentistas filiados à UNIODONTO. *Dissertação*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2004.
- RIBEIRO, Darcy. *Encontros*. Rio de Janeiro: Beco do Azougue, 2007.
- TIMOSSI, L. et al. Análise da qualidade de vida no trabalho de colaboradores com diferentes níveis de instrução através de uma análise de correlações. *Produção*, 2010, v. 20, n.3. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/prod/v20n3/AOP_200901009.pdf>. Acesso em: 06 nov. 2010.
- ULRICH, D. *Recursos Humanos Estratégicos*. São Paulo: Editora Futura, 2000.
- URWICK, Lyndall. F. *The elements of administration*. New York: Harper and Bros, 1943.