UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS - UFAL
CAMPUS A. C. SIMÕES
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE – FEAC
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - PROFIAP

YURI GABRIEL ROCHA DE GUSMÃO

BEM-ESTAR NO TRABALHO E FUNCIONALISMO PÚBLICO: UM ESTUDO COM SERVIDORES DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE ALAGOAS

MACEIÓ
2026

YURI GABRIEL ROCHA DE GUSMÃO

BEM-ESTAR NO TRABALHO E FUNCIONALISMO PÚBLICO: UM ESTUDO COM SERVIDORES DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE ALAGOAS

Dissertação apresentada à banca examinadora como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientadora: Prof.ª Dr.ª Milka Alves Correia Barbosa.

MACEIÓ

2026

Dedico esta dissertação a todos que a fizeram possível:

Aos meu pais, Ana Lucia e Luiz Geraldo, por sempre terem me estimulado a iniciar o mestrado e por terem visto em mim um potencial que eu não conseguia ver;

À minha noiva, Bárbara Ellen, amor da minha vida, que iluminou meus caminhos desde o primeiro dia que tive a oportunidade de encontrá-la. Meu norte, minha direção, meu farol. Com ela, há motivo;

À minha família, principalmente minha irmã, minha vó, minha tia e minha prima, que sempre se fazem presentes em minha vida e deixam tudo mais leve;

À minha orientadora, professora Milka, que me guiou com calma, empatia e ética. Agradeço por todos os conselhos e por ter oferecido esperança nos momentos que a dúvida dominava;

E aos servidores e à gestão da UNEAL, que disponibilizaram tempo e confiança para contribuir com esta pesquisa.

RESUMO

O bem-estar relacionado ao trabalho é um tema que tem recebido cada vez mais atenção de pesquisadores, gestores e elaboradores de políticas públicas, pois as consequências de um ambiente de trabalho adoecedor ultrapassam o bem-estar dos trabalhadores e afetam os serviços prestados à sociedade. Nesses últimos anos, as pesquisas dedicadas a investigar o fenômeno do bem-estar no trabalho no funcionalismo público têm ganhado destaque. A Universidade Estadual de Alagoas é uma instituição pública de comprovada relevância social que ainda não havia recebido atenção nesse tema. Esta pesquisa teve como objetivo avaliar o bem-estar dos servidores da Universidade Estadual de Alagoas no trabalho. Para isso, foram realizados: um levantamento dos programas de bem-estar no trabalho já existentes na instituição e análises quantitativa e qualitativa dos níveis de satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo. A linha de pesquisa foi de Administração Pública e Organizações, com contribuições da psicologia organizacional e dos recursos humanos. Para o levantamento de programas, foi realizada uma pesquisa nas fontes oficiais da universidade, verificando documentos oficiais, postagens em redes sociais e matérias jornalísticas. Para a análise quantitativa, 144 servidores responderam o IBET-13, um inventário baseado no conceito de Bem-Estar no Trabalho e a interpretação dos dados foi feita também a partir desse conceito. Para a análise qualitativa, uma entrevista semiestruturada cujas questões se inspiraram no conceito de Bem-Estar no Trabalho foi realizada com 8 servidores e a interpretação dos dados foi feita a partir do método de Análise de Conteúdo. Os resultados constataram que a Universidade Estadual de Alagoas desenvolve programas e ações de bem-estar geral e de saúde mental, mas não especificamente de bem-estar ligado ao trabalho. Além disso, o escore dos fatores de BET foi mediano, com valores menores em envolvimento com o trabalho, o que indica a necessidade de mais intervenções nesse fator, e valores que se alteram a partir da comparação entre diferentes cargos, diferentes localizações do trabalho e se há função gratificada ou não. A Análise de Conteúdo das entrevistas semiestruturadas identificou que, apesar do Bem-Estar no Trabalho apresentar relatos positivos em pontos como remuneração, estabilidade profissional, relação com colegas e chefia e valorização do trabalho, outros pontos se destacaram negativamente, como as articulações políticas para mobilidade de cargos, o excesso de trabalho, a dificuldade de manejar as demandas no horário do trabalho e ausência de um espaço de escuta voltado aos servidores. A partir desses resultados, foi elaborado um Produto Técnico-Tecnológico que visou lançar as diretrizes de um programa voltado ao bem-estar dos servidores da universidade no trabalho. O objetivo deste produto é de provocar mudanças organizacionais na forma com que as gestões da universidade lidam com o bem-estar dos servidores, além de estimular mais pesquisas e debates sobre o tema dentro da universidade.

Palavras-chave: Bem-estar no trabalho; funcionalismo público; universidade pública; Administração pública.

ABSTRACT

Work-related well-being is a topic that has been receiving attention from researchers, man-agers, and public policy makers. In recent years, research dedicated to investigate the phenomenon of well-being at work in the public sector has gained prominence. The Universidade Estadual de Alagoas is a public institution of proven social relevance that had not yet received attention on this topic. This research aimed to evaluate the well-being of the Universidade Estadual de Alagoas' employees at work. To this end, the following protocols were carried out: a survey of well-being at work programs at the institution and quantitative and qualitative analyses of levels of job satisfaction, work engagement, and affective organizational commitment. The research line was Public Administration and Organizations, with contributions from organizational psychology and human resources. For the search of programs, research was conducted in the university's official sources, verifying official documents, social media posts, and journalistic articles. For the quantitative analysis, 144 employees responded to the IBET-13, an inventory based on the concept of Well-Being at Work, and the data interpretation was also based on this concept. For the qualitative analysis, a semi-structured interview with questions inspired by the concept of Well-Being at Work was conducted with 8 employees, and the data interpretation was performed using the Content Analysis method. The results showed that the Universidade Estadual de Alagoas develops programs and actions for general well-being and mental health, but not specifically for work-related well-being. Furthermore, the scores for the well-being at work factors were median, with lower values in work engagement, indicating the need for more interventions in this factor, and values that change when comparing different positions, different work locations, and whether or not there is a bonus-paying function. Content analysis of the semi-structured interviews identified that, although well-being at work presented positive reports in areas such as remuneration, job stability, relationships with colleagues and superiors, and appreciation of work, other points stood out negatively, such as political maneuvering for job mobility, excessive workload, difficulty managing demands during working hours, and the absence of a space for listening to employees. Based on these results, a Technical-Technological Product was developed to launch the guidelines for a program focused on the well-being of university employees at work. The goal of this product is to bring about organizational changes in how university management addresses employee well-being, as well as to stimulate more research and debate on the topic within the university.

Key-words: Well-being at work; public service; public university; public administration.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Modelo teórico constitutivo de bem-estar no trabalho (BET)……..….20
Figura 2 – Fórmula de Correção de População Finita (FPC)……..28
Figura 3 – Descrição dos objetivos da PRODHU.....33
Figura 4 – Canal oficial da UNEAL no YouTube.....34
Figura 5 – Live Viver Bem Uneal: Como auxiliar seu corpo para não ficar refém das dores 04.06.2020……...35
Figura 6 – Live Viver Bem Uneal - Como se manter ativo fisicamente e mentalmente em tempos de coronavírus…….36
Figura 7 – Live Viver Bem Uneal - Considerações sobre o Setembro Amarelo 10.09.2020….37
Figura 8 – Live Viver Bem UNEAL - Fortalecendo a saúde mental e a cultura do autocuidado..……....38
Figura 9 – Caminhada do projeto Servidor em Movimento na Área Verde, Arapiraca.....39
Figura 10 – Caminhada do projeto Servidor em Movimento no Lago da Perucaba, Arapiraca……..……...…40
Figura 11 – Programação do Dia do Trabalhador da UNEAL.....41
Figura 12 – Card do evento sobre o Mês do Servidor da UNEAL ……....42
Figura 13 – Sala do Núcleo de Atenção Psicossocial (NAPS) no Campus I, Arapiraca.…..43
Figura 14 – Card de divulgação de evento relacionado ao Setembro Amarelo na UNEAL.....44

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Quadro dos fatores de BET e suas características……21
Quadro 2 – Categorias finais de análise.....31
Quadro 3 – Todas as categorias de análise.....53
Quadro 4 – Intervenções sugeridas.....76
Quadro 5 – Indicadores sugeridos para avaliação dos fatores de BET……77
Quadro 6 – Funções de cada setor no Programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL…79
Quadro 7 – Cronograma de implementação do Programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL……..81

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Salários de cada cargo.....47
Tabela 2 – Média geral de BET.....48
Tabela 3 – Média do fator 1 (Comprometimento e Satisfação no Trabalho).....49
Tabela 4 – Média do fator 2 (Envolvimento com o trabalho).....50

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Cargo que ocupa.....48
Gráfico 2 – Cargos de direção ou função gratificada.....49
Gráfico 3 – Média de BET por cargo ocupado.....54
Gráfico 4 – Média de BET considerando cargo de direção ou função gratificada.....55
Gráfico 5 - Média de BET por Campus…….....56

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AC	Análise de Conteúdo
BET	Bem-Estar no Trabalho
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
FUNEC	Fundação Educacional do Agreste
IES	Instituições de Ensino Superior
NAPS	Núcleo de Atenção Psicossocial
NIOSH	National Institute for Ocupational Safety andHealth
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
ONU	Organização das Nações Unidas
PANAS	Positive and Negative Affect Scale
PRODHU	Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano
PTT	Produto Técnico-Tecnológico
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UFAL	Universidade Federal de Alagoas
UNEAL	Universidade Estadual de Alagoas
WellBQ	Well-Being Worker Questionnaire

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....**13**
1.1 Objetivo Geral.....**16**
1.2 Objetivos específicos.....**16**
1.3 Justificativa.....**17**

2 REFERENCIAL TEÓRICO.....**19**
2.1 Bem-Estar no Trabalho (BET).....**19**
2.1.1 Saúde mental no trabalho, bem-estar geral e bem-estar no trabalho.....**25**
2.1.2 Características de um programa de BET.....**25**
2.2 Pesquisas recentes sobre BET adotando a escala IBET-13.....**26**

3 METODOLOGIA.....**30**
3.1 Universo de pesquisa, amostra e participantes.....**30**
3.2 Coleta de dados.....**31**
3.3 Cuidados éticos.....**32**
3.4 Análise dos dados.....**32**

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....**35**
4.1 Levantamento de programas de BET na UNEAL.....**35**
4.2 Níveis de satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo dos servidores da UNEAL.....**48**
4.2.1 Perfil dos participantes.....**48**
4.2.2 Análise dos dados coletados por meio do IBET-13.....**51**
4.2.3 Análise dos dados coletados por meio das entrevistas semiestruturadas.....**58**
4.2.3.1 Satisfação no trabalho.....**59**
4.2.3.2 Envolvimento com o trabalho.....**66**
4.2.3.3 Comprometimento organizacional afetivo.....**74**

5 SEÇÃO PROPOSITIVA.....**79**
5.1 Contexto de aplicação da proposta.....**79**
5.2 A situação-problema: diagnóstico, análise e linha de intervenção.....**80**
5.3 Público-alvo da proposta.....**81**
5.4 Objetivo da proposta.....**81**
5.5 Diretrizes do Programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL.....**81**
5.5.1 Avaliação.....**82**
5.5.2 Intervenção.....**82**

5.5.3 Manutenção.....**83**
5.5.4 Atores envolvidos.....**85**
5.5.5 Treinamento dos atores envolvidos e possíveis desafios.....**86**

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....**89**

REFERÊNCIAS.....**92**

ANEXO A – IBET-13.....**99**

APÊNDICE A – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA.....**100**

APÊNDICE B – FORMULÁRIO SOCIODEMOGRÁFICO.....**101**

APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO: ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA.....**102**

APÊNDICE D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO: IBET-13.....**105**

APÊNDICE E – TRANSCRIÇÕES DAS ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADA.....**108**

APÊNDICE F – PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO.....**129**

1 INTRODUÇÃO

Tentar alcançar um bom nível de bem-estar em todas as dimensões da vida é a tendência saudável e esperada de todo ser humano. É comum que estejamos sempre procurando um equilíbrio entre o peso das responsabilidades diárias e o conforto emocional e físico (Furtado, 2022). Por isso, o conceito de bem-estar tem sido debatido como tema relevante nos círculos acadêmicos e profissionais. Pesquisas para entender como a sensação de bem-estar acontece e para criar estratégias para alcançá-la têm sido desenvolvidas.

A área que mais tem se destacado nesse sentido é a Psicologia Positiva. Os debates e estudos promovidos por Seligman e Csikszentmihalyi (2000) e demais pesquisadores influenciados por eles tentam guiar os esforços para entender o fenômeno da sensação de bem-estar e felicidade não só do ponto de vista filosófico, mas também científico. Para Seligman (2012), o conceito de bem-estar está baseado em 5 fatores da felicidade humana: emoções positivas, engajamento, relacionamentos, significado e realização.

As emoções positivas seriam as reações emocionais benéficas e adequadas diante de situações que exijam maturidade. O engajamento seria a capacidade de uma pessoa de se envolver e dedicar atenção a atividades que se comprometa. Os relacionamentos representam a vida social de uma pessoa e o potencial de mantê-las de forma saudável. O significado é o sentido que a pessoa dá às coisas que faz, é o “porquê” de estar cumprindo um objetivo. Já a realização é a identificação e o prazer gerado com o cumprimento dos objetivos estabelecidos. Quando os 5 se equilibram, o bem-estar seria alcançado (Seligman, 2012).

Uma das dimensões da vida humana que mais se destaca nos estudos sobre bem-estar é o trabalho. Para Codo, Batista e Todeschini (2020), o trabalho está intrinsecamente ligado à nossa subjetividade e vida emocional. O ato de trabalhar tem o potencial de ser uma manifestação de criatividade e de manutenção do bem-estar, mas em ambientes que não valorizam esse bem-estar do trabalhador, o trabalho provoca sofrimento psíquico e, consequentemente, transtornos mentais (Codo; Batista; Todeschini, 2020).

Siqueira e Padovam (2008) criaram o conceito de Bem-Estar no Trabalho (BET) foi criado por para focar as investigações nessa área. O BET se ampara em 3 conceitos muito usados na Psicologia Organizacional (Budde; Silva; 2020): satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo.

A satisfação no trabalho diz respeito a um estado emocional positivo relacionado às experiências de trabalho. Algumas características dela seriam o prazer nos relacionamentos

com colegas de trabalho, a satisfação com a remuneração, a possibilidade de ascensão hierárquica e o prazer nas atividades exercidas (Siqueira; Padovam, 2008).

O envolvimento com o trabalho está ligado a como a pessoa consegue se engajar nas atividades da sua função no trabalho. Seligman e Csikszentmihalyi (2000) também chamam isso de fluxo, que seria um impulso espontâneo e intuitivo de continuar numa mesma atividade por muito tempo por puro prazer, sem ao menos sentir o tempo passar.

Por último, temos o comprometimento organizacional afetivo. Ele diz respeito à ligação positiva do trabalhador com a chefia, à identificação com os objetivos da empresa e ao reconhecimento sobre o quanto estar ligado àquela organização pode ser positivo para o trabalhador. Sentimentos como confiança, entusiasmo e dedicação aplicados ao trabalho exemplificam bem esse conceito (Siqueira; Orengo; Peiró, 2014).

> Ou seja, para afirmarmos que o BET acontece com uma pessoa, temos que confirmar que ela esteja satisfeita com o trabalho, que demonstre envolvimento com a função que ocupa e que seja perceptível o compromisso afetivo com a organização em que ela trabalha.

Dentre alguns fenômenos que caracterizam a sociedade contemporânea, o avanço do modelo neoliberal aplicado às expectativas do mercado de trabalho pode ser considerado como um fator determinante na ampliação de experiências de ausência de bem-estar no trabalho (Pereira; Scatolin, 2020). Características típicas das relações de trabalho no neoliberalismo são a competitividade estimulada para o aumento de produtividade, a tensão constante relacionada ao medo de perder o emprego, a flexibilização de direitos trabalhistas já conquistados (que provoca instabilidade) e os salários que não acompanham os níveis de custo de vida para alcançar bem-estar (Cukier, 2020).

Essas características do modelo neoliberal impactam diretamente os três fatores que amparam o conceito de Bem-Estar no Trabalho. Esse cenário hostil ao bem-estar no mundo do trabalho gera problemas não só na produtividade das organizações, mas também na saúde mental dos trabalhadores (Falcão, 2024). Pesquisas mais recentes demonstram uma ligação entre índices baixos de Bem-Estar no Trabalho e desenvolvimento de adoecimento psíquico (Falcão, 2024; Silva; Souza, 2023; Mota *et al.*, 2020; Oliveira *et al.*, 2019). As consequências mais graves para o trabalhador sem bem-estar no trabalho são os transtornos mentais.

Nesse sentido, dados mostram que 60% da humanidade está trabalhando (OMS; OIT, 2022) e, segundo a OMS (2022), cerca de 15% desses adultos em idade ativa são afetados por algum transtorno mental. Significa dizer que em algum nível as relações de trabalho na contemporaneidade são marcadas por adoecimento psíquico (Assis, 2024).

Por isso, a Organização Mundial da Saúde (OMS) e a Organização Internacional do Trabalho (OIT) se uniram para propor pesquisas e encontrar soluções para os problemas

ligados aos transtornos mentais relacionados ao trabalho. O documento Mental Health at Work: policy brief foi criado para orientar políticas públicas em todo o mundo para lidar com esse problema (OMS; OIT, 2022).

Em se tratando especificamente de trabalhadores que atuam no serviço público, esse cenário não é apenas danoso para o bem-estar deles, mas também para a efetividade dos serviços públicos prestados à população, transformando-se num problema social e de saúde pública (Dias; Pereira; Silva, 2023). Além disso, há a questão dos custos judiciaisrelacionados aos processos de licença de afastamento. Ou seja, a ausência de bem-estar dos trabalhadores do setor público é um problema que impacta a todos.

Quando falamos sobre bem-estar no trabalho no funcionalismo público, temos que destacar que, apesar de usar os mesmos critérios conceituais e técnicos, há algumas diferenças na análise desse fenômeno no setor público quando comparado ao setor privado. Segundo Codo, Batista e Todeschini (2020), o trabalho dos funcionários públicos apresenta algumas particularidades como a relativa estabilidade e alguns benefícios que criam uma visão distorcida sobre esse trabalho pela maioria da população. No Brasil, foi criado um estigma sobre uma suposta má qualidade dos serviços públicos, gerando opiniões que apoiam o processo de terceirização e privatização como se fossem as únicas estratégias de modernização e melhora desses serviços (Dias; Pereira; Silva, 2023). Essa visão social cria hostilidade contra os servidores, apresentando consequências para o bem-estar deles no trabalho, como a ausência de satisfação e o sofrimento psíquico (Codo; Batista; Todeschini, 2020)

Nesse sentido, as pesquisas relacionadas ao Bem-Estar no Trabalho no setor público já conseguiram gerar programas e métodos que se propuseram a criar ambientes mais acolhedores e saudáveis para funcionários públicos. Os Poderes Executivo e Legislativo federais já solicitaram estudos e encaminharam propostas para amenizar as dificuldades relacionadas ao bem-estar de servidores públicos no trabalho (Dias; Pereira; Silva, 2023). Além disso, a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) promove editais para pesquisadores da área solucionarem desafios, estimulando o debate no serviço público e gerando novos métodos para garantir o bem-estar dos servidores (ENAP, 2019).

Em específico, uma área do funcionalismo público tem recebido cada vez mais atenção quando o tema é Bem-Estar no Trabalho: as Instituições de Ensino Superior (IES) públicas. A pesquisa de Borges, Coelho e Ribeiro (2023) mostra que, nos últimos 20 anos, a demanda por pesquisas científicas e políticas de bem-estar para funcionários públicos em universidades aumentou consideravelmente. Por outro lado, a prioridade da maioria dos estudos nessa temática nas universidades ainda se concentram em docentes e discentes (Araújo, 2023). Poucos são focados nos servidores dos setores técnico-

administrativos. A pressão por desempenho, a necessidade de cumprimento de prazos pequenos e sobrecarga de trabalho aparecem como os principais motivos que afetam o bem-estar no trabalho de servidores de universidades públicas (Mota *et al.*, 2020).

A pesquisa de Mota *et al.* (2020) evidenciou a existência de correlação entre adoecimento psíquico e Bem-Estar no Trabalho entre servidores de uma universidade pública e demonstrou prevalência de 37% de transtornos mentais entre os participantes, o que sugere que o ambiente de trabalho está diretamente ligado aos transtornos. A conclusão foi a de que a instituição precisava criar programas de cuidado e bem-estar para a melhoria do ambiente de trabalho.

Obtendo um resultado similar, a investigação de Oliveira *et al.* (2019) com servidorelde diferentes funções mostrou que 40% dos servidores apresentaram altos escores dos estados emocionais de ansiedade e preocupação. Segundo os pesquisadores, esse resultado está relacionado à pressão para atingir objetivos, obediência às normas e regulações institucionais e cobrança por produção (Oliveira *et al.*, 2019).

Ao buscar por artigos científicos relacionados ao bem-estar no trabalho e ligados às IES públicas de Alagoas, são encontrados poucos trabalhos (Paula et al., 2018; Silva et al., 2012) e nenhum que tenha adotado a Universidade Estadual de Alagoas (UNEAL) como lócus do estudo. Fundada em 1970 como Fundação Educacional do Agreste (FUNEC), a UNEAL foi a primeira instituição de ensino superior no interior de Alagoas (Aragão, 2010) e é referência na formação de professores e profissionais liberais no agreste e no sertão do estado.

Dada a importância da instituição e a ausência de estudos sobre o tema, a pergunta de pesquisa que orientou esta investigação foi: como os servidores da UNEAL percebem seu bem-estar no trabalho?

1.1 Objetivo Geral

Analisar o bem-estar de funcionários públicos da UNEAL no trabalho.

1.2 Objetivos específicos

- Levantar programas ou ações da UNEAL voltadas ao bem-estar dos servidores no trabalho;

- Verificar os níveis de satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo de servidores da UNEAL;
- Sugerir aperfeiçoamento dos programas de bem-estar no trabalho já existentes na instituição e/ou criar programas para servidores públicos da UNEAL por meio da elaboração de um Produto Técnico-Tecnológico (PTT).

1.3 Justificativa

Nestes últimos anos, os servidores públicos ganharam espaços de visibilidade e apoio quando o assunto é bem-estar no trabalho (Vechia *et al.,* 2022). Este tema era negligenciado e os trabalhadores do setor público não tinham tanto acesso a políticas pensadas para o bem-estar no ambiente de trabalho. Produções acadêmicas que se dedicaram a pesquisar e a servir como base teórica para formulação de políticas públicas foram muito úteis para reconhecer a importância de debater bem-estar no trabalho.

Essa é uma demanda emergente não só do mundo acadêmico, mas principalmente do mercado de trabalho, seja ele no setor privado ou público. Há um interesse crescente em se aprofundar no tema. Esta pesquisa também serviu para se somar ao esforço coletivo de refletir sobre a realidade do bem-estar dos trabalhadores e de pensar em estratégias para garantir cada vez mais que o mundo do trabalho seja satisfatório em suas diversas facetas (remuneração, ambiente de trabalho, garantias, reconhecimento etc.).

O funcionamento saudável de uma organização depende do bem-estar dos seus membros. Os objetivos do trabalho de uma organização pública ou privada só podem ser alcançados se os trabalhadores agirem em conjunto e estiverem aptos a trabalhar. O absenteísmo é um problema no setor público (Assis, 2024), que causa ônus ao Estado e às pessoas que utilizam os serviços públicos. Esta pesquisa serviu como mais uma forma de aperfeiçoar os serviços relacionados ao bem-estar de funcionários públicos no trabalho, consequentemente gerando um espaço mais seguro para os servidores trabalharem e garantirem o funcionamento esperado de seus setores.

Esta pesquisa também se propôs a gerar um espaço de escuta e acolhimento para os servidores que participaram dela. O questionário e a entrevista semiestruturada aplicadas não serviram apenas para colher dados, mas para criar uma via de comunicação dos servidores sobre a relação que eles mantêm com o trabalho. Para isso, foi proposto no PTT um espaço de acolhimento contínuo promovido pela universidade. Nele, os trabalhadores da instituição poderão externar seus incômodos e sugerir mudanças, caso haja algo que

sirva como ameaça ao bem-estar no trabalho.

O espaço de acolhimento já citado é parte importante disso, mas a meta da pesquisa também foi de ajudar a criar um clima organizacional propício para o bem-estar no trabalho. Aplicar um programa para solucionar problemas já existentes não é o suficiente. Uma mudança institucional é necessária e a intenção deste trabalho foi de contribuir nesse processo de valorização dos servidores públicos. Os serviços da universidade podem melhorar e os gastos relacionados a absenteísmo podem diminuir, garantindo a eficiência.

Pesquisas dos próprios alunos e professores da UNEAL podem ser estimuladas a partir desta iniciativa. Apesar deste estudo se aprofundar no caso específico da UNEAL, ele pode servir como base e estímulo para outros estudos que visam avaliar o bem-estar ligado ao trabalho de servidores públicos de outras universidades e até outros órgãos públicos. O desenho de pesquisa estará aberto para acesso e poderá ser replicado com adaptações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, serão apresentados os principais construto teóricos adotados neste estudo, bem como o histórico de pesquisas feitas com este tema.

2.1 Bem-Estar no Trabalho (BET)

Para entender a proposta desta pesquisa, é necessário entender o conceito de bem-estar no trabalho. Para entender esse conceito, é necessário definir o que é saúde. A OMS (2020) já descreveu saúde como “o estado de completo bem-estar físico, mental e social”. Essa definição consegue se desvencilhar dos antigos conceitos que tinham como tendência considerar saúde como a ausência de doença. Esse novo conceito tira o foco da patologia e amplia para uma visão mais holística.

Ao considerar a relevância não só dos aspectos físicos da saúde, mas também do mental e do social, a OMS também destaca em sua constituição que para garantir esse bem-estar baseado nesses três aspectos, é necessário garantir os direitos básicos, como acesso a uma boa alimentação, tratamento médico, lazer, educação de qualidade e um ambiente saudável de trabalho (OMS, 2020). Em um esforço em conjunto com a Organização Internacional do Trabalho (OIT), a OMS produziu um documento para contribuir nos estudos e na promoção de políticas públicas relacionadas ao bem-estar no trabalho (OMS; OIT, 2022).

Como observado, o bem-estar é um elemento importante no conceito de saúde. Nesta pesquisa, foi utilizado o conceito de bem-estar, pois uso dele se adequada mais aos fins deste trabalho.

Segundo a Enciclopédia de Filosofia de Stanford (Crisp, 2021), o conceito de bem-estar é mais usado para descrever o estado de satisfação causado por algo que é considerado bom para uma pessoa a partir de critérios subjetivos e objetivos. Os debates dentro da filosofia giram em torno da ética e da moral relacionadas aos caminhos para se alcançar esse bem-estar. Diversas teorias propõem visões diferentes e a Enciclopédia divide em 3 tipos de teorias sobre esse tema: as *teorias hedonistas*, as *teorias de desejo* e as *teorias de lista objetiva*.

As *teorias hedonistas*, como o utilitarismo, partem do pressuposto que o objetivo principal de um ser humano deva ser ampliar o bem-estar, considerando que a moral das

ações tomadas para essa ampliação seria ditada pelas circunstâncias (Crisp, 2021). Para os hedonistas, a escolha óbvia entre um estímulo agradável e um desconfortável é o prazer do estímulo agradável. Ou seja, o bem-estar deveria ser alcançado ao escolher sempre o que dá mais prazer (Fletcher, 2016).

As *teorias de desejo* pretendem trazer um equilíbrio às propostas hedonistas. Para elas, o bem-estar acontece à medida que a maioria dos desejos de uma pessoa é alcançada. Apesar da existência de diversos desejos, nem todos são bons e precisam ser selecionados a partir do conhecimento sobre as consequências deles. O bem-estar não aconteceria apenas pelo cumprimento dos desejos, mas sim dos desejos realmente positivos (Crisp, 2016).

As *teorias de lista objetiva* propõem que o bem-estar é resultado do cumprimento de uma lista de itens básicos que um ser humano deveria ter para viver em paz e com tranquilidade. Segundo Fletcher (2016), essa lista se alteraria conforme a história e contexto de cada pessoa, mas os diversos pensadores desse grupo entram em conflito quanto à definição de quais seriam esses itens considerados básicos.

Atualmente, não se tem um consenso sobre o uso do termo bem-estar (Santos; Neto, 2024). Por isso, há uma diversidade de construtos e de instrumentos que almejam entender e avaliar o bem-estar das pessoas.

Um dos mais importantes e pioneiros dos construtos é o Positive Affect/Negative Afecct Scale (PANAS), criado por Watson, Clark e Tellegen (1988). Trata-se de um instrumento composto por 20 itens cujo objetivo é mensurar os afetos negativos (incômodo, tristeza, estresse) e positivos (alegria, motivação, animação) e se baseia na ideia do afeto como principal fator que determina a experiência de felicidade/bem-estar (Watson; Clark; Tellegen, 1988).

Um construto mais focado no bem-estar no trabalho foi o criado por Daniels (2000), que formulou o conceito de Bem-Estar Afetivo no Trabalho. Desse conceito foi criada uma escala formada por cinco fatores bipolares compostos por emoções positivas e negativas, quais sejam: ansiedade e conforto; depressão e prazer; tédio e entusiasmo; cansaço e vigor; e cólera e placidez. São 30 itens que devem ser avaliados a partir deste questionamento: “pensando na semana passada, quantas vezes seu trabalho fez com que você se sentisse de cada forma descrita a seguir?” (Daniels, 2000). O afeto continua sendo o principal fator investigado.

No contexto nacional, alguns construtos e instrumentos para mensurar o bem-estar (geral e no trabalho) se destacam. A Escala de Bem-Estar Subjetivo de Albuquerque e Tróccoli (2004) visa avaliar o bem-estar subjetivo para avaliar o bem-estar geral. Ela é formada por três fatores: afeto positivo (21 itens), afeto negativo (26 itens) e satisfação com a

vida (15 itens). Os itens dessa escala foram inspirados pelo PANAS, com uma adaptação destes à cultura brasileira.

Um instrumento mais relacionado ao bem-estar no trabalho é a Escala de Bem-estar Pessoal nas Organizações, construído e validado por Paz (2005), que conta com 15 itens e cada um avalia a percepção do trabalhador sobre sua relação com a organização, questionando se ele sente que seu trabalho é valorizado, se é recompensado por sua competência, se tem boa relação com os colegas de trabalho, entre outros pontos (Paz, 2005).

Outro instrumento importante é a Escala de Bem-Estar no Trabalho, formulada por Paschoal e Tamayo (2008). A ideia que baseia essa escala é a de que o bem-estar no trabalho envolve 2 fatores: emoções/humores negativos e positivos; e a percepção de expressividade e realização pessoal no trabalho. Ele é composto por 9 itens de emoções/humores positivos, 13 de emoções/humores negativos e 9 itens de expressividade/realização no trabalho (Souza; Zerbini, 2021).

Como observado, há uma diversidade de construtos teóricos e escalas para avaliar o bem-estar (geral e no trabalho). Esta pesquisa se baseou em um construto específico e utilizará um instrumento construído a partir dele. Para entendê-los, é necessário introduzir o conceito de bem-estar na Psicologia Positiva.

A Psicologia Positiva foi formulada por Martin Seligman e Mihaly Csikszentmihalyi (2000) e tem como marco fundamental a ideia de focar o estudo sobre a subjetividade humana em aspectos positivos, como o otimismo, a felicidade e o bem-estar, em detrimento de uma postura mais tradicional na psicologia de concentrar a atenção nos aspectos psicopatológicos (Falcão, 2024).

Para Seligman (2012), o bem-estar na Psicologia Positiva está baseado em 5 fatores da felicidade humana: emoções positivas, engajamento, relacionamentos, significado e realização. Quando os 5 se equilibram, o bem-estar seria alcançado. A partir disso, Seligman e Csikszentmihalyi (2000) criaram uma abordagem que definiu os rumos da prática profissional não só da Psicologia, mas também da Pedagogia, das teorias organizacionais, da Sociologia e de diversas outras áreas nas últimas duas décadas.

Em 2008, as pesquisadoras Mirlene Siqueira e Valquíria Padovam (2008) apresentaram, baseando-se na Psicologia Positiva, o conceito de Bem-Estar no Trabalho (BET), que é definido como um estado mental positivo em que o trabalhador vivencia sentimentos positivos ligados ao ambiente de trabalho, à organização em que trabalha e ao equilíbrio entre as habilidades profissionais e as exigências impostas (Siqueira; Orengo; Peiró, 2014).

O BET se ampara em 3 conceitos importantes: *satisfação no trabalho, envolvimento*

com o trabalho e *comprometimento organizacional afetivo*.

Figura 1 – Modelo teórico constitutivo de bem-estar no trabalho (BET)



Fonte: Siqueira, Orengo e Peiró (2014).

O fator *satisfação no trabalho* apresenta um conjunto de três grandes categorias de fontes de satisfação: as relações com os colegas e a chefia no local de trabalho; oportunidades de aumento de salário e promoções ofertadas pela organização; e as tarefas que o trabalhador realiza condizendo com o cargo ocupado. A satisfação no trabalho seria alcançada quando o trabalhador sente que essas três dimensões estão em equilíbrio e que geram conforto (Siqueira, 2009). Dentro dessas 3 categorias, há 5 componentes importantes de serem identificados: chefia, colegas de trabalho, salários, promoções e tarefas. A avaliação positiva sobre os 5 constitui a satisfação no trabalho (Siqueira; Orengo; Peiró, 2014).

Pesquisas brasileiras que avaliaram a *satisfação no trabalho* nos contextos de educação, saúde e prestação de serviços mostram que os valores mais altos estão ligados às relações com os colegas e a chefia no local de trabalho e às tarefas que condizem com o cargo. A satisfação é normalmente mais baixa na categoria oportunidades de aumento de salário e promoções (Guerra; Nalini, 2024; Falcão, 2024; Silva; Souza, 2023; Siqueira, 2009).

O fator *envolvimento com o trabalho* se baseia na ideia de “estado de fluxo”, conceito criado por Seligman e Csikszentmihalyi (2000), que seria um impulso de continuar numa mesma atividade por muito tempo por prazer. Para eles, qualquer atividade pode levar o indivíduo a um estado de fluxo se: 1 - existir uma meta a ser alcançada por meio das

atividades; 2 - os desafios impostos pelas atividades serem vencidos pelas habilidades do indivíduo; e 3- haver feedback oferecido pelas próprias atividades realizadas. O envolvimento com o trabalho aconteceria quando essas 3 condições forem obedecidas (Siqueira; Orengo; Peiró, 2014).

Além disso, uma característica importante do *envolvimento com o trabalho* é que o indivíduo percebe que a satisfação na vida pessoal está ligada também ao trabalho, que o tempo do dia que passa no trabalho é agradável e que, de certa forma, o trabalho aparece como uma atividade que deixa sua vida melhor (Siqueira, 2008).

O último fator é o *comprometimento organizacional afetivo*. Ele pode ser definido como uma identificação do trabalhador com a organização, gerando o desejo de se manter trabalhando nela. Em outras palavras, é uma relação com a organização que se baseia em sentimentos positivos, como segurança, intimidade, confiança, orgulho, alegria e compromisso com os objetivos da organização (Siqueira; Padovam, 2008).

Os dois primeiros fatores dizem respeito a uma relação positiva com o ambiente de trabalho (*satisfação no trabalho*) e com a essência do trabalho (*envolvimento com o trabalho*). Já o *comprometimento organizacional afetivo* diz respeito a uma relação positiva de afeto com a organização (Siqueira; Orengo; Peiró, 2014). Para isso ser alcançado, a interação estabelecida entre a organização e o trabalhador deve ser segura e firme, para que a maioria dos sentimentos cultivados sejam positivos.

O quadro 1 resume as características de cada fator:

Quadro 1 – Quadro dos fatores de BET e suas características

FATORES	CARACTERÍSTICAS
Satisfação no trabalho	Boas relações com os colegas e a chefia no local de trabalho;
	Existência de oportunidades de aumento de salário e promoções ofertadas pela organização;
	Tarefas desempenhadas pelo trabalhador que condizem com o cargo ocupado.
Envolvimento com o trabalho	Existência de uma meta a ser alcançada por meio das atividades;
	Desafios impostos pelas atividades são cumpridos a partir das habilidades do trabalhador;
	Existência de feedback para todas as atividades realizadas;
	A satisfação na vida pessoal está ligada também ao trabalho.
Comprometimento organizacional afetivo	Interação segura e firme entre a organização e o trabalhador;
	Desejo do trabalhador de se manter trabalhando na organização;
	Relação com a organização baseada em sentimentos positivos, como tranquilidade e felicidade.

Fonte: elaborado pelo autor a partir do trabalho de Siqueira, Orengo e Peiró (2014).

Por fim, para se afirmar que o BET acontece com um trabalhador, é preciso confirmar que ele esteja satisfeito com o trabalho, que demonstre envolvimento com a função que ocupa e que seja perceptível o compromisso afetivo com a organização em que ela trabalha. Para Siqueira, Orengo e Peiró (2014), a pessoa com o BET bem estabelecido consegue organizar bem seus pensamentos e, por consequência, usá-los bem na escolha de um planejamento de ações adequado às exigências do trabalho. Também consegue usar habilidades físicas, psicológicas e sociais para enfrentar os desafios impostos pelo trabalho, explorando ao máximo suas potencialidades e produzindo os resultados desejados pela organização.

Para entender e avaliar o BET, é necessário adotar um método para constatar ou não a presença dele na experiência do trabalhador. A partir dessa demanda, Siqueira, Orengo e Peiró (2014) produziram o Inventário de Bem-Estar no Trabalho (IBET-13), que contempla um questionário com 13 itens, os quais englobam e se dividem entre os 3 aspectos já citados do BET. O IBET-13 (anexo A) será utilizado nesta pesquisa e detalhado na seção de metodologia.

2.1.1 Saúde mental no trabalho, bem-estar geral e bem-estar no trabalho

Alguns conceitos podem se confundir quando lidamos com BET. Apesar de terem características em comum e diversas intersecções, os conceitos de saúde mental no trabalho, bem-estar geral e bem-estar no trabalho são distintos e precisam ser definidos para não haver confusões.

Saúde mental no trabalho está muito mais ligada à análise psicossocial e psicopatológica dos trabalhadores e à prevenção e tratamento dos transtornos mentais relacionados ao trabalho (Almeida *et al.*, 2024). O foco é a dualidade "saúde x doença". Abordam-se mais os transtornos e as psicopatologias. O bem-estar aparece como um elemento secundário a ser analisado (Codo; Batista; Todeschini, 2020).

O bem-estar geral é um conceito mais amplo que tem como princípio a análise dos sentimentos positivos que uma pessoa pode gerar em diversas dimensões de sua vida (Paschoal; Tamayo, 2008). O objetivo de uma atividade de bem-estar geral seria de intervir para melhorar a relação que uma pessoa tem com as atividades rotineiras, com as pessoas com quem convive e também com o trabalho. Esse último recebe uma atenção secundária, como um dos tópicos a serem atingidos após o alcance da felicidade geral.

Já o bem-estar no trabalho diz respeito a uma análise da conexão subjetiva que o trabalhador tem com o trabalho, de como ele se sente sobre o ambiente desse trabalho e seus diversos elementos e de como essa conexão influencia no seu desempenho nas atividades nesse trabalho (Siqueira; Padovam, 2008). O foco não é a psicopatologia, o transtorno ou a análise psicossocial, apesar desses elementos aparecerem também de forma periférica na análise do BET. O foco é a relação do trabalhador com seu trabalho, como essa relação pode ser avaliada e como essa relação pode melhorar (Siqueira; Orengo; Peiró, 2014).

2.1.2 Características de um programa de BET

Outra questão que precisa ser esclarecida é sobre quais são as características que definem se as atividades de um programa/projeto se baseiam ou não no conceito de BET. A primeira característica é o uso de instrumentos de mensuração do BET para avaliar a realidade do bem-estar dos trabalhadores na organização e utilizar os dados coletados para moldar as ações de intervenção (Guerra; Nalini, 2024). Apesar do IBET-13 ser o

instrumento mais utilizado, existem outras escalas de bem-estar no trabalho que podem oferecer informações úteis. Se não existir uma forma de mensurar o BET a partir desses instrumentos, o programa não pode ser considerado de BET.

A segunda característica é que as ações de intervenção de um programa de BET devem focar sua atenção e abordar temas que são relacionados especificamente ao trabalho, baseado nos três fatores do BET: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo (Falcão, 2024). É importante que haja uma justificativa baseada nos três fatores para que a ação seja relacionada ao BET.

A terceira e última característica é que o programa de BET analisa e mensura as consequências das ações de intervenção junto aos trabalhadores, gerando documentos como relatórios e artigos, e usando os fatores de BET para fazer a interpretação dos resultados. Os pontos negativos são destacados e, se for constatada a necessidade de novas ações de intervenção, elas serão planejadas para aumentar os níveis de BET (Guerra; Nalini, 2024).

2.2 Pesquisas recentes sobre BET adotando a escala IBET-13

Os usos do conceito de BET e da escala IBET-13 em pesquisas nos últimos 10 anos comprovam a relevância acadêmica, científica, técnica e profissional desse construto (Guerra; Nalini, 2024). O IBET-13 foi escolhido para esta pesquisa devido à relevância que esse instrumento tem para a Administração e para a Psicologia Organizacional aqui no Brasil, por ser feito e pensado para a realidade nacional e por ser direto, objetivo e muito prático em sua aplicação.

A pesquisa de Guerra e Nalini (2024) se dedicou a entender o impacto do conceito de BET para a produção acadêmica nacional e foi constatado que o IBET-13 foi usado por 62% das pesquisas sobre o tema nos últimos 10 anos. Ou seja, ele é o principal instrumento utilizado para a coleta de dados. A maioria dos estudos se considera quantitativa, há uma maior distinção quando são aplicados em organizações privadas e públicas e há um aumento de análise dos pontos negativos que impactam o BET (Guerra; Nalini, 2024).

Ainda segundo Guerra e Nalini (2024), apesar de ainda acontecerem mais estudos nas organizações privadas (48%), o número de pesquisas aplicadas em organizações públicas está aumentando e se equivalendo (36%). Já há uma boa quantidade de estudos aplicados com o IBET-13 no contexto de trabalho no funcionalismo público e esse foi

mais um motivo para a escolha deste instrumento. Alguns exemplos desses estudos são apresentados a seguir.

O estudo de Falcão (2024) se assemelha bastante com a proposta deste trabalho. Ela estudou o BET com professores de um Instituto Federal, ou seja, funcionários públicos de uma IES pública. A partir da aplicação do IBET-13, os resultados mostraram haver uma satisfação mediana com o trabalho exercido. Foi constatado que os aspectos positivos que mais contribuíram para o bem-estar no trabalho foram o bom convívio e a interação com a chefia e o orgulho em fazer parte da organização. Já os pontos negativos que se destacaram foram o tempo excessivo que os docentes têm que ficar na organização e a falta de reconhecimento pelo trabalho deles, falta de oportunidade de promoção ou um incentivo para que se sintam valorizados pela instituição. A conclusão apontou a necessidade da instituição empregadora desenvolver políticas de bem-estar para os servidores (Falcão, 2024).

Outra pesquisa com esses mesmos tema e contexto é a de Daehn (2021), que se dedicou a entender como a flexibilização da jornada de trabalho de servidores de uma universidade pública federal impactou no BET. Os resultados sugeriram que a flexibilização afetou positivamente os três aspectos da relação com o trabalho quando comparada com a experiência anterior mais rígida. As respostas obtidas por meio do IBET-13 permitiram identificar fragilidades nos sentimentos de entusiasmo, ânimo e satisfação que os servidores têm em relação ao trabalho. Mesmo assim, os resultados mostraram que as tarefas nos setores estavam sendo bem geridas e organizadas para proporcionar agilidade e, por consequência, resolutividade. A flexibilização gerou uma oportunidade para repensar as atividades e melhorar o trabalho de todos. A conclusão foi a de que seria necessário ampliar o debate sobre a aplicação desse formato de trabalho em outros serviços (Daehn, 2021).

Ainda mais parecida com a proposta deste trabalho foi a de Silva *et al.* (2019), que se propôs a estudar o BET entre servidores públicos de um setor técnico-administrativo de uma Universidade Federal. Diferente dos trabalhos já citados, os resultados foram positivos e não levaram a indicar muitas mudanças institucionais para garantir mais bem-estar para os servidores pesquisados. De modo geral, os pontos que envolvem satisfação e comprometimento com o trabalho foram avaliados de forma positiva. Já o fator de envolvimento com o trabalho apresentou resultados negativos e recebeu mais atenção nas poucas sugestões de mudanças para a gestão de instituição (Silva *et al.*, 2019).

A pesquisa de Dias e D’anjour (2024) se propôs a avaliar o BET de policiais militares do Rio Grande do Norte que foram desviados de função. Os pesquisadores conseguiram constatar que a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional tiveram médias

altas, enquanto o envolvimento com o trabalho apresentou uma média moderada. Os resultados indicaram que o desvio de função causou um aumento no BET e com isso houve uma sugestão para que a secretaria de segurança pública avaliasse as consequências positivas disso, possivelmente produzindo uma política pública direcionada para policiais (Dias; D'anjour, 2024).

A pesquisa de Codo, Batista e Todeschini (2020) apresenta alguns relatos de servidores públicos de uma prefeitura e de um Ministério do Governo Federal sobre como o contato com o público, os baixos salários, a alta demanda de trabalho e a relação conturbada com a chefia (que se altera a partir de mudanças políticas constantes) afetam a relação deles com o BET. Além disso, os pesquisadores demonstraram também como esses fatores impactaram diretamente no desenvolvimento de condições como a depressão e a síndrome de burnout (Codo; Batista; Todeschini, 2020).

O trabalho de Oliveira e Lima (2018) teve como objetivo avaliar o nível de BET de 40 servidores da área administrativa de uma prefeitura do interior do Rio Grande do Norte. Os resultados das aplicações do IBET-13 mostraram que 62% dos participantes estavam num nível mediano em relação à satisfação no trabalho e ao compromisso organizacional afetivo, ao interesse e entusiasmo com a organização e o relacionamento com a chefia. Já em relação ao fator envolvimento com o trabalho, 55% dos participantes demonstraram insatisfação. O resultado geral foi de 3,1, o que demonstrou que o BET estava no nível médio. Foi possível identificar que os servidores se sentiam sobrecarregados no trabalho devido às diversas demandas a serem cumpridas e o reduzido número de pessoas para cumprir com as tarefas. Os autores indicaram como possível solução a convocação de mais candidatos aprovados num concurso público para uma maior divisão de responsabilidades e a atualização de planos e cargos, carreiras e salários (Oliveira; Lima, 2018).

A pesquisa de Abreu (2017) adicionou outro instrumento para ampliar a análise. Seu objetivo foi compreender a influência das variáveis sociodemográficas no BET e na resiliência. O estudo contou com 131 participantes que eram técnicos de enfermagem hospitalar, com idades entre 20 e 69 anos. O IBET-13 foi usado com a escala de resiliência para adultos (RSA). O que se constatou no final da pesquisa é que existem variáveis que favorecem o BET em ambientes hospitalares. Estas variáveis eram pessoais e se apresentavam nos cenários e eventos de rotina na vida dos indivíduos e nas relações que estabeleciam com as pessoas. A autora também concluiu que esse estudo pode auxiliar na elaboração de outros instrumentos nesta área de pesquisa que consigam expandir a compreensão sobre a relação do BET e as variáveis sociodemográficas que o impactam (Abreu, 2017).

O estudo de Morschbacher (2017) se originou de um TCC e tinha como objetivo medir o BET de trabalhadores da prefeitura de uma cidade do interior do Rio Grande do Sul. Os resultados do IBET-13 mostraram que os três fatores apresentaram escores muito baixos. Entre todas as afirmações, a que teve a maior porcentagem de respostas “discordo totalmente” foi “Estou satisfeito com o meu salário comparado com os meus esforços no trabalho”. Já a afirmação que teve a maior porcentagem de respondentes que concordaram totalmente foi “As coisas mais importantes que acontecem em minha vida envolvem meu trabalho”. Problemas ligados ao salário, à valorização do trabalho e aos abusos da gestão da cidade foram apontados como fatores que influenciavam nesse resultado (Morschbacher, 2017).

Por último, temos a pesquisa de Coelho, Silva e Moreira (2017) que identificou a percepção do BET em 65 profissionais de uma unidade médica de um hospital público. Os resultados do IBET-13 mostraram que, em geral, os profissionais estavam satisfeitos e comprometidos com o seu trabalho, mas o envolvimento apresentou um baixo escore, o que tinha relação com o baixo grau de identificação com as tarefas executadas (Coelho; Silva; Moreira, 2017).

Em seguida, será apresentada a metodologia da pesquisa.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa foi realizada com métodos mistos. Segundo Creswell (2010), a pesquisa de métodos mistos se destaca por exigir do pesquisador uma associação entre procedimentos de coleta, análise e combinação de técnicas quantitativas e qualitativas, aproveitando e unindo o que há de melhor nas duas.

Segundo Bueno (2018), os métodos quantitativos priorizam a objetividade dos números obtidos por meios mensuráveis. Para isso, o instrumento IBET-13 foi utilizado para quantificar o fenômeno do BET e trazer respostas mais objetivas.

Já os métodos qualitativos se destacam por priorizar os aspectos subjetivos da realidade estudada (Creswell, 2010). Para representar esse método, foi aplicada uma entrevista semiestruturada, com perguntas abertas inspiradas nos fatores usados no conceito de BET, que permitem uma resposta mais desenvolvida dos participantes. As perguntas da entrevista estão apresentadas mais adiante no apêndice A.

Também foi uma pesquisa descritiva, pois seu objetivo foi a descrição das características de do fenômeno estudado (Bueno, 2018), no caso, o bem-estar no trabalho de servidores da UNEAL. Com relação aos procedimentos, podemos classificar este estudo como pesquisa de campo, pois elas se dedicou a ir ao encontro dos sujeitos pesquisados em seu ambiente de trabalho.

3.1 Universo de pesquisa, amostra e participantes

O lócus da pesquisa foram os 4 maiores campi da Universidade Estadual de Alagoas, localizados nas cidades de Arapiraca (Campus I), Maceió (Campus VI), Palmeira dos Índios (Campus IV) e São Miguel dos Campos (Campus III).

Para a parte quantitativa da pesquisa, o grupo de participantes foi composto pelos funcionários públicos com as seguintes funções: auxiliar administrativo, analista administrativo, técnico em secretariado, técnico em assuntos educacionais, gestor em planejamento de educação e professor. Segundo pesquisa feita no Portal de Transparência do Governo de Alagoas (2026), há 340 funcionários públicos exercendo essas funções na UNEAL. Ou seja, o universo estudado foi de 340 participantes.

Considerando que nem todos os servidores estavam acessíveis ou dispostos a participar, foi estabelecido um limite mínimo de respostas a partir de uma amostra. O

número dessa amostra adveio do cálculo de Correção de População Finita (FPC), já que a população estudada tem um número reduzido de indivíduos (Vallio, 2025). A fórmula é apresentada na imagem a seguir:

Figura 2 – Fórmula de Correção de População Finita (FPC)

$$n = \frac{\sigma^2 p.q.N}{e^2 (N-1) + \sigma^2 p.q}$$

onde: n = Tamanho da amostra
σ^2 = Nível de confiança escolhido, expresso em número de desvios-padrão
p = Percentagem com a qual o fenômeno se verifica
q = Percentagem complementar
N = Tamanho da população
e^2 = Erro máximo permitido

Fonte: Vallio (2025).

O número calculado e considerado seguro para a amostra foi de 144 pessoas, considerando uma margem de erro amostral de 2% e um nível de confiança de 95%.

Para a parte qualitativa, foram selecionados 8 participantes para realizarem a entrevista semiestruturada. A seleção foi feita conforme a disponibilidade dos servidores, seguindo o procedimento de seleção casual (ou por conveniência) descrito por Dahal *et al.* (2024).

3.2 Coleta de dados

Inicialmente, foi realizada uma análise documental para cumprir o primeiro objetivo específico, qual seja de produzir um levantamento dos programas de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL. Para isso, foi realizada uma pesquisa em fontes oficiais da universidade (o site oficial e as redes sociais) e em materias jornalísticas, identificando documentos e ações que se enquadrassem no objetivo específico.

Antes da aplicação do IBET-13 e das entrevistas semiestruturadas, foi realizada uma série de perguntas em um formulário (apêndice B) para traçar o perfil dos participantes. Foi esclarecido para todos os participantes que nenhuma dessas perguntas era obrigatória.

O instrumento escolhido para coleta de dados da parte quantitativa foi o IBET-13 (anexo A). O tempo para preenchimento do questionário era livre, mas em média durou

de 3 a 5 minutos. Todos os participantes foram orientados de que as respostas dadas não prejudicariam seus trabalhos e suas rendas, já que as identidades de todos os participantes não foram registradas pelo aplicador e que a privacidade não seria violada (Siqueira; Orengo; Peiró, 2014). O questionário foi aplicado apenas no formato presencial, no ambiente de trabalho dos servidores.

Os 13 itens são afirmações e os participantes poderão atribuir a cada uma delas uma resposta entre 5 opções: 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Nem concordo, nem discordo; 4 – Concordo; e 5 – Concordo totalmente.

Na parte qualitativa, o instrumento utilizado para a coleta de dados foi uma entrevista semiestruturada (apêndice A). Uma série de perguntas abertas foi feita presencialmente (no ambiente de trabalho) aos participantes. As perguntas tiveram como objetivo ampliar a compreensão do conceito de bem-estar no trabalho dos servidores e a relação desse fenômeno com outros aspectos de suas vidas. As respostas foram registradas por um gravador de voz, após permissão do participante.

3.3 Cuidados éticos

Os Termos de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), adaptados para a entrevista semiestruturada (apêndice C) e para o IBET-13 (apêndice D), foram apresentados e as assinaturas dos participantes confirmando anuência foram condição para participar da pesquisa. O presente projeto foi autorizado pelo Comitê de Ética da UFAL. A pesquisa também ganhou autorização, por meio de um termo de autorização e existência de infraestrutura, do Reitor da UNEAL, Prof. Dr. Odilon Máximo de Morais, para a realização da pesquisa com os servidores da instituição e para a utilização de espaços nos diversos campi para a aplicação do IBET-13 e da entrevista semiestruturada.

3.4 Análise dos dados

Na parte quantitativa, o IBET-13 tem uma metodologia própria para a análise dos resultados. O questionário utiliza os 3 fatores de BET nas afirmações dos itens, mas ele une o fator comprometimento organizacional afetivo com o fator satisfação no trabalho, criando o fator comprometimento e satisfação no trabalho, que será chamado de fator 1 do IBET-13

(Falcão, 2024). O fator 1 é representado pelos itens 1, 2, 4, 5, 6, 7, 10, 11 e 13. Já o fator 2 do IBET-13 é o envolvimento com o trabalho. O fator 2 é representado pelos itens 3, 8, 9 e 12 (Siqueira; Orengo; Peiró, 2014).

Os dados obtidos pelo IBET-13 foram analisados da seguinte maneira: a pontuação geral é calculada somando todos os valores informados em todos os itens e dividindo a soma por 13. Essa média é a mensuração do nível geral de BET dos participantes. A pontuação obtida nas afirmações do fator 1 é dividida por 9. Já a pontuação do fator 2 é dividida por 4. Com as médias de cada fator, podemos tirar algumas conclusões sobre as características do BET que cada um representa.

Uma média entre 4 e 5 indica um escore alto, representando um bem-estar adequado, sinal que a organização disponibiliza os recursos necessários para garantir o BET. Entre 3 e 3,9, um escore médio, que indica haver um bem-estar regular, mas que exige atenção da organização para promover mais bem-estar e identificar possíveis falhas. Entre 1 e 2,9, um escore baixo, sinal de pouco bem-estar, exigindo uma ação mais rápida da organização para aumentá-lo (Ribeiro, Veiga, 2022).

Os dados foram organizados e calculados em uma planilha do Excel. A análise e interpretação desses dados foram realizadas com estatística descritiva e estatística inferencial a partir do conceito de BET de Siqueira e Padovam (2008).

Na parte qualitativa, foi utilizada a metodologia da Análise de Conteúdo (AC) de Bardin (2016) para analisar o conteúdo das entrevistas semiestruturadas. A AC apresenta um conjunto de técnicas e protocolos para analisar dados qualitativos, produzindo inferências e interpretações sobre conteúdos de ordem subjetiva, como entrevistas, discursos e falas no geral (Valle; Ferreira, 2024). A AC foi feita em três etapas: pré-análise, a codificação e a inferência controlada.

Foram realizadas 8 entrevistas e o perfil dos participantes pode ser resumido assim: no quesito gênero, foram 5 homens e 3 mulheres; no quesito idade, todos estavam na faixa entre 40 e 65 anos; no quesito cor da pele/raça/etnia, 6 se consideravam brancos e 2 pardos; no quesito grau de escolaridade, 5 tinham pós-graduação e 3 tinham graduação; com relação aos cargos ocupados, 5 eram professores e 3 de cargos técnico-administrativos; com relação a se ocupavam cargos de direção ou função gratificada, 2 ocupavam e 6 não; e, por último, com relação ao campus que trabalhavam, 5 eram do Campus I, 2 do Campus VI e 1 do Campus III.

Inicialmente, foi realizada a pré-análise das entrevistas, cujo maior objetivo é organizar os dados (Bardin, 2016). As transcrições de todas foram feitas e estão presentes no apêndice E. Em seguida, realizou-se a leitura de todas as entrevistas.

Após isso, foi realizada a codificação, em que buscou-se selecionar trechos do material das entrevistas que respondessem ao objetivo específico. Esse processo incluiu a identificação de padrões semânticos e expressivos e o estabelecimento de categorias para eles (Valle; Ferreira, 2024). As categoriais finais estão descritas no quadro 2:

Quadro 2 – Categorias finais de análise

Categoria de análise	Indicador	Objetivo específico
Satisfação no trabalho	Diz respeito à relação que o trabalhador tem com o trabalho, considerando fatores como estresse, saúde mental e ocupacional, relação com os colegas, satisfação com a remuneração, possibilidades de crescer na organização e estabilidade.	Verificar os níveis de satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo de servidores da UNEAL.
Envolvimento com o trabalho	Explicita a forma com que o trabalhador se engaja nas demandas e responsabilidades que o trabalho impõe, considerando fatores como status social, divisão entre trabalho e vida pessoal, controle de tempo no trabalho, excesso de trabalho e desejo de permanecer no trabalho.	
Comprometimento organizacional afetivo	Aborda os fatores que impactam a relação do trabalhador com a organização empregadora, considerando o tratamento da organização com os trabalhadores, o acolhimento em casos de vulnerabilidade, a disponibilização de serviços aos trabalhadores e as possíveis mudanças que os trabalhadores gostariam de ver implementadas na organização.	

Fonte: elaborado pelo autor a partir dos dados da pesquisa (2026)

Por último, foi feita a inferência controlada, a qual é a interpretação dos dados (Bardin, 2016). A interpretação foi feita tanto com as categorias finais estabelecidas na etapa de codificação, que são os fatores de BET de Siqueira e Padovam (2008). Cada pergunta da entrevista se encaixa em um dos fatores de BET, facilitando a interpretação das respostas. O apêndice A mostra a que fator cada pergunta pertence.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, os dados coletados por meio do levantamento de programas de BET na UNEAL e da aplicação do IBET-13 e das entrevistas semiestruturadas são apresentados com a análise e a interpretação deles.

4.1 Levantamento de programas de BET na UNEAL

Inicialmente, foi realizado um levantamento de programas ou ações da UNEAL voltadas ao BET dos servidores da instituição. A análise documental foi feita a partir de documentos oficiais e matérias jornalísticas disponibilizados pelos setores responsáveis, quais sejam, a Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano (PRODHU) e o Núcleo de Atenção Psicossocial (NAPS).

O papel da PRODHU é de criar programas, formular diretrizes, planejar, executar, avaliar, coordenar e supervisionar os assuntos relacionados ao desenvolvimento humano dos trabalhadores da Universidade (UNEAL, 2019). Segundo a descrição da gestão do PRODHU exposta no site oficial da instituição (UNEAL, 2019), esse setor parte do pressuposto que pensar e atuar na temática de desenvolvimento humano é uma tarefa não só da PRODHU, mas de todas as Pró-Reitorias juntas. Para isso, é necessário união de esforços nas ações que eles promovem visando o bem-estar dos servidores, como fica demonstrado na figura 3:

Figura 3 – Descrição dos objetivos da PRODHU

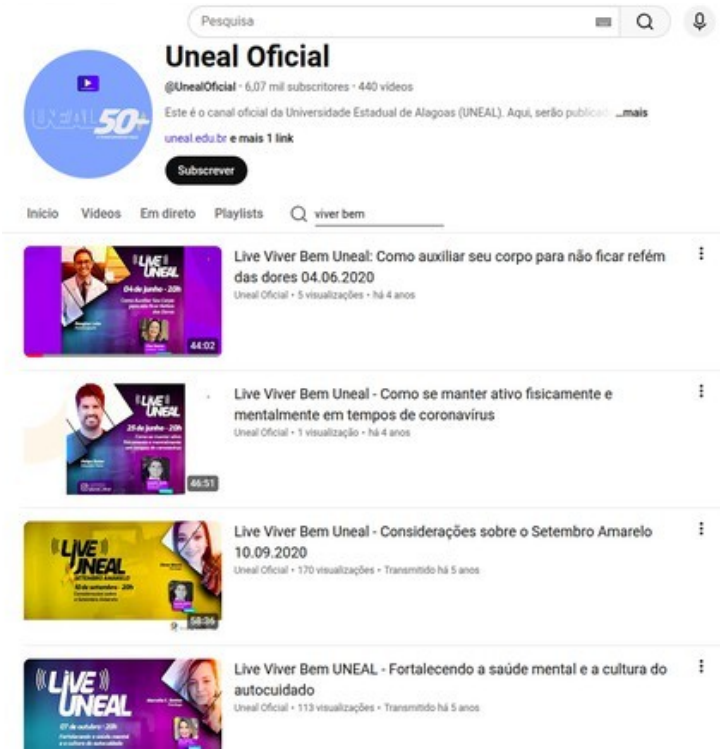


Fonte: UNEAL (2019).

Com essa visão, a PRODHU elaborou em 2020 o programa Viver Bem UNEAL, que tem como objetivo “promover o bem-estar dos servidores da Uneal, criando uma rotina de atividades físicas, palestras entre outras ações, que contribuem para a melhoria da vida do servidor fisicamente e psicologicamente na Instituição” (UNEAL, 2022). Entre as atividades disponibilizadas por esse programa, estão aulas com professores de Educação Física, orientação de fisioterapeutas e atendimento psicoterapêutico. Outro objetivo desse projeto é de criar oportunidades de convivência entre os servidores em um ambiente fora do trabalho, para melhorar a dinâmica de interação entre os colegas.

O canal da UNEAL no YouTube disponibilizou palestras do Viver Bem UNEAL transmitidas ao vivo e que ficaram registradas para acesso permanente. Alguns exemplos:

Figura 4 – Canal oficial da UNEAL no YouTube



Fonte: Uneal Oficial no YouTube (2026).

Como mostrado na figura 4 e nas imagens subsequentes, os vídeos que a UNEAL disponibilizou são lives realizadas durante o período da pandemia, entre 2020 e 2021. O objetivo era abrir um espaço virtual de debate sobre bem-estar geral que evitasse aglomerações.

Figura 5 – Live Viver Bem Uneal: Como auxiliar seu corpo para não ficar refém das dores 04.06.2020



Fonte: Uneal Oficial no YouTube (2020).

Na figura 5, a jornalista Clau Soares, servidora da UNEAL, entrevista o fisioterapeuta Douglas Leão sobre estratégias para prevenir e lidar com dores no corpo, principalmente no contexto da pandemia e com as limitações que se apresentavam na época.

Figura 6 – Live Viver Bem Uneal - Como se manter ativo fisicamente e mentalmente em tempos de coronavírus



Fonte: Uneal Oficial no YouTube (2021).

Na figura 6, o representante da PRODHU entrevista o educador físico Felipe Douglas sobre como manter uma rotina saudável para mente e para o corpo num contexto de isolamento social.

Figura 7 – Live Viver Bem Uneal - Considerações sobre o Setembro Amarelo 10.09.2020



Fonte: Uneal Oficial no YouTube (2020).

Na figura 7, o professor Leandro Souto da UNEAL entrevista a psicóloga Diana Moura sobre o Setembro Amarelo e a prevenção ao suicídio no contexto da pandemia, focando na saúde mental.

Figura 8 – Live Viver Bem UNEAL - Fortalecendo a saúde mental e a cultura do autocuidado



Fonte: Uneal Oficial no YouTube (2020).

Na figura 8, Clau Soares entrevista a psicóloga Marcella sobre saúde mental e a construção de uma cultura propícia para o autocuidado, principalmente depois desse tema aparecer com mais frequência no período pandêmico.

Esses eventos tiveram como objetivo abordar o tema da saúde mental e como manter o bem-estar geral enfrentando os desafios da pandemia. No entanto, o tema bem-estar no trabalho foi pouco abordado porque essas entrevistas e palestras aconteciam também para os estudantes. Além disso, nesse período os servidores da UNEAL foram total ou parcialmente (dependendo da função exercida) liberados do trabalho porque as atividades da universidade foram suspensas.

Esse dado chama atenção tendo em vista que, para um programa ou ação ser voltado ao bem-estar no trabalho, deve apresentar estratégias para lidar com a relação entre o trabalhador e as diversas características de seu trabalho, se baseando no conceito de BET (Guerra; Nalini, 2024). Nessa ótica, as lives produzidas pelo programa Viver Bem UNEAL se aproximam muito mais ao conceito de bem-estar geral descrito por Paschoal e Tamayo (2008), pois o foco não era o trabalho e sim o bem-estar ampliado pra diversas características da vida, principalmente como forma de diminuir os danos causados pela pandemia.

Outro exemplo de atividade implementada pelo programa Viver Bem UNEAL é o projeto Servidor em Movimento, que tem como foco o estímulo à prática de caminhada

semanal. Todas as sextas-feiras, no final da tarde, servidores do Campus I (Arapiraca) se reúnem e caminham por um espaço público da cidade (UNEAL, 2025). O objetivo do projeto é alcançar todos os outros campi da UNEAL e há uma campanha para estimular isso, principalmente tocada pelos agentes de gestão de pessoas, que são servidores ligados ao PRODHU que desenvolvem e executam esses projetos.

Figura 9 – Caminhada do projeto Servidor em Movimento na Área Verde, Arapiraca



Fonte: UNEAL (2025).

A figura 9 mostra uma das caminhadas promovidas pelo projeto Servidor em Movimento em Arapiraca. Um espaço arborizado e preparado para uma caminhada coletiva foi escolhido para a atividade.

Figura 10 – Caminhada do projeto Servidor em Movimento no Lago da Perucaba, Arapiraca



Fonte: UNEAL (2025).

A figura 10 mostra outra atividade do projeto em outro espaço de caminhada e lazer de Arapiraca. Novamente, as atividades do PRODHU focaram a atenção no bem-estar geral, já que atividades físicas influenciam não só no trabalho, mas também na vida pessoal. Pode-se traçar uma relação desse projeto com o bem-estar no trabalho por a atividade ser realizada também para promover interação entre os colegas de trabalho, o que traria benefícios para a forma com que os servidores se sentem nesse contexto (Siqueira; Padovam, 2008), mas isso aparece como efeito colateral.

Apesar de se reconhecer que programas de saúde mental no trabalho e de bem-estar geral possuem diversas intersecções com os programas de bem-estar no trabalho (Falcão, 2024), o que define um programa de BET são as ações claramente baseadas nos três fatores do conceito de BET. À luz desse entendimento, o projeto Servidor em Movimento pode ter características de BET, mas é mais adequado classificá-lo como um projeto de bem-estar geral, como Paschoal e Tamayo (2008) conceituam.

Outras atividades promovidas pelo PRODHU são as programações anuais que acontecem no Dia do Trabalhador destinadas aos servidores, com rodas de conversa e palestras sobre bem-estar e saúde mental, além de aulas com atividades físicas (UNEAL, 2025). Além disso, há também as programações anuais, feitas em parceria com a Secretaria do Estado de Planejamento, relacionadas ao Dia do Servidor Público, nas quais há atividades similares às do Dia do Trabalhador por uma semana (UNEAL, 2023).

Figura 11 – Programação do Dia do Trabalhador da UNEAL



Fonte: UNEAL (2024).

A figura 11 mostra parte da programação disponibilizada no site da UNEAL sobre o evento do Dia do Trabalhador em 2024.

Figura 12 – Card do evento sobre o Mês do Servidor da UNEAL



Fonte: UNEAL (2023).

A figura 12 mostra um card de divulgação do Mês do Servidor Público de 2023, promovido pela PRODHU da UNEAL e o Governo Estadual.

Essas atividades novamente trazem indício que o foco da PRODHU é a saúde mental e o bem-estar geral dos trabalhadores. Apesar de existirem nas atividades promovidas pelo órgão algumas consequências positivas para o bem-estar no trabalho, não há um esforço específico direcionado a essa área. Além disso, as ações que Guerra e Nalini (2024) descrevem como basilares em programas de BET também não foram encontradas, quais sejam: medidas de acompanhamento, mensuração e análise de bem-estar no trabalho ou relatório sobre as consequências dessas intervenções descritas.

Já o Núcleo de Apoio Psicossocial (NAPS) tem como meta oferecer serviços de orientação social e psicológica para os servidores públicos e os alunos da UNEAL. Ele surgiu das demandas que apareceram principalmente durante e após a pandemia. Os impactos do período de isolamento pandêmico foram sentidos por toda a comunidade acadêmica e a Universidade resolveu criar esse serviço para lidar com essa problemática (UNEAL, 2022).

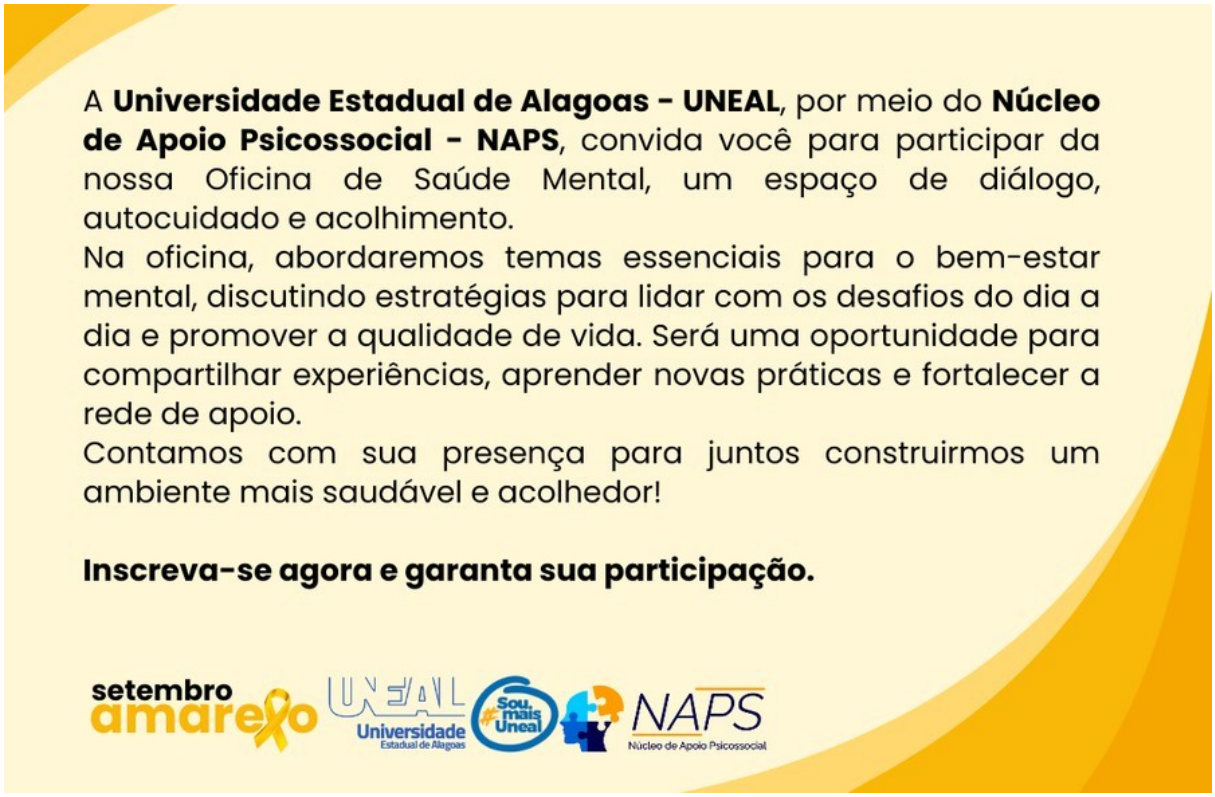
Figura 13 – Sala do Núcleo de Atenção Psicossocial (NAPS) no Campus I, Arapiraca



Fonte: UNEAL (2024).

A figura 13 mostra a sala de atendimento do NAPS no Campus I da UNEAL. Servidores e alunos podem solicitar atendimento de psicólogos e assistentes sociais por meio do site da UNEAL, tudo gratuitamente. Uma triagem é realizada e o atendimento pode ser feito virtual ou presencialmente. Há espaços de atendimento presencial nos campi I (Arapiraca), II (Santana do Ipanema) e III (Palmeira dos Índios). Servidores e alunos de outros campi têm que solicitar o atendimento on-line (Alagoas Digital, 2025). O NAPS também promove eventos relacionados à saúde mental, como o Janeiro Branco e o Setembro Amarelo, como demonstrado na imagem 14, com oficinas e palestras sobre bem-estar mental (UNEAL, 2024).

Figura 14 – Card de divulgação de evento relacionado ao Setembro Amarelo na UNEAL



Fonte: UNEAL (2024).

O NAPS foca seus esforços na saúde mental no sentido mais geral, englobando alunos e servidores da Universidade. Apesar de sinalizar uma contribuição em potencial para o BET por oferecer um espaço de bem-estar ao servidor e por disponibilizar instrumentos e profissionais capacitados, não foi identificado nenhuma ação nesse órgão dedicada diretamente ao bem-estar no trabalho. Além disso, não há métodos de mensuração do BET e o foco não é o trabalho baseado nos três fatores, como descrevem Falcão (2024) e Guerra e Nalini (2024) como características de programas de BET.

Assim, cabe aqui resgatar que saúde mental no trabalho foca sua atenção nos aspectos psicopatológicos do trabalho (Codo; Batista; Todeschini, 2020). Nesse sentido, o NAPS está mais ligado à saúde mental no trabalho do que propriamente ao BET.

Outro fato observado é não haver produções acadêmicas rastreáveis sobre o BET na UNEAL. Em nenhuma plataforma de busca de artigos e periódicos científicos é possível encontrar algum trabalho sobre BET de servidores da UNEAL. Nem quando a pesquisa foi flexibilizada para “saúde mental de servidores da UNEAL” ou “bem-estar de servidores da UNEAL” foi possível encontrar algum material.

A partir dos dados coletados e analisados à luz dos critérios estabelecidos por Guerra e

Nalini (2024) e Falcão (2024) sobre o que representa um programa de BET, pode-se afirmar que atualmente não há programas ou ações na UNEAL que foquem diretamente sua atenção no bem-estar de servidores no trabalho ou que utilizem o conceito de BET. Tanto os programas e ações da PRODHU quanto os do NAPS são focados em bem-estar geral e saúde mental, como definidos por Codo, Batista e Todeschini (2020), Almeida *et al.* (2024), Paschoal e Tamayo (2008) e Siqueira e Padovam (2008). São conceitos muito relevantes e indispensáveis, com potencial para contribuir nas análises e ações de intervenção nessa área, mas que não alcançam a proposta do BET (Falcão, 2024).

Um dos objetivos deste trabalho é poder contribuir com a organização estudada. A UNEAL tem programas importantes relacionados à saúde mental e bem-estar geral de seus servidores, mas ainda não desenvolveu um projeto que tem como foco o BET. Será desenvolvida no Produto Técnico-Tecnológico uma proposta para suprir essa demanda. Mas, antes, são analisados os dados obtidos com a mensuração do BET a partir do IBET-13 e das entrevistas semiestruturadas.

4.2 Níveis de satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo dos servidores da UNEAL

4.2.1 Perfil dos participantes

Para traçar o perfil dos participantes, foi solicitado que eles preenchessem um formulário (apêndice B). Dos 144 participantes, 35 não quiseram fornecer essas informações. Ou seja, as informações a seguir foram coletadas de 109 participantes. As quatro primeiras perguntas representaram os dados sociodemográficos dos participantes.

Com relação à distribuição de participantes por gênero, a participação masculina na pesquisa foi majoritária. Dos 109 respondentes, 64 eram do gênero masculino, representando 57,94%. 45 eram do gênero feminino, o que representou 42,06% dos participantes. As opções “não-binário” e “outro” não foram preenchidos por nenhum dos participantes.

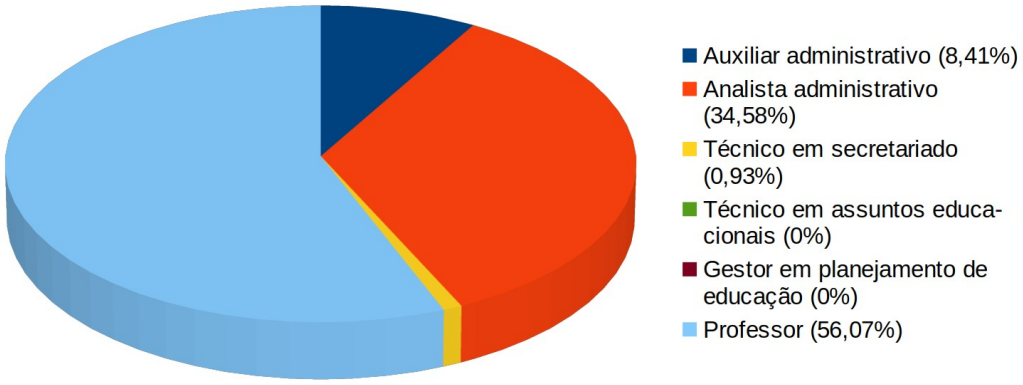
Sobre raça/cor/etnia, os participantes se dividiram entre brancos, pardos e negros, com a maioria se considerando branca, quase metade dos participantes. 53 se afirmaram brancos, o que representou 47,66%. 34 participantes se afirmaram pardos, o que representou 31,78%. 17 se afirmaram negros, representando 15,89%. As opções “indígena”, “amarelo” e “outro” não foram escolhidas por nenhum participante. 5

participantes não responderam essa pergunta específica.

Com relação à faixa etária, a maioria dos participantes tinha entre 45 e 65 anos. 2 participantes tinham entre 26 e 30 anos, representando 1,87%. 5 participantes tinham entre 31 e 35 anos, o que representou 4,67%. 11 participantes tinham entre 36 e 40 anos, 10,28% do total. 14 participantes tinham entre 41 e 45 anos, o que representou 13,08%. 18 participantes tinham entre 46 e 50 anos, 16,82% do total. 17 participantes tinham 51 e 55 anos, 15,89% do total. 13 participantes tinham entre 56 e 60 anos, representando 12,15%. 19 participantes tinham entre 61 e 65 anos, 17,76% do total. 8 participantes tinham mais que 65 anos, 7,48% do total.

Sobre o grau de escolaridade, a maioria tinha pós-graduação como nível mais alto de escolaridade. 3 participantes tinham o ensino médio como escolaridade mais alta, 2,80% do total. 46 participantes tinham graduação, representando 42,99%. 68 participantes tinham pós-graduação, o que representou 63,55% do total. Isso se explica principalmente pelo gráfico a seguir:

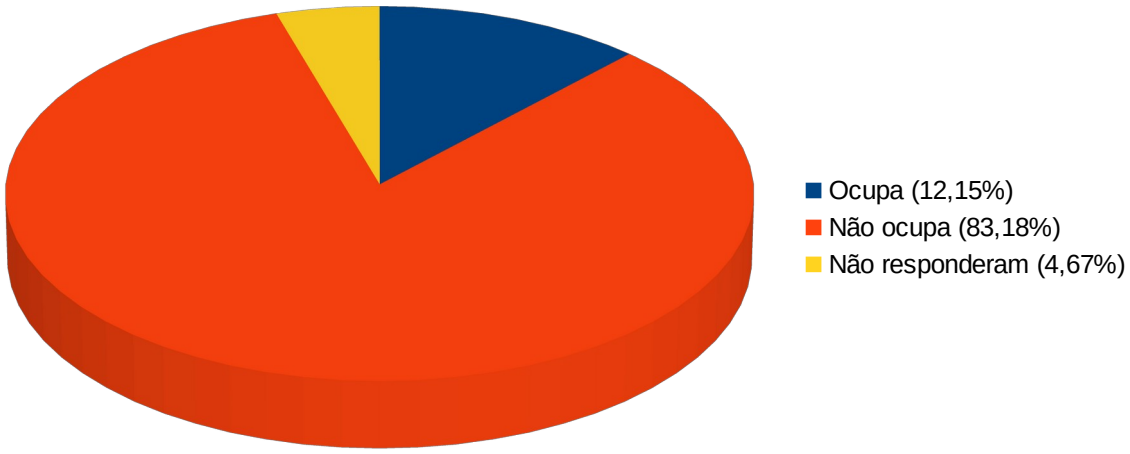
Gráfico 1 – Cargo que ocupa



Fonte: elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2026)

Os dados mostrados no gráfico 1 mostram que mais da metade dos participantes ocupavam o cargo de professor universitário. Apesar de terem sido igualmente procurados, os servidores dos setores técnico-administrativos não tiveram a mesma disponibilidade dos professores para participar da pesquisa. Pode-se inferir que por causa disso os dados de escolaridade indicaram que a maioria tinha pós-graduação como maior grau de escolaridade, já que o requisito básico para o professor universitário ocupar sua função é de ter no mínimo o título de mestre.

Gráfico 2 – Cargos de direção ou função gratificada



Fonte: elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2026)

Outro ponto questionado foi se os participantes ocupavam ou não um cargo de direção/função gratificada, cujos dados são representados pelo gráfico 2. Essa questão foi adicionada para entender como um cargo de direção ou função gratificada pode influenciar no bem-estar no trabalho, já que a demanda, o tempo dedicado ao trabalho e a remuneração são diferentes para os servidores que ocupam essas funções. Não foi questionado quais eram as funções específicas para não causar constrangimento, já que essa informação poderia identificá-los mais facilmente. Como mostrado no gráfico 2, a maioria não ocupa cargo de direção ou função gratificada. Alguns poucos preferiram não responder essa pergunta específica.

Por último, foi questionado aos participantes em qual campus da UNEAL eles trabalhavam. Essa pergunta tinha como função entender se a localização do trabalho dos participantes é um fator que impacta os níveis de BET, assim como Ribeiro e Veiga (2022) já investigaram. 45,79% dos participantes eram do Campus I, quase metade da amostra. 15,89% eram do Campus III. O mesmo número se repetiu para o Campus IV, 15,89%. Já 18,69% eram do Campus VI. 3,74% dos participantes não responderam essa pergunta específica.

Apesar de não ter sido perguntada aos participantes, a média salarial de cada cargo será aqui apresentada porque pode contribuir em uma possível discussão sobre o BET e a satisfação com a remuneração. As informações da tabela 1 estão disponíveis no Portal da Transparência do Governo do Estado de Alagoas (2026):

Tabela 1 – Salários de cada cargo

Cargo	Mínimo e máximo de salário
Analista administrativo	Entre R$4.224,02 e R$6.486,58
Auxiliar administrativo	R$3.511,61 (único salário)
Gestor em planejamento de educação	R$5,504,01 (único salário)
Técnico em secretariado	Entre R$2.849,84 e R$3.212,14
Técnico em assuntos educacionais	R$5.314,34 (único salário)
Professor	Entre R$2.544,74 e R$28.546,85

Fonte: elaborado pelo autor a partir dos dados do Governo do Estado de Alagoas (2026)

A tabela 1 mostra que a variação entre salários se mantém parecida entre os cargos técnico-administrativos, mas há uma diferença grande quando comparada com a variação dos salários dos professores. Essa discrepância se dá por causa das diversas modalidades da atuação como professor (adjunto, assistente, auxiliar ou titular), as diversas cargas horárias e se há cargos de direção ou funções gratificadas que aumentam o salário.

4.2.2 Análise dos dados coletados por meio do IBET-13

A partir de agora são apresentados os dados provenientes da aplicação do questionário IBET-13 com os participantes. De início, foi calculada a média geral de BET na UNEAL. A média geral é a mensuração do nível de BET dos participantes. A partir desse valor, pode-se concluir se o nível de BET é baixo (sinal de pouco bem-estar, exigindo uma ação mais rápida da organização para aumentá-lo), médio (bem-estar regular, mas que exige atenção da organização para promover mais bem-estar) ou alto (bem-estar adequado, sinalizando que a organização disponibiliza os recursos necessários para garantir o BET). Esse valor mensurado é o principal elemento para se realizar um diagnóstico e um prognóstico do BET entre os trabalhadores de uma organização (Ribeiro; Veiga, 2022).

Tabela 2 – Média geral de BET

Item	Afirmação do item	Média do item	Média geral
1	Estou contente com a organização onde trabalho.	3,6	3,46
2	Estou entusiasmado com a organização onde trabalho.	3,54	
3	As horas que passo trabalhando são as melhores horas do meu dia.	3,56	
4	Estou interessado na organização onde trabalho.	4,04	
5	Estou satisfeito com o meu salário comparado com os meus esforços no trabalho.	3,16	
6	Estou animado com a organização onde trabalho.	3,48	
7	As maiores satisfações de minha vida vêm do meu trabalho.	3,24	
8	Estou satisfeito com o grau de interesse que minhas tarefas no trabalho despertam em mim.	3,84	
9	As coisas mais importantes que acontecem em minha vida envolvem meu trabalho.	3,24	
10	Estou satisfeito com a relação que tenho com meu chefe/superior.	3,52	
11	Estou orgulhoso da organização onde trabalho.	3,64	
12	Eu como, vivo e respiro o meu trabalho.	2,92	
13	Estou satisfeito com as oportunidades de ocupar novos cargos e aumentar meu salário nesta organização.	3,2	

Fonte: elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2026).

A tabela 2 mostra a média de cada item do IBET-13 e a média geral. Como pode ser observado, as pontuações de BET tiveram como valor mínimo 2,92 (item 12) e valor máximo 4,04 (item 4). Para Siqueira, Orengo e Peiró (2014), valores abaixo de 3 representam um baixo escore, entre 3 e 3,9 escore médio e entre 4 e 5 representam alto escore. Houve um baixo escore no item 12 (fator envolvimento com o trabalho) e um alto escore no item 4 (fator comprometimento organizacional afetivo). Todos os outros itens apresentam escore médio. A média geral do escore de BET foi de 3,46, o que também representa escore médio.

Ou seja, numa visão geral, o Bem-Estar no Trabalho dos servidores da UNEAL pode ser considerado mediano, o que significa que, apesar de haver bem-estar, é necessária atenção da organização pois há alguns fatores afetando o BET e medidas de prevenção precisam ser tomadas (Ribeiro; Veiga, 2022). O item 12 apresentou baixo escore, o que

indica que o envolvimento com o trabalho está comprometido negativamente e intervenções ligadas a esse fator precisam ser aplicadas.

A tabela 3 mostra dois fatores juntos porque o IBET-13 reúne dois fatores (comprometimento organizacional afetivo e satisfação no trabalho) dos três fatores do BET e considera como apenas um fator. Ou seja, no IBET-13 temos o fator 1 (comprometimento e satisfação no trabalho) e o fator 2 (envolvimento com o trabalho). Também foram analisados esses dois fatores separadamente para entendê-los de forma mais detalhada.

Tabela 3 – Média do fator 1 (Comprometimento e Satisfação no Trabalho)

Item	Afirmação do item	Média do item	Média geral
1	Estou contente com a organização onde trabalho.	3,6	3,49
2	Estou entusiasmado com a organização onde trabalho.	3,54	
4	Estou interessado na organização onde trabalho.	4,04	
5	Estou satisfeito com o meu salário comparado com os meus esforços no trabalho.	3,16	
6	Estou animado com a organização onde trabalho.	3,48	
7	As maiores satisfações de minha vida vêm do meu trabalho.	3,24	
10	Estou satisfeito com a relação que tenho com meu chefe/superior.	3,52	
11	Estou orgulhoso da organização onde trabalho.	3,64	
13	Estou satisfeito com as oportunidades de ocupar novos cargos e aumentar meu salário nesta organização.	3,2	

Fonte: elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2026)

Como pode ser visto na tabela 3, o item 4 se destacou como o único que apresentou escore alto; ele representa o fator comprometimento organizacional afetivo e indica que os servidores da UNEAL têm uma relação positiva com a instituição e/ou com o que ele representa. Quando esse fator se destaca, sentimentos positivos como segurança e orgulho de se afirmar pertencente à organização estão presentes na relação do trabalhador com seu trabalho (Maia; Maia, 2019). Quando o escore é alto, há indícios que a organização desenvolve um bom trabalho nesse fator. Escores altos no IBET-13 também são analisados para entender como a organização conseguiu alcançar esse valor e para entender como isso pode ser replicado para fatores que apresentam escore mais baixo (Falcão, 2024).

Todos os outros itens e a média desse fator tiveram um escore médio, seguindo as

mesmas características da média geral.

Tabela 4 – Média do fator 2 (Envolvimento com o trabalho)

Item	Afirmação do item	Média do item	Média geral
3	As horas que passo trabalhando são as melhores horas do meu dia.	3,56	3,39
8	Estou satisfeito com o grau de interesse que minhas tarefas no trabalho despertam em mim.	3,84	
9	As coisas mais importantes que acontecem em minha vida envolvem meu trabalho.	3,24	
12	Eu como, vivo e respiro o meu trabalho.	2,92	

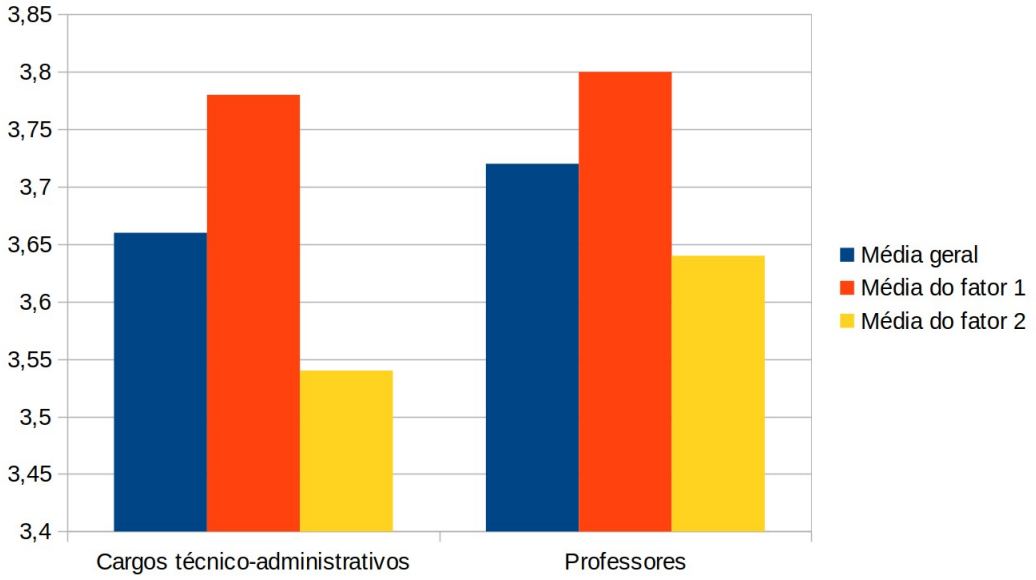
Fonte: elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2026).

Já o fator 2, de envolvimento com o trabalho, apresentou escores mais baixos quando comparados com os do fator 1, como está demonstrado na tabela 4. O item 12 foi o único com escore baixo. Alcançar um escore baixo é um indicativo que algo pode estar afetando negativamente o envolvimento dos servidores da UNEAL com o trabalho e com a instituição, exigindo ações mais imediatas de investigação e intervenção.

Quando esse fator apresenta escore baixo, situações como falta de objetivos claros nas funções desempenhadas na organização e uma conexão negativa entre as vidas no trabalho e fora dele podem estar acontecendo (Ribeiro; Veiga, 2022). Apesar dos valores mais baixos, a média geral desse fator teve um escore médio, seguindo a mesma situação da média geral e da média do fator 1. São necessárias ações para melhorá-lo e garantir mais bem-estar para os servidores.

Também é importante entender como as variáveis apresentadas no perfil dos participantes podem impactar nos resultados de BET dos servidores da UNEAL. Para Ribeiro e Veiga (2022), as pesquisas sobre bem-estar no trabalho precisam adicionar mais complexidade às suas análises, identificando e testando o impacto de fatores como remuneração, estabilidade, segurança e localização do trabalho no BET.

Gráfico 3 - Média de BET por cargo ocupado



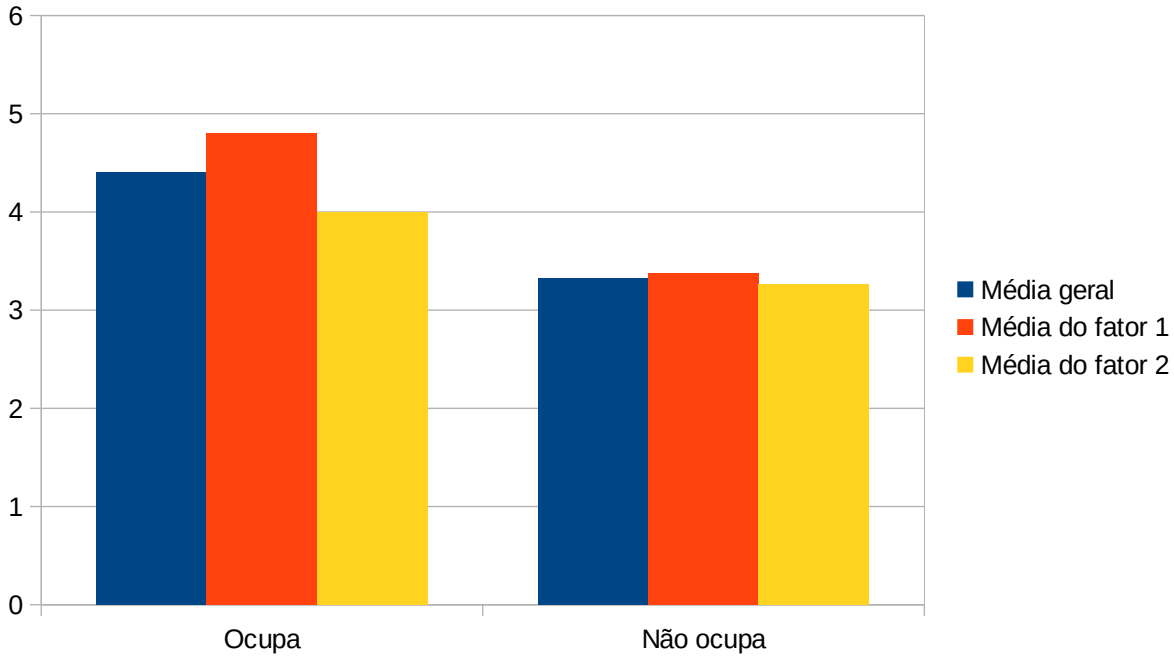
Fonte: elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2026).

Como pode ser observado no gráfico 3, a média geral de BET dos professores (3,72) é maior que a dos cargos técnico-administrativos (3,66). As duas apresentam escore médio, seguindo a tendência indicada nos quadros apresentados anteriormente. Quando são analisadas as médias de cada fator por cargo ocupado, há uma discrepância maior entre os fatores 1 (3,78) e 2 (3,54) dos cargos técnico-administrativos quando comparados aos dos professores (3,8 e 3,64).

Algumas inferências podem ser realizadas a partir dos dados apresentados até agora. Como apresentado na tabela 1, os professores apresentam variação de salário bem maior que os cargos técnico-administrativos, representando uma possibilidade maior de ascensão de cargos, aumento de salário e valorização do trabalho. Nesse sentido, Siqueira, Orengo e Peiró (2014) argumentam que as oportunidades de aumento de salário e promoções ofertadas pela organização são fatores essenciais na satisfação no trabalho e impactam nos valores de BET.

As médias de BET do item 5 (fator satisfação no trabalho, que foca mais na satisfação com a remuneração) apresentam escore médio tanto com professores (3,38) quanto com os cargos técnico-administrativos (3,06), mas há uma diferença decimal considerável que indica que primeiro grupo está mais satisfeito com a remuneração que o segundo. Mais a seguir, verificaremos mais detalhes dessas diferenças entre cargos na análise das entrevistas semiestruturadas.

Gráfico 4 - Média de BET considerando cargo de direção ou função gratificada

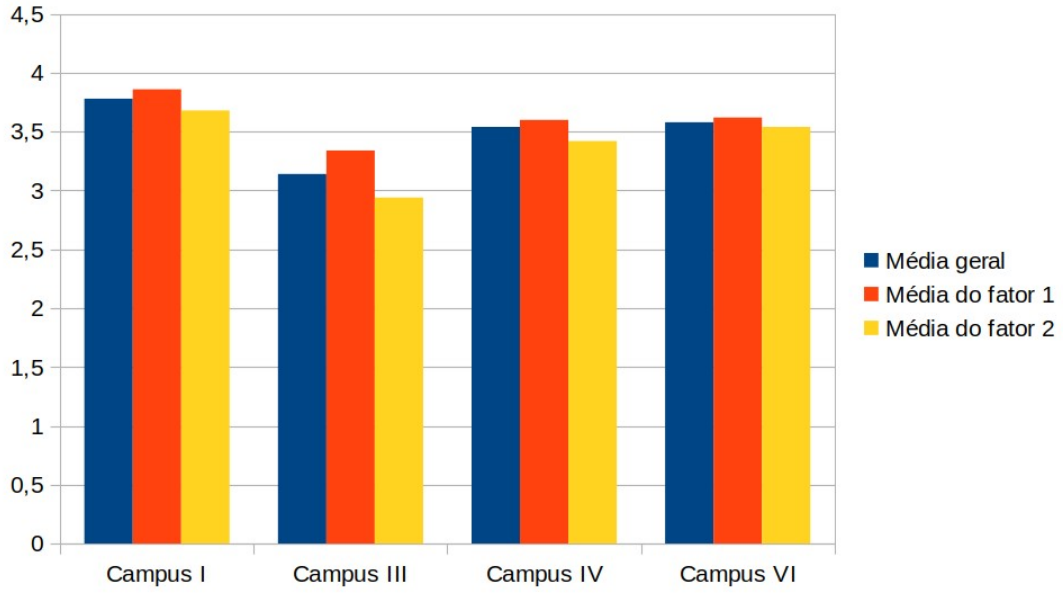


Fonte: elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2026)

Quando os dados sobre os cargos de direção ou função gratificada são trazidos para a análise, o impacto do fator remuneração nos valores de BET fica mais evidente. Como pode ser verificado no gráfico 4, a média geral de BET dos servidores que ocupam cargos de direção ou função gratificada passa a ser um escore alto (4,4) e as médias dos dois fatores também possuem escore alto (4,8 e 4). Já no caso dos servidores que não ocupam esses cargos ou funções a média geral (3,32) e as médias dos dois fatores (3,38 e 3,26) apresentam escores médios.

Os cargos de direção e as funções gratificadas oferecem um estímulo aos servidores públicos ao aumentar a remuneração e a possibilidade de ocupar cargos temporários de chefia. Segundo Maia e Maia (2019), essa flexibilidade da organização de oferecer estímulos financeiros e de ascensão de cargos impacta a satisfação no trabalho e, por consequência, o escore de BET.

Gráfico 5 - Média de BET por Campus



Fonte: elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2026)

Quando o local de trabalho é adicionado à análise do BET, podem ser percebidas algumas informações importantes. Como demonstrado no gráfico 5, os servidores do Campus I apresentaram as maiores médias de BET da pesquisa, com uma média geral de 3,78, média do fator 1 de 3,86 e média do fator 2 de 3,68. Um fato que pode ajudar a explicar isso é que estavam concentrados no Campus I a maior parte dos servidores com cargos de direção e em funções gratificadas, já que as pró-reitorias e a reitoria têm suas sedes nesse Campus. Além disso, o Campus I também tem a melhor infraestrutura, concentra a maioria dos eventos produzidos pela faculdade e disponibiliza os cursos mais procurados e bem conceituados.

Os dois campi com maiores níveis de BET foram o Campus I e Campus VI, localizados respectivamente em Arapiraca e Maceió, as duas maiores e mais desenvolvidas cidades de Alagoas. Os Campi III e IV ficam localizados em cidades do interior, respectivamente Palmeira dos Índios e São Miguel dos Campos. Apenas o Campus III fica localizado em um ambiente mais rural. Os outros ficam localizados na zona urbana e nos centros das cidades.

Para Ribeiro e Veiga (2022), o ambiente e a localização do trabalho são determinantes na forma com que os trabalhadores desenvolvem o BET. Além de ter que oferecer a segurança de um ambiente adequado de trabalho, a organização também precisa garantir o conforto dos trabalhadores, focando sua atenção na ergonomia. O contexto mais amplo do

ambiente de trabalho também precisa ser analisado, como por exemplo se o local de trabalho está na zona rural ou urbana, se há acesso a serviços de saúde, se a cidade oferece atividades de lazer, entre outros (Ribeiro; Veiga, 2022).

O Campus com BET de menor escore foi o Campus III, que teve uma média geral de 3,14, a média do fator 1 de 3,34 e chegou a alcançar um escore baixo na média do fator 2 (2,94), que é de envolvimento com o trabalho, o que é indicativo de que a identificação com o trabalho desempenhado está negativamente afetada (Falcão, 2024). O impacto do local de trabalho nesse fator pode ser verificado a seguir, na análise das entrevistas semiestruturadas.

4.2.3 Análise dos dados coletados por meio das entrevistas semiestruturadas

A partir de agora, o conteúdo das entrevistas semiestruturadas é analisado. Inicialmente, foram identificadas na fase de codificação da Análise de Conteúdo as categorias iniciais, que são as primeiras impressões sobre o conteúdo analisado (Silva; Fossá, 2025). As palavras e expressões mais repetidas e relevantes que simbolizam os afetos ligados ao tema abordado formam padrões e o pesquisador deve identificá-los, estabelecendo as categorias iniciais e definindo o conceito norteador de cada uma (Bardin, 2016).

Após isso, foram estabelecidas as categorias intermediárias, que servem para identificar grupos e padrões das categorias iniciais, afunilando a análise. Por fim, foram identificadas as categorias finais. No caso desta pesquisa que utilizou o conceito de BET para estruturar as perguntas e analisar o conteúdo das entrevistas, as categoriais finais já estavam definidas: são os três fatores de BET. O quadro 3 ilustra a ligação entre as categorias:

Quadro 3 – Todas as categorias de análise

Categorias iniciais	Categorias intermediárias	Categorias finais
Estresse/desgaste	Saúde dos servidores	Satisfação no trabalho
Transtornos mentais relacionados ao trabalho		
Diferenças hierárquicas entre os colegas	Remuneração e mobilidade de cargos	
Estabilidade financeira		
Articulações políticas		
Status social	Relação do trabalho com a vida fora dele	Envolvimento com o trabalho
Divisão entre trabalho e vida pessoal		
Controle do tempo de trabalho	Engajamento com as demandas do trabalho	
Excesso de trabalho		
Estabilidade profissional		
Desejo de permanecer		
Acolhimento da UNEAL	Relação com a UNEAL	Comprometimento organizacional afetivo
Utilização dos serviços da UNEAL		
Mudanças desejadas na UNEAL		

Fonte: elaborado pelo autor com base em dados da pesquisa (2026).

Para entender como essas categorias foram estabelecidas, é importante entender os conceitos que as norteiam e verificar os trechos das entrevistas que as basearam. Atendendo ao segundo objetivo específico desta pesquisa, serão apresentadas a seguir as categorias finais (os três fatores do BET):

4.2.3.1 Satisfação no trabalho

Essa categoria aborda a relação que o servidor tem com o trabalho em suas diversas dimensões. Uma das características encontradas nessa categoria foi o estresse/desgaste, que envolve as consequências das situações no trabalho na saúde física e emocional dos servidores. O trecho de entrevista a seguir destaca uma das situações de estresse/desgaste:

> É uma relação bastante desgastante, porque o desempenho, o papel de professor num curso de [censurado porque é uma informação que pode identificá-lo] que precisa de práticas e não vejo a receptividade nos alunos. Conversando com outros amigos também professores, é a mesma coisa, sentem a mesma coisa. Pense, pra mim está muito desgastante (entrevistado 1).

O entrevistado 1 ocupa o cargo de professor e desempenha uma função de coordenação. Sua descrição sobre o desgaste relacionado ao trabalho está muito relacionada às demandas que ele tem que lidar, como o contato com os alunos e as exigências burocráticas da gestão de um curso.

Apesar dos dados do IBET-13 indicarem que os níveis de BET de servidores que ocupam cargos de direção ou função gratificada são mais altos que os níveis dos demais servidores (ver gráfico 9), esse fato não exclui a possibilidade de que em determinadas características do trabalho a percepção do servidor pode ser mais negativa (Falcão, 2024). O próximo trecho também exemplifica isso:

> Minha relação atual é de estresse, estou no meu limite em relação ao trabalho, mas ao mesmo tempo não consigo parar de fazer isso, é muito trabalho, é muita demanda. A função que eu ocupo, ela acaba exigindo isso, muito de mim. Foi uma escolha minha, mas minha relação atual é essa, conturbada, mas foi uma escolha minha (entrevistado 5).

O entrevistado 5 ocupa o cargo de pró-reitor e disse estar estressado com o trabalho, mas, ao mesmo tempo, demonstra consciência que esse estresse é causado pela escolha de ocupar o cargo já citado. Ou seja, o que se infere disso é que há a constatação de estresse e desgaste no caso dos servidores que ocupam lugares de liderança, mas não necessariamente isso será demonstrado nos níveis de BET porque possivelmente os benefícios compensariam as experiências negativas vivenciadas.

O posicionamento desse entrevistado pode ser entendido à luz de Maia e Maia (2019), compreendendo que o desempenho de cargos de alta responsabilidade traz consequências psicoemocionais que precisam ser analisadas considerando a complexidade da situação. Por isso, entende-se que no caso em análise pode ser recomendada uma pesquisa mais diretamente focada em servidores que ocupam esses cargos de direção/função gratificada, trazendo mais elementos para serem investigados.

Apesar de a categoria ser intitulada estresse/desgaste, ela não abrange apenas os aspectos negativos. Esses dois trechos mostram que também há tranquilidade envolvida com o trabalho na UNEAL:

> Eu acho que o trabalho que eu desempenho é bem tranquilo, eu acho que eu não tenho grandes queixas a fazer. Eu acho que talvez algumas pequenas mudanças

> pudessem ser feitas, mas a minha relação atual é positiva (entrevistado 3).

> Eu acho que é uma relação boa, eu acho que tenho poucas dores de cabeça com o trabalho, como tive agora há pouco, aconteceu um pequeno problema ali com o aluno, tive que lidar com a grosseria dele, mas enfim, faz parte. Já estou aqui há mais de 20 anos e já estou acostumada. É normal e é bom porque, principalmente porque em breve vou me aposentar, e aí vai ser ótima a minha relação com o trabalho [risos] (entrevistada 4).

Os dois entrevistados ocupam cargos técnico-administrativos e demonstram que há alguns estresses ligados ao trabalho (“dores de cabeça com o trabalho” e “algumas pequenas mudanças pudessem ser feitas”), mas o que se destaca no relato deles é que a tranquilidade é uma característica preponderante. Percepção semelhante foi encontrada por Guerra e Nalini (2024) e Silva *et al.* (2019) que identificaram em suas respectivas pesquisas com servidores de setores técnico-administrativos os níveis de BET no fator satisfação no trabalho com escores médios e altos, principalmente em itens que se relacionavam à alegria e equilíbrio emocional.

Em geral, o observável é que o estresse/desgaste pode estar mais relacionado ao cargo de professor. Os relatos que mais destacaram esses termos ou outros que se encaixem nessa categoria foram os dos professores, com comentários mais prolongados sobre esse tema. Professores que ocupam cargos de direção ou função gratificada demonstraram ainda mais reclamações sobre isso. Nessa ótica, vale resgatar Codo, Batista e Todeschini (2020), ao pontuarem que o estresse se tornou um elemento indissociável do trabalho na atualidade e sua presença é comum nos estudos sobre bem-estar no trabalho. Apesar da frequência com que aparece, o estresse não pode ser tratado com negligência e precisa receber atenção.

Outra característica identificada na satisfação no trabalho foram os transtornos mentais relacionados ao trabalho, que envolvem as consequências desses transtornos e como a UNEAL lida com isso. Apesar de terem sido apenas dois casos diagnosticados de transtornos mentais relacionados ao trabalho entre as oito entrevistas, foi importante destacá-los aqui, já que o tema da saúde mental foi citado por diversos servidores. O primeiro trecho retrata um desses casos:

> Bem, eu não acho que a minha relação com trabalho é positiva. Nos últimos anos, eu tenho desenvolvido alguns transtornos relacionados ao trabalho. Eu como professora tenho muito orgulho de ocupar a função que eu ocupo, mas mesmo tempo eu sinto muita dificuldade de conseguir continuar o que eu faço e eu acho que isso tem muito a ver com a valorização do trabalho. Tem muita coisa positiva, mas também estou chegando num limite do que eu posso oferecer (entrevistada 2).

A entrevistada 2 é uma professora que teve que se afastar do trabalho durante um

tempo devido a um transtorno psiquiátrico ligado ao trabalho. Em outros trechos da entrevista com ela, esse ponto é levantado novamente, como algo determinante na relação dela com o trabalho e com a UNEAL. O próximo trecho é do outro caso de transtorno mental relacionado ao trabalho:

> Não acho. A universidade tem tratado com indiferença a minha situação. Todas as vezes que eu reclamei sobre demandas abusivas e sobre como eu não estava dando conta, me ignoraram. Hoje eu estou fragilizado, sem poder fazer nada, mas tendo que marcar presença. Estou fazendo o que dá pra fazer, até recebi o diagnóstico recentemente de Transtorno de Ansiedade Generalizada e eu associo ao que eu vivi aqui (entrevistado 7).

O entrevistado 7 ocupa um cargo técnico-administrativo e citou apenas uma vez o transtorno mental. Não foi tão destacado na entrevista, mas foi citado como um fator determinante para como ele se relaciona com o trabalho. Outros servidores citaram a necessidade de que a UNEAL lide com o tema saúde mental, mas não falaram nada mais específico sobre experiências pessoais.

Assim como o estresse, os transtornos mentais relacionados ao trabalho se tornaram elementos comuns nos estudos sobre bem-estar no trabalho (Codo; Batista; Todeschini, 2020). Os altos índices de adoecimento mental são um indicativo que é necessário repensar a forma com que os trabalhadores se relacionam com seus trabalhos (Assis, 2024). No caso específico dos servidores da UNEAL, não há como afirmar que o adoecimento mental aparece como um problema institucional. Outros estudos com foco em saúde mental dos servidores poderiam se aprofundar nesse tema e trazer análises mais acuradas.

Mais um ponto da Satisfação no trabalho foram as diferenças hierárquicas entre os colegas, que envolvem as impressões dos servidores sobre as relações entre eles e a chefia, considerando que os cargos de chefia são temporários e/ou eletivos.

> Sempre foi boa, eu nunca tive o que reclamar de superiores, na verdade, assim, o que eu considero como superior hoje são os professores do curso que eu trabalho e eles sempre foram muito simpáticos, muito tranquilos comigo. Nunca tive problema com eles. Sempre foi muito uma relação muito positiva (entrevistada 4).

Esse primeiro trecho vem de uma servidora do setor técnico-administrativo. O que pode ser observado é que os conceitos de “colega” e “superior” são relativos. Na prática, não há uma diferença hierárquica entre os cargos de professor e técnico-administrativo. Os dois desempenham funções diferentes em setores diferentes e poderiam ser considerados colegas de trabalho. A entrevistada 4 identifica não só o coordenador do curso dela como

seu superior, mas os professores em geral, o que pode indicar uma confusão na definição hierárquica.

Autores como Tamayo e Paschoal (2008) e Siqueira e Padovam (2008) discutem em suas respectivas obras sobre como as relações hierárquicas impactam o bem-estar no trabalho e há um consenso sobre um ponto: é necessário que a organização deixe evidente a diferença entre chefe e subordinado. Não com o objetivo de humilhar ou constranger, mas para manter a estrutura hierárquica transparente, estabelecendo uma relação de segurança e confiança entre o trabalhador e a organização (Ribeiro; Veiga, 2022).

Os dois trechos a seguir são de servidores que ocupam cargos de direção/função gratificada. Eles estão em uma posição cuja chefia está mais próxima e tem um bom diálogo com eles, Como fazem parte da mesma gestão e de grupos políticos próximos, têm uma relação positiva:

> Sim, existe a direção do Campus, né, e a própria Reitoria, mas a minha relação direta com a direção do Campus, a relação é bastante salutar, né. O diretor é muito aberto, a gente discute algumas coisas, sempre entra em consenso, entendeu? (entrevistado 1).

> Hoje na função que eu ocupo, eu só tenho um superior que é o Reitor, que é meu chefe, né, e aí a relação que eu tenho com ele é muito positiva, eu acho. A gente faz parte da mesma equipe, da mesma gestão, então acaba que é uma relação interessante, é uma relação que sempre foi positiva (entrevistado 5).

Já outros servidores têm uma relação mais conturbada:

> É uma relação muito complicada, né, assim, o meu superior imediato, ele apresenta um comportamento muito abusivo com relação à forma de lidar comigo e com meus colegas e eu não me vejo representado nele e fica muito complicado lidar com isso. Então atualmente essa minha relação com ele, acho que esse é um dos motivos de eu ter afirmado anteriormente que eu me sentia assim com a relação ao meu trabalho (entrevistado 6).

> De vez em quando boa, de vez em quando ruim, depende muito se há algum problema, porque tem coisas que meu chefe, a pessoa que está ocupando esse cargo atualmente, ele não consegue resolver. Para terminar as coisas, às vezes eu tenho que intervir pra conseguir resolver e aí minha relação varia muito, mas eu também me coloco no lugar da pessoa que ocupa esse cargo. É difícil, né, então eu tento trazer o máximo de leveza possível, o que é possível trazer (entrevistada 8).

Os entrevistados 6 e 8 são servidores sem cargos de direção/função gratificada. Eles conseguiram identificar mais falhas na relação com os superiores. Apesar disso, a maioria dos relatos sobre a relação com os colegas e com a chefia são positivos. Como observado nos dados do IBET-13, a satisfação no trabalho foi um fator que apresentou escore médio e o item

referente à relação com a chefia (item 10) seguiu esse mesmo padrão.

O que pode ser inferido é que, apesar de haver um equilíbrio nas percepções dos servidores sobre a relação entre eles e a chefia, as definições sobre as relações hierárquicas precisam ficar mais claras e o contato com os superiores precisa ser mais aberto, com espaço para reclamações e negociação, como sugere Daehn (2021).

A estabilidade financeira também apareceu como um dos tópicos da satisfação no trabalho. Essa estabilidade diz respeito à sensação de segurança e suficiência dos servidores com relação à remuneração e ao seu recebimento. Alguns trechos se destacam:

> Essa parte não posso nem questionar, porque diante do mercado, temos uma remuneração bastante interessante. Até pelo número de horas trabalhadas, né, já que 40 horas aqui você tem apenas 12 horas de sala de aula, o restante você pode dividir em pesquisa, extensão, né, preparação de aula, então é algo que realmente, vamos colocar assim, é compatível, né (entrevistado 1).

> É muito boa. Pela função que eu ocupo, pelo cargo que ocupo, eu acabo ganhando mais do que a média, mais do que eu ganhava antes, só como professor, então eu gosto. Da minha remuneração não tenho problemas com ela, mesmo se não tivesse nesse cargo, eu provavelmente também não teria problemas com a minha remuneração (entrevistado 5).

> Ela é boa, porque eu acho que é difícil criticar um salário que quando comparado com a média da população é um salário alto, então fica difícil criticar isso, esse salário, mas ao mesmo tempo a gente sempre tem que estar atento à possibilidade desse salário estagnar, né, que não é o que a gente merece e por isso que a gente sempre tem que estar atento e criticando, e sempre mantendo esse salário justo (entrevistada 8).

Os três trechos apresentados são de professores e os dois primeiros (1 e 5) ocupam cargo de direção/função gratificada. Como já debatido anteriormente, a satisfação com a remuneração é um fator importante no BET (Falcão, 2024) e os professores são os servidores da UNEAL com os melhores salários. Todos os relatos deles nas entrevistas sobre estabilidade financeira demonstram satisfação, mesmo aqueles que não ocupam função gratificada. Já para os servidores dos setores técnico-administrativos as impressões são diferentes:

> A gente sempre quer melhorar, né, a gente sempre quer melhorar, e eu acho que esse é o meu objetivo. Acho que de todo mundo é aumentar o salário. Inclusive, eu estou procurando por meios de fazer isso, terminando uma pós-graduação pra dar uma aumentada no meu salário. Assim, no geral, eu não tenho problemas, também eu ganho bem comparado à média da população, então é boa em relação, é boa, eu estou satisfeito (entrevistado 3).

> Também é boa. Eu acho que para minha função, eu ganho muito bem, eu queria ganhar mais é óbvio que sim, mas a vida tem limites, e aí eu estou acostumada e não tenho problema com relação a isso (entrevistado 4).

> Eu acho que poderia ser mais. Eu acho que eu não posso reclamar que eu estou passando fome, né, não tem, não tem como reclamar, mas eu acho que poderia ser mais, que essa valorização poderia ser representada de uma forma mais concreta com a gente, mas eu acho que aí não tem muito o que reclamar, mas ao mesmo tempo eu acho que poderia ser mais (entrevistada 6).

Esses trechos de entrevistas com os técnico-administrativos mostram como a relação com a remuneração é diferente, mas não necessariamente negativa. Eles afirmam que estão satisfeitos, mas que também gostariam de melhorar. Há a sensação de estabilidade, mas há um indício de incômodo com o nível salarial.

Os dados do IBET-13 mostraram que há uma diferença entre os níveis de satisfação no trabalho dos professores e dos técnico-administrativos e pode-se inferir que a remuneração é um fator que impacta no BET, como já discutiram Falcão (2024), Ribeiro e Veiga (2022), Daehn (2021) e Silva et al (2019).

Na categoria satisfação no trabalho também se destacaram as articulações políticas, que envolvem os sentimentos ligados à necessidade de agir politicamente para garantir cargos mais elevados e remunerações maiores, o que é uma realidade do contexto acadêmico em qualquer universidade pública. Esses trechos se destacaram:

> Fica difícil. Existe a possibilidade, porque depende muito, por exemplo, de ser chamado para uma Pró-Reitoria, né. Existem algumas funções que dá para dar um acréscimo ali no salário. Mas pra gente, do administrativo, não tem muito o que pensar em melhorar, pelo menos com o concurso que a gente fez, né, dá pra pensar em fazer outros concursos, né, dá pra pensar em sair desse e ir pra outro, mas no geral não acho que tem (entrevistada 3).

> Esses cargos, eles são eletivos, né, então depende muito das articulações que você faz pra conseguir. Ocupar esses espaços, eu consigo aumentar o meu salário a partir do programa de carreira, de evolução, que é próprio das universidades, do mundo acadêmico, mas é muito limitado, então o máximo que eu posso fazer é ter cargos por meio político e como eu não sou uma pessoa que se atenta muito a isso, eu acabo não desenvolvendo isso no meu trabalho. Então tem a possibilidade, mas eu não quero (entrevistada 6).

> Existe a possibilidade, mas é aquela coisa, depende muito de política, depende muito de “ajeitadinho” [sic], e eu não sou muito disso, nunca fui, então não vejo nenhuma possibilidade (entrevistada 4).

Tanto os professores quanto os técnico-administrativos podem ter funções gratificadas a partir de articulações políticas com as eleições para coordenação de cursos, direção de campi e para a reitoria. Existem as melhorias salariais garantidas por meio da progressão de carreira, mas os maiores aumentos de remuneração e cargo acontecem por meio eletivo. É necessário produzir uma reflexão mais contextualizada da relação dos servidores com essa característica específica do modo de funcionamento da universidade.

Não foram encontradas pesquisas que se aprofundem especificamente nesse tema das articulações políticas dentro do contexto de instituições públicas de ensino superior, mas Codo, Batista e Todeschini (2020) investigaram o impacto do trabalho em cargos comissionados em contextos de serviço público e a necessidade de se manter no emprego a partir de articulações políticas apareceu como um fator negativo para o BET, afetando a satisfação no trabalho.

Como pode ser observado nos trechos acima, em média os servidores não se relacionam bem com o fato de terem que se articular politicamente para conseguir ascender na organização. Já que há estabilidade financeira e profissional, uma boa parte dos servidores não vê a necessidade de mudar de cargo. Até os servidores que já ocupam cargos de direção/função gratificada apresentam incômodos com as articulações políticas, como esse servidor a seguir:

> Posso dizer que ela não trata com o valor devido, porque as questões políticas que acontecem, elas terminam deixando você à margem. Você pode fazer o que você fizer, você vai ser sempre do grupo contrário, né, os palanques não se desarmam, você quer participar, colaborar mesmo não sendo do grupo, mas você não é aceitado porque não é do grupo, então eu acho uma desvalorização para os profissionais, pra mim principalmente, que eu ouvi que uma ideia minha não foi aceita por causa de questões políticas, né. Mesmo a ideia sendo boa, corta, corta porque ele não é do nosso grupo. Isso desgasta, isso compromete emocionalmente, né, minha relação com a instituição. Aí você já não quer mais produzir, mas tem que produzir, é um confusão emocional muito grande (entrevistado 1).

Os dados do IBET-13 da presente pesquisa indicam que as articulações políticas podem estar afetando negativamente a Satisfação no trabalho, como está apresentado no quadro 3. O item 5, que se aproxima mais desse tema, apresenta uma média de 3,16, a segunda mais baixa entre as médias dos itens. Ainda não é possível confirmar que a exigência de articulações políticas para a mobilidade de cargos afeta a satisfação no trabalho, mas esta pesquisa pode abrir espaço para que esse questionamento seja aprofundado por outros pesquisadores.

4.2.3.2 Envolvimento com o trabalho

Essa categoria aborda a forma com que os servidores se identificam e se engajam com o trabalho e suas demandas. Um dos temas dessa categoria é o status social, que envolve os afetos relacionados a como a comunidade acadêmica e a sociedade tratam o trabalho dos servidores. Alguns trechos exemplificam isso:

> Sim, eu acho que meu trabalho determina a vida de muitos alunos, eu acho que ele influencia positivamente na vida de muitos alunos. Eu acompanhei já muitos alunos saídos da universidade, do meu curso que, pelo menos diziam pra mim que eu tive uma influência na vida deles, eu acho que eu vejo o poder oferecer o conhecimento que eu tive, a oportunidade de fazer isso, é isso que me sustenta hoje como professora. Acho que esse é o meu trabalho é isso que eu gosto de fazer, apesar da instituição, é sempre apesar dela (entrevistada 2).

> Sim, tem um impacto sim, eu acho que o número de alunos que já passaram aqui a gente conhece metade de Arapiraca, né [risos]. Porque é inevitável ter esse contato com eles, mas eu acho que tem um impacto sim, acho que a gente tem uma função de fazer as coisas funcionarem, de fazer essa universidade funcionar. Sem a gente essa "budega"[sic] não funciona [risos] (entrevistado 3).

> Sim, eu ainda sou otimista, eu acho que tem uma função social sim. Eu acho que tem muita coisa positiva que meu trabalho pode fazer, eu acho que eu já desenvolvi alguns projetos de extensão que eu percebi o impacto direto na vida das pessoas, na educação das pessoas, a forma como que as pessoas enxergam a diversidade, a necessidade de profissionalizar, de trazer essas pessoas para o mundo acadêmico para produzir bons profissionais. Então eu vejo minha função social, é preparar as pessoas para educação e produzir educadores e produzir pessoas que vão revolucionar esse mundo. Eu me sinto bem com isso (entrevistada 8).

As entrevistadas 2 e 8 são professoras e o entrevistado 3 é um técnico-administrativo. Como pode ser observado, os dois cargos avaliam a função social de seus trabalhos a partir do impacto na vida dos alunos e na forma com que são validados por eles. No geral, as impressões dos servidores sobre como a sociedade trata o trabalho deles são positivas, impactando o fator envolvimento com o trabalho do BET. Para Maia e Maia (2019), o orgulho do produto do trabalho e da organização em que se trabalha é essencial para garantir o BET e demonstrar envolvimento com o trabalho. Apenas o relato a seguir se diferenciou:

> Eu acho que isso é meio balela, com relação a essa função social, porque eu acho que tenho influência positiva sob meus alunos, eu acho que eu tenho influência positiva sob a sociedade, mas dizer que eu tenho função social, não sei. Eu acho que é uma ilusão que a gente inventa para se convencer, sabe, sobre que a gente é útil. Eu estou fazendo meu trabalho, passei no concurso, eu ocupo uma vaga, eu desempenho um trabalho, é isso. A pessoa está sendo paga para isso então. Não sei se é uma função social (entrevista 6).

Apesar de não seguir o mesmo padrão dos outros trechos, esse servidor também conseguiu constatar que sua função tem impacto na vida das pessoas e que é respeitada. Segundo Codo, Batista e Todeschini (2020), os funcionários públicos brasileiros têm relatado experiências de hostilidade da população contra seus trabalhos, principalmente por causa de estigmas que associam o funcionalismo público à preguiça e negligência, o que inevitavelmente impacta o envolvimento com o trabalho. Sentir orgulho da função que ocupa e identificar a função social de seu trabalho são características importantes para o

BET (Maia; Maia, 2019) e os servidores entrevistados apresentam essas percepções positivas. O Envolvimento com o trabalho também envolve a divisão entre trabalho e vida pessoal, que está relacionada aos sentimentos dos servidores sobre a disponibilidade de presença e tempo em atividades pessoais fora do trabalho. Os trechos a seguir exemplificam isso:

> Sim, com certeza, e assim, a minha vida está totalmente impactada por causa do trabalho. Como eu disse, ainda estou me adaptando ao ritmo, mas o que eu posso dizer é que antes meu trabalho era parte essencial da forma que eu me sentia, então a minha rotina fora do trabalho com relação à família, lazer, dos afazeres de casa era totalmente condicionadas ao trabalho. Então o trabalho com certeza impactava sim (entrevistada 2)

> Sim, sim, sim, impacta porque, assim, eu faço a minha vida a partir dos horários de trabalho, né, tudo que eu tenho que fazer eu tenho que fazer de manhã que eu já tenho uma outra coisa pra um outro serviço que eu faço de manhã, um outro emprego, então meu trabalho aqui me impacta. A minha rotina assim fora dele, meu contato com minhas filhas é totalmente limitado por causa disso (entrevistada 4).

> Sim, eu acho que o impacto é determinante para como eu vivo a minha vida, minha alimentação tem sido horrível, né, minhas taxas estão lá em cima, minha relação com alguns familiares está horrível e sinceramente eu atribuo ao trabalho também. Não é o todo, eu não posso ser injusta e dizer que só o trabalho tem culpa nisso, mas o trabalho tem parte fundamental nisso, acho que impacta sim na minha rotina (entrevistada 8).

Os três servidores citados deixam claro que o trabalho impacta suas vidas pessoais, suas rotinas fora do trabalho e a relação com os familiares e amigos. A entrevistada 4 ocupa cargo de direção e seu trabalho apresenta uma demanda maior. Ela descreve com mais veemência como essas exigências estão afetando sua vida. Sobre esse aspecto, a Silva e Souza (2023) esclarecem que a ausência de limites entre a vida pessoal e a vida no trabalho é um problema recorrente, levando alguns indivíduos a culparem o trabalho pela desconexão com suas vidas pessoais. Para os autores, a consequência disso é que a identificação do trabalhador com o trabalho fica comprometida.

As entrevistas com os servidores técnico-administrativos também demonstram que o trabalho está diretamente relacionado à vida cotidiana fora dele, mas há algumas diferenças, como mostra o seguinte trecho:

> Sim, impacta, mas é isso que eu estava dizendo, eu estou tentando fazer o máximo possível para reduzir danos do meu trabalho na minha vida. Então eu faço o que é necessário fazer, eu faço que é exigido que eu faça. Então é isso, impacta sim, mas eu tento diminuir os impactos (entrevistado 6).

O entrevistado 6 mostra que seu trabalho define muitos aspectos de sua vida fora dele, mas que ela conduz de uma maneira a “reduzir danos”. O limite entre as

responsabilidades do trabalho e a vida pessoal é mais bem definido.

Nesse aspecto, recorde-se que os servidores da UNEAL apresentaram escore mediano (3,39) no fator envolvimento com o trabalho, mas com pontuação menor que os outros fatores. Isso pode estar ligado a essa dificuldade encontrada nos trechos de impor limites entre a vida pessoal e o trabalho, o que é essencial para haver bem-estar e uma visão positiva sobre o trabalho. Para que isso aconteça, a UNEAL pode promover ações de orientação sobre manejo do trabalho e vida pessoal, seja com palestras ou materiais informativos, pois a organização responsável pelos servidores deve sempre estimular que essa divisão seja bem definida (Codo; Batista; Todeschini, 2020).

Outra questão importante do envolvimento com o trabalho é o controle do tempo de trabalho, o que se refere ao manejo e à flexibilidade do uso do tempo dos servidores no trabalho. Alguns trechos contribuem na compreensão desse tópico:

> Hoje eu tenho que ficar 6 horas por dia no trabalho. Assim, normalmente passa disso, eu acho que se eu for calcular todo o tempo dedicado ao que eu faço para o trabalho, eu devo passar de umas 10 horas por dia, dependendo do dia, até mais. Mas no geral é isso, 6 horas, oficialmente 8 horas, vamos botar assim (entrevistado 3).

> Depende. Hoje mesmo eu vou ficar 2 horas aqui e já vou pra casa, né, porque teve eleição para reitor ontem e aí ninguém vai ficar, eu também não vou ficar, enfim vida que segue [risos], mas acho que em média faço 8 horas aqui. Chego à tarde, começo à tarde e saio à noite, mais de 22h, então 8 horas (entrevistada 4).

Como pode ser observado, há uma flexibilidade de tempo no trabalho que depende do dia, do setor, da função desempenhada, entre outros fatores. Os entrevistados 3 e 4 são servidores de setores técnico-administrativos e demonstraram que lidam bem com a carga horária e a disponibilidade de tempo no trabalho.

A UNEAL não permite uso de ponto eletrônico e a administração do tempo no trabalho é muito mais autônoma e sem vigilância, diferente do que o estudo de Daehn (2023) com servidores técnico-administrativos de um instituto federal identificou. A pesquisa analisou o impacto que a instalação de um ponto eletrônico causou no BET e a conclusão foi de que o envolvimento com o trabalho foi o fator que apresentou mais impacto negativo, pois os servidores associaram a imposição do ponto eletrônico com afetos negativos com relação às demandas do trabalho.

Pode-se inferir que essa liberdade no controle do tempo, sem controle externo mais explícito, permite que o envolvimento com o trabalho aconteça de maneira mais fluida, mas mais estudos precisam se dedicar à análise desse fenômeno no funcionalismo público para conclusões mais acuradas.

Os seguintes trechos trazem a perspectiva dos professores sem e com cargo de

direção/função gratificada sobre o controle do tempo de trabalho:

> Vamos e convenhamos, né, meu trabalho aqui, vamos ver. . . 16 horas até por dia, né, porque eu tenho um cargo de coordenação, então eu tenho que estar mais atuante, mas o meu trabalho como um todo na minha vida são as 8 horas ou mais, né, porque ainda fico em casa fazendo atividades daqui, de outros, então é coisa de 10 horas, 11 horas de trabalho, entendeu? (entrevistado 1).

> Hoje eu acredito que eu passe das 10 horas do dia aqui, mais ou menos e, assim, eu tenho que lidar com, além das demandas como professor, porque apesar de eu estar afastado para ocupar esse cargo que eu ocupo. . . o trabalho que eu tenho aqui, assim, é burocrático e eu tenho que lidar com várias pessoas, várias reuniões ao mesmo tempo. Então é um trabalho difícil. Falta tempo, mas é possível lidar né. Acho que eu diria 10 horas por dia. (entrevistada 5).

> Eu tenho tentado dedicar o mínimo possível, o básico que eu preciso dedicar como servidor. Então eu chego aqui, ministro minha aula, faço o que eu tenho que fazer e saio, então acho que eu diria que eu fico, nesses últimos tempos, eu tenho ficado 5 horas por dia. Que o resto do trabalho que tiver de fazer, eu faço em casa mesmo (entrevistado 6).

Os entrevistados 1 e 5 são professores que ocupam cargo de direção. É perceptível que a carga horária que eles alegaram ter é bem maior que as relatadas por outros servidores. O entrevistado 6 não ocupa cargo de direção/função gratificada. Como ele mesmo comenta, ele tenta diminuir ao máximo o tempo de trabalho e consegue controlá-lo. Foi o mesmo servidor que falou em “redução de danos” em outra resposta.

O controle do tempo de trabalho depende de vários fatores e um dos principais é a função ocupada e o nível de responsabilidade que ela exige. Os casos dos entrevistados 1 e 5 são exemplos disso, mostrando que, como afirmam Paschoal e Tamayo (2008), não é apenas uma questão de falta de organização. O servidor que ocupa funções superiores precisa receber treinamento e qualificação não só para exercer a função, mas também otimizar tempo e energia e, por consequência, melhor seu envolvimento com o trabalho (Paschoal; Tamayo, 2008).

Outra servidora expõe seus incômodos sobre o controle do tempo nesse trecho:

> Não, poderia ser um pouco menos, se eu tivesse essa chance agora de escolher quanto tempo, um tempo que eu acho saudável para oferecer seria 4 horas por dia dedicadas ao trabalho, seria perfeito, porque teria condições de fazer outras coisas, mas agora não tenho condições de fazer isso e eu me costumo aos limites que a realidade impõe. E o que seria necessário para mudar essa realidade do tempo? Não acho que tenha o que fazer para mudar, eu acho que é isso, sabe? Não tenho o que reclamar, é isso, essa é minha realidade, ponto (entrevistada 8).

No geral, os entrevistados lidam bem com o controle do tempo no trabalho, apesar de alguns dizerem que o tempo é excessivo e que gostariam de diminuir. O manejo do tempo no trabalho é uma categoria que também está incluída no fator envolvimento com o trabalho.

Sobre essa dinâmica, Siqueira, Orengo e Peiró (2014) afirmam que não é sobre dedicar o máximo de tempo ao trabalho, mas é sobre conseguir potencializar o uso do tempo de forma resolutiva e que nem ultrapasse o limite do estresse, nem que seja um trabalho negligente, com poucas horas dedicadas. Nesse sentido, os servidores da UNEAL não demonstram incômodo com a questão do controle do tempo, mas também não apresentam um uso adequado e bem definido do tempo no trabalho.

O excesso de trabalho também é um ponto importante do envolvimento com o trabalho, pois se refere ao acúmulo de demandas dos servidores e a extensão do trabalho para horários fora do estabelecido. Está muito conectado ao tópico anterior, sobre controle do tempo. Os trechos a seguir demonstram isso:

> Não, não sinto. Não consigo atender todas as demandas, sempre fica um espaço vazio e esse espaço vazio é terrível, essa sensação constantemente, essa é a sensação constante. Tu não consegue terminar o dia e falar assim "bicho, esse dia eu resolvi todas as demandas", não consegue, sempre tem demanda nova. Quando rola um pouquinho de tempo, quer fazer um mestrado, quer fazer um curso, então tudo tem uma coisa, que parece que não acaba (entrevista 1).

> Ah, com certeza não, acho que é uma experiência universal, né, porque é isso que todo mundo fala para mim, que nunca se completa nada na universidade, parece que sempre tem algo a se resolver, por mais que você resolva, aparece outra coisa, aparece alguém cobrando algo de você, aparece aluno cobrando a nota da prova aperreado, porque eu dei o prazo e daqui a pouco está me chamando no WhatsApp pra falar que eu ainda não postei a nota [risos]. Enfim, é complicado, mas concluindo, sensação de demanda feita não existe (entrevistada 8).

> Hum. . . não, eu acho que sempre há demanda e, assim, demandas que aparecem no meio da madrugada, a pessoa falando comigo, aluno, professor, reitor falando comigo, então não tem como sentir isso, sempre tem trabalho (entrevistado 5).

A continuidade das demandas para fora dos horários oficiais de trabalho é quase um consenso entre todos os servidores. Quase todos afirmaram que não conseguem resolver todas as pendências em um dia e acabam acumulando para outros horários e para terminá-las em casa. Isso se intensifica em cargos de direção, pois os servidores nessas posições são solicitados em outros horários inconvenientes, como o relatado pela entrevistada 8 e o entrevistado 5.

Esse excesso de trabalho identificado pela maioria dos entrevistados indica cansaço e perda de engajamento para a resolução das demandas, o que, para Falcão (2024), é um sinal de desgaste físico e emocional que afeta diretamente o envolvimento com o trabalho. É necessário encontrar um equilíbrio para identificar o limite de energia a ser dedicada ao trabalho, que seja suficiente para cumprir as metas estabelecidas e, ao mesmo tempo, controlada para não se tornar excesso de trabalho (Ribeiro; Veiga, 2022).

Apenas dois servidores apresentaram respostas um pouco diferentes dos trechos anteriores:

> Sim, mas ao mesmo tempo não, porque é um trabalho contínuo, então se eu tenho por exemplo, uma pesquisa para ser feita, um artigo a ser submetido, nunca vai ser uma demanda completa, né, porque mesmo que eu termine esse artigo, essa pesquisa, essa extensão, mas eu sempre tenho que ver que eu tenho que submeter outros projetos, então eu sempre tenho demanda. Mas ao mesmo tempo eu não fico com isso na cabeça, pra mim é tranquilo (entrevistado 6).

> Sim, eu consigo, eu tento pelo menos completar tudo, deixar tudo certinho pra chegar no outro dia e estar tudo correto, né. Eu acho que a minha função específica, ela permite isso, que eu consiga completar tudo (entrevistado 7).

O entrevistado 6, professor, admite a existência de excesso de demandas, mas afirma lidar bem com isso. Já o entrevistado 7, técnico-administrativo, declara que não deixa demandas acumuladas e que consegue solucionar os problemas do trabalho no tempo estabelecido.

O excesso de trabalho está diretamente ligado ao estresse/desgaste e afeta o BET. Silva *et al.* (2019) afirma que o excesso de trabalho é um dos principais motivos para que o fator envolvimento com o trabalho não consiga se desenvolver entre os trabalhadores. Considerando as categorias estresse/desgaste, controle do tempo e excesso de trabalho como três características que se entrelaçam, pode-se inferir que os servidores da UNEAL apresentam indícios de estresse ligado a excesso de trabalho e manejo inadequado do tempo de trabalho, mas isso não aparece como algo determinante no BET deles.

O envolvimento com o trabalho também envolve estabilidade profissional, que é a sensação de segurança dos servidores sobre a continuidade deles no emprego. Foi uma característica encontrada em todos os servidores, pois todos são concursados e sentem essa segurança jurídica na manutenção de seus empregos.

Isso é refletido na postura deles diante da exigência das articulações políticas para alcançar outros cargos e remunerações. Já que o emprego estava garantido, uma boa parte não sentia a necessidade de ter que fazer essas articulações políticas, fenômeno também observado na pesquisa de Codo, Batista e Todeschini (2020). Os trechos a seguir exemplificam isso:

> Não sinto necessidade de me arriscar assim, sabe. Já estou no fim da minha carreira, já fiz tudo o que tinha que fazer. Sou concursada, não vão me tirar o emprego se eu não fizer, então vida que segue. Só quero me aposentar [risos] (entrevistada 4).

> Exato, acho que a melhor parte de trabalhar aqui é essa tranquilidade de saber que vou ganhar meu dinheirinho direitinho no final do mês, que não vou sair por qualquer besteira, igual a um primo meu que agora está sofrendo porque perdeu o emprego na

> mudança de gestão da prefeitura. Não quero viver nunca mais essa instabilidade (entrevistado 7).

Siqueira e Padovam (2008) formularam o conceito de BET para ser aplicado tanto em análise de organizações públicas quanto privadas. Guerra e Nalini (2024) fazem uma observação importante sobre as diferenças da pesquisa sobre BET em organizações públicas: a estabilidade de emprego dada pelos concursos públicos precisa ser considerada quando a ascensão de funções e remunerações for analisada. A realidade privada é diferente da pública.

Nesse caso, a estabilidade pode afetar negativamente a possibilidade de crescer na organização (representada pelo fator satisfação no trabalho), mas também pode fortalecer o vínculo com o trabalho e aumentar o BET no fator envolvimento com o trabalho. Parece ser esse o caso dos servidores da UNEAL.

O último ponto do envolvimento com o trabalho é o desejo de permanecer, que envolve os sentimentos de pertencimento, orgulho e permanência relacionados à função que o servidores ocupam e à própria UNEAL. Os trechos a seguir exemplificam essa característica:

> Não, é um bom emprego. Quando eu digo assim, a tarefa é uma tarefa boa, é um ambiente de conhecimento, de discussão, eu não gostaria de sair, tá, eu gostaria de permanecer. A questão era só melhorias, mesmo no sentido dessa conscientização, ou do perfil das pessoas com que a gente trabalha, que desse uma mudada, para que pudesse produzir mais (entrevistado 1).

> Não, eu acho que apesar de me sentir muito mal hoje com a atual situação, a minha atual relação com o trabalho meu emprego, não é um emprego ruim, eu conquistei com muito esforço, mas não tenho, eu não tenho do que reclamar do emprego que eu tenho (entrevistada 2).

Os dois servidores tinham demonstrado incômodos relacionados ao trabalho e à UNEAL, mas fizeram questão de deixar claro que desejam permanecer em seus empregos e em suas funções, destacando as qualidades dos cargos que ocupam e o mérito deles de estarem onde estão. O que eles realmente queriam eram mudanças para melhorar o que eles consideram que está errado.

De fato, uma característica do envolvimento com o trabalho é a sensação de estar integrado a ele e de querer continuar a exercê-lo (Ribeiro; Veiga, 2022). Obviamente o desejo de permanecer também está relacionado às necessidades financeiras de sustento, como foi destacado em alguns trechos (“principalmente agora que vou me aposentar” ou “preciso dele para pagar as contas”), mas a motivação para ficar também está no esforço aplicado para conquistar o emprego (“consegui com muito esforço”) e também em afeto e idealização.

Outros trechos de servidores técnico-administrativos quando questionados se gostariam de se manter no emprego atual também ajudam a explicar isso:

> Não, principalmente agora que eu vou me aposentar (entrevistada 4).

> Não, é um emprego muito bom que eu tenho muita sorte de ter, consegui com muito esforço, né, mas também tenho muita sorte de conseguir manter (entrevistado 7).

Todos os servidores afirmaram quererem continuar em seus empregos e que não havia planos para mudança de carreira. Nesse ponto, o envolvimento com o trabalho dos servidores da UNEAL está bem estruturado. Essa categoria tem uma conexão com a categoria de estabilidade profissional. Como já foi citado, é importante considerar que o serviço público apresenta características específicas com relação à estabilidade e segurança que o concurso público estabelece (Guerra; Nalini, 2024). O desejo de permanecer no emprego também está muito ligado a isso.

4.2.3.3 Comprometimento organizacional afetivo

Essa categoria aborda os fatores que impactam a relação do trabalhador com a UNEAL como organização. Uma das características identificadas nessa categoria foi o acolhimento da UNEAL, que envolve a percepção dos servidores sobre como a UNEAL lida com o trabalho deles, o que envolve a valorização do trabalho e da presença deles na universidade. Alguns trechos das entrevistas ajudam a entender isso:

> Eu acredito que com muito desdém, eu acho que essa é a melhor palavra para definir. No trabalho como professora não é valorizado, não tem nenhum tipo de. . . talvez eu tenha uma valorização social, né, ser professor universitária ainda representa algo positivo na sociedade, mas a UNEAL em si, ela não trata meu trabalho do jeito que eu acredito que deve tratar e não só o meu trabalho, meu trabalho e de todas as pessoas daqui, dos meus colegas também. Eu acho que se eu pudesse descrever, seria desdém (entrevistada 2).

> Eu acho que a UNEAL, ela não olha muito para o meu trabalho. Se não for nós tentando disputar, a melhora do nosso trabalho não acontece, a UNEAL não vai sozinha como instituição, não vai. . . não vai olhar, né, então não trata bem nem trata mal, ela é indiferente. Eu acho que talvez essa seja a melhor definição (entrevistado 3).

Esses dois trechos destacados apresentam opiniões negativas sobre o acolhimento da UNEAL com eles. Ambos apresentaram os problemas que passaram na instituição. No

geral, os relatos sobre o acolhimento da UNEAL foram negativos. Foi um espaço de desabafo para os servidores sobre atitudes consideradas desrespeitosas da gestão da universidade com seus trabalhos.

Como observado nesses trechos, a UNEAL é responsabilizada pelo baixo comprometimento organizacional afetivo dos servidores e, como Siqueira e Padovam (2008) afirmam, o fator comprometimento é o que mais depende de mudanças no próprio funcionamento da organização, pois está associado à cultura e ao clima organizacionais que constroem os afetos dos trabalhadores com relação à organização. Ou seja, se o comprometimento organizacional afetivo está apresentando escores baixos ou se há relatos negativos sobre esse aspecto, a organização deve se responsabilizar por falhas em seu modus operandi e promover mudanças (Siqueira; Orengo; Peiró, 2014).

Os dois únicos comentários mais positivos foram esses dois:

> Eu acho que fica difícil pra que eu responda isso porque meu trabalho hoje na minha função, a função que eu ocupo, ela é valorizada, não posso dizer que não é. Então a UNEAL trata bem, mas eu não posso dizer que em outros contextos, em outras situações a instituição trataria bem, eu já sou professor há um tempo e em outras circunstâncias, eu senti que meu trabalho não era tão valorizado. Então eu descrevo que hoje trata bem, mas pode ser que no futuro não trate (entrevistado 5).

> É tranquilo. Eu acho que esse campus foi uma benção pra mim, porque eu era de outro Campus, eu consegui a transferência pra cá, eu vim de [omitido para proteger a identidade do participante] e consegui a transferência aqui. Quando eu cheguei aqui tanto o diretor do campus quanto os coordenadores, eles são muito legais, muito tranquilos. Eu não tenho problemas com alunos, não tenho problemas com os professores, tudo tranquilo (entrevistado 7).

O entrevistado 5 deixa claro que considera a UNEAL uma organização acolhedora, mas que há um viés evidente por ele fazer parte da atual gestão da universidade. Já o entrevistado 7 tem uma opinião positiva, pois recentemente ele teve que mudar de cidade e de campus e foi bem recebido no local novo de trabalho.

A forma com que o servidor enxerga a organização e a forma com que a organização trata o servidor são pontos basilares para o BET e estão relacionados ao fator comprometimento organizacional afetivo (Ribeiro; Veiga, 2022) e, nesse sentido, os servidores da UNEAL apresentaram um escore médio nesse fator (3,49) e os itens 4 e 11 (correspondentes ao comprometimento organizacional afetivo) apresentaram os maiores índices (4,04 e 3,64). Os dados do IBET-13 e das entrevistas semiestruturadas parecem se chocar. Esse ponto precisa ser mais investigado com outros instrumentos e métodos.

O comprometimento organizacional afetivo também envolve a utilização dos serviços da UNEAL, que diz respeito à participação dos servidores nas atividades de saúde e bem-estar promovidas pela UNEAL. O observável é que a maioria dos servidores não utiliza

os serviços, apesar de conhecê-los. Os trechos a seguir exemplificam isso:

> Não, se a instituição oferece algum tipo de programa de bem-estar de saúde, de saúde mental... único que eu sei de serviço que é oferecido aqui é um serviço de serviço social, mas para alunos e também tem um serviço de atendimento psicológico para alunos. Claro que os professores e os técnicos também podem utilizar, mas não é um serviço que seja divulgado, que seja discutido, né. Pode ser que com novas propostas que podem acontecer esse serviço seja realmente ampliado e divulgado para professores, técnicos e alunos (entrevistado 1).

> Bem-estar... tem o NAPS, que eles de vez em quando fazem eventos, tem algumas coisas que de vez em quando acontecem, tem aquela caminhada que eu nunca fui. Acho que tem acesso, só que eu nunca usei, nunca tive interesse (entrevistado 3).

> Sim, eu sei que existem né, mas é algo que eu acho que ninguém. . . ninguém vai, ninguém faz, né, eu acho que uma pessoa ou outra. Tem os psicólogos lá daquela sala de baixo, as assistentes sociais, mas nunca precisei não. Eu acho que tem o acesso, mas nunca usei (entrevistada 4).

No geral, os servidores sabem identificar que existem setores responsáveis por isso, mas não têm informações suficientes, não sabem como funcionam e nunca usaram, o que segundo Falcão (2024), caberia à organização corrigir, orientando e oferecendo serviços de acolhimento aos seus servidores, principalmente quando o assunto for bem-estar no trabalho.

Outro fato destacado é a disponibilidade desses serviços conforme o campus. O trecho seguinte mostra isso:

> Não, aqui nesse campus não existe. Eu já vi que existe no Campus Arapiraca, mas aqui nesse Campus não existe e acho que ninguém nunca falou sobre isso (entrevistada 6).

Como já foi abordado no levantamento de programas de BET da UNEAL, os serviços do NAPS de atendimento e acolhimento ainda estão restritos a poucos campi, quais sejam: campi I, II e III. A PRODHU, apesar de atuar em todos os campi, fica localizada no campus I (UNEAL, 2025). Outro ponto descrito no levantamento foi sobre as atividades realizadas pela PRODHU durante a pandemia, fato lembrado por uma das servidoras:

> Eu acho que sim, eu acho que a UNEAL tem sim, eu já vi palestras, já vi oficinas falando sobre saúde mental, eu lembro que na época da pandemia teve muito isso, mas não sei se eu tenho acesso, eu devo ter acesso. Mas eu também não me importo muito, confesso que a minha saúde mental não é das melhores [risos], mas eu também não procuro muito se é a UNEAL disponibiliza isso. Mas eu que existe, existe (entrevistada 8).

É papel das organizações públicas disponibilizarem serviços de bem-estar no trabalho para seus servidores e que esses serviços sejam acessíveis (Codo; Batista; Todeschini, 2020) e

a UNEAL disponibiliza atividades e ações relacionadas a saúde mental e bem-estar geral, mas aparentemente há algum fator que impede o contato e o interesse dos servidores. Mais um ponto a ser investigado e que merece uma intervenção.

Por último, uma das características identificadas no comprometimento organizacional afetivo foram as mudanças desejadas na UNEAL, que são as ideias dos servidores sobre as melhores mudanças que a UNEAL poderia promover para garantir o bem-estar deles.

O que foi constatado é que os servidores não têm projetos específicos que eles gostariam de ver implementados na universidade, mas há alguns pontos de experiências pessoais com a organização que eles gostariam de ver alterados, sem necessariamente indicar como. Os trechos a seguir mostram isso:

> Sim, se a situação dos professores mudasse. Não estou falando de valorizar o salário, mas a mudança da própria reitoria, pela própria gestão, entendendo que mesmo os professores que não tenham votado, que não apoiaram eles, fazem parte do mesmo corpo. Então queria que tivesse essa mudança, você teria menos discriminação, menos problemas, né, e a gente fica, eu pelo menos, chateado, muito incomodado, né, e isso afeta a minha saúde mental (entrevistado 1).

> Eu acho que a primeira coisa é ter essa valorização, a valorização do que é saúde mental, valorização de ouvir um professor que está passando por um momento de turbulência na própria vida, não só professor, mas qualquer servidor. Eu acho que sem haver empatia, que deveria ser algo humano básico, a gente não consegue avançar em nada. A UNEAL não tem isso. O problema que eu tive, tive que pedir essa licença porque eu passei por um momento de depressão e a UNEAL jogou muita burocracia que impediu essa licença de acontecer no momento certo e foi muito complicado pra mim. Eu acho que a mudança principal que eu gostaria de ver é que a UNEAL dedique um serviço específico para o servidor, pra o professor especificamente sobre isso, sobre o bem-estar dele ligado ao trabalho, ligado ao ato de estar no trabalho, eu acho que.. não sei exatamente o que poderia ser. Mas eu acho que sim, acho que há mudanças que são necessárias (entrevistada 2).

> Eu acho quem uma maior facilidade pra fazer essa transição de função ou de campi, porque assim fica difícil às vezes quando a pessoa está com algum problema a ser resolvido no trabalho no campus, a burocracia é muito grande com relação a tudo isso, então eu acho que podia resolver isso, mas acho que só isso mesmo (entrevistado 7).

Como já informado, as soluções e mudanças são muito ligadas a situações muito pessoais de cada servidor. Outro ponto a ser observado é que os servidores dedicaram mais tempo e se motivaram mais a falar sobre esse ponto do que qualquer outra questão abordada na entrevista semiestruturada. É perceptível que se tornou um espaço de catarse sobre os problemas vivenciados na universidade.

Outra questão observada nesta pesquisa é que houve mais resistência dos servidores para participarem das entrevistas semiestruturadas do que da aplicação do IBET-13 porque, segundo os servidores que não quiserem participar, eles poderiam se

prejudicar ao emitir críticas à instituição que ficariam registradas em um documento, fenômeno também observado na pesquisa de Daehn (2023). Por mais que o sigilo fosse garantido por meio do TCLE, uma boa parte não se sentiu à vontade para expressar suas opiniões. Os participantes que toparam ser entrevistados deram ênfase na falta de espaços de diálogo e esse próximo trecho evidencia isso ainda mais:

> Eu acho que... eu acho que dar mais espaço para o servidor falar, eu acho que isso falta muito aqui. Uma coisa que eu não falei antes sobre superiores, isso é que não há espaço de diálogo, a gente tem que ter que falar mais alto pra conseguir ser ouvida. Já tem, quando a gente pode dizer o que acha, o que a gente acha que pode melhorar, não tem lugar. Então acho que um lugar pra falar sobre isso provavelmente eu acho que seria bom (entrevistada 4).

Já existe um serviço de ouvidoria na universidade (UNEAL, 2022) e parece ser mais um serviço disponibilizado, mas não utilizado pelos servidores. As causas dessa falta de uso devem ser investigadas. Para Falcão (2024) e Guerra e Nalini (2024), um programa de BET precisa apresentar um serviço de acolhimento permanente, como uma ouvidoria dedicada ao tema. A atenção que a organização dedica à escuta e ao contato com os trabalhadores é determinante para o comprometimento organizacional afetivo (Ribeiro; Veiga, 2022) e é necessário promover e reformular as ações existentes na UNEAL e refletir sobre a criação de novos programas relacionados ao bem-estar e a saúde dos servidores.

Por último, mais um trecho que se destacou nessa categoria:

> Eu acho que... eu acho que sempre tem como mudar, né, eu acho que essa pesquisa que você está fazendo é uma forma de mudança. Eu achei muito interessante, inclusive, e espero que tenha bons resultados. Que trabalhem com isso também em extensão. Sempre nesse sentido de provocar essas mudanças, de estimular que essas mudanças aconteçam. Então eu acho que sempre tem mudanças, mas como eu não sou da área fica difícil dizer o que tem que ser feito, o que precisa ser mudado. Eu acho que você pode incluir essa pergunta dentro do final da sua pesquisa, se precisa de mudança, quais são as mudanças e tomara que sejam mudanças boas para a gente, porque estamos precisando (entrevistada 8).

A entrevistada 8 indicou que esta pesquisa pode ser uma das mudanças que ela gostaria de ver em prática. Na seção propositiva, isso será desenvolvido com mais detalhes. Após a apresentação e análise de todos os dados coletados, será apresentado a seguir o Projeto Técnico-Tecnológico (PTT).

5 SEÇÃO PROPOSITIVA

A partir dos dados apresentados e discutidos neste trabalho, sugerem-se algumas diretrizes para a elaboração de um produto que visa intervir na realidade estudada e oferecer uma resposta às demandas identificadas, qual seja: o Programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL. As diretrizes estão apresentadas em detalhes a seguir.

5.1 Contexto de aplicação da proposta

O presente projeto foi elaborado para ser aplicado na Universidade Estadual de Alagoas, a UNEAL. Após a coleta e análise dos dados da dissertação intitulada “Bem-estar no trabalho e funcionalismo público: um estudo com servidores da Universidade Estadual de Alagoas”, foi constatada a necessidade de propor um programa para promover e avaliar o bem-estar dos servidores da UNEAL no trabalho.

A UNEAL é uma instituição importante no estado de Alagoas, com presença em 6 cidades, abrangendo as 3 macrorregiões do estado (leste alagoano, agreste e sertão). Ela é referência na formação de professores e mais recentemente na de profissionais de áreas como o Direito, Ciências Contábeis e Administração. Ela disponibiliza 35 cursos de graduação, um programa de mestrado (Dinâmicas Territoriais e Cultura) e diversos cursos de especialização. Atualmente ela conta com um corpo estudantil de cerca de 6 mil discentes (UNEAL, 2025).

A UNEAL também administra três museus dedicados à arte e à cultura alagoanas: o Espaço de Memória Artesã Irinéia Rosa Nunes da Silva, o Espaço de Memória Indígena Alagoana Geová José Honório da Silva e o Espaço de Memória Artesão Fernando Rodrigues dos Santos. Além disso, há a Editora da Universidade Estadual de Alagoas (EdUneal), responsável pelo lançamento de obras produzidas pela comunidade acadêmica e por pesquisadores convidados (UNEAL, 2022).

Para o funcionamento adequado de uma instituição pública com essas proporções e relevância, é necessário pensar em quem faz ela funcionar: os servidores públicos. A UNEAL conta com 340 servidores efetivos espalhados pelos 6 campi. Garantir um ambiente de trabalho que forneça bem-estar na universidade é uma medida básica para fazer com que UNEAL se fortaleça e forneça os melhores serviços à população.

Quando observados os objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU, este

projeto se enquadra em dois deles, quais sejam: saúde e bem-estar; e trabalho decente e crescimento econômico. Ambos se correlacionam e podem se amparar no alcance do objetivo principal deste projeto, o bem-estar no trabalho.

5.2 A situação-problema: diagnóstico, análise e linha de intervenção

A constatação da necessidade deste projeto aconteceu a partir da análise dos resultados da pesquisa “Bem-estar no trabalho e funcionalismo público: um estudo com servidores da Universidade Estadual de Alagoas”. Essa pesquisa fez um levantamento dos programas relacionados ao bem-estar no trabalho que já foram ou são promovidos pela UNEAL para entender como a universidade lida com esse tema junto aos seus servidores. Além disso, aplicou um instrumento de mensuração de bem-estar no trabalho com 144 servidores da instituição e fez 8 entrevistas semiestruturadas entre dezembro de 2025 e março de 2026. O objetivo era analisar o bem-estar desses servidores no trabalho.

Os diagnósticos da pesquisa foram os seguintes: não existem programas de bem-estar no trabalho na UNEAL. Existem programas e ações que visam trabalhar a saúde mental ou o bem-estar geral dos servidores, mas nenhum com foco no bem-estar relacionado especificamente ao trabalho. A Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano (PRODHU) e o Núcleo de Atenção Psicossocial (NAPS) são os dois órgãos responsáveis por esse tema na UNEAL e que podem contribuir para esse projeto.

Outro diagnóstico alcançado foi que os níveis mensurados de bem-estar no trabalho apresentaram resultados medianos, mas com pontos a serem aperfeiçoados e mais bem avaliados, como o nível de envolvimento com o trabalho. O conceito usado nessa mensuração foi o de Bem-Estar no Trabalho (BET) de Siqueira e Padovam (2008) e o instrumento usado foi o Inventário de Bem-Estar no Trabalho (IBET-13) de Siqueira, Orengo e Peiró (2014).

A continuação desse diagnóstico se deu com a análise qualitativa das 8 entrevistas semiestruturadas a partir do conceito de BET e da metodologia da Análise de Conteúdo de Bardin (2016). O que foi constatado é que, apesar de o BET ser equilibrado em alguns pontos como na remuneração, estabilidade profissional, relação com colegas e chefia e valorização do trabalho, outros pontos se destacaram negativamente, como as articulações políticas para mobilidade de cargos, o excesso de trabalho, a dificuldade de manejar as demandas no horário do trabalho e ausência de um espaço de escuta mais direta voltado aos servidores.

Por isso, nasceu a ideia de uma intervenção por meio deste projeto que possa preencher essa lacuna de um programa de bem-estar no trabalho na UNEAL e que possa também investigar e agir para solucionar as deficiências no BET identificadas na pesquisa.

Para Guerra e Nalini (2024) e Falcão (2024), um programa de BET deve seguir três orientações: usar instrumentos de mensuração do BET para avaliar a realidade do bem-estar dos trabalhadores na organização e utilizar os dados coletados para moldar as ações de intervenção; abordar temas que são relacionados especificamente ao trabalho nas ações de intervenção, baseado nos três fatores do BET; e analisar e mensurar as consequências das ações de intervenção junto aos servidores, gerando documentos como relatórios e artigos que ajudarão na formulação de novas ações.

Baseado no conceito de BET e moldado a partir das demandas apresentadas pela pesquisa “Bem-estar no trabalho e funcionalismo público: um estudo com servidores da Universidade Estadual de Alagoas”, este projeto propõe um novo programa de BET, adequado à realidade da UNEAL e orientado para solucionar as problemáticas apresentadas.

5.3 Público-alvo da proposta

O público-alvo deste projeto são os servidores públicos efetivos da UNEAL, que ocupam os cargos de: professor (auxiliar, assistente, adjunto e titular), auxiliar administrativo, analista administrativo, técnico em secretariado, técnico em assuntos educacionais e gestor em planejamento de educação. Pode-se separar também em duas grandes categorias: professores e técnico-administrativos.

5.4 Objetivo da proposta

Implementar um programa permanente de bem-estar no trabalho na UNEAL para melhorar os níveis de satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo.

5.5 Diretrizes do Programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL

O Programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL será constituído por três funções

principais: *avaliação, intervenção* e *manutenção*.

5.5.1 Avaliação

A *avaliação* é o processo de mensuração do bem-estar dos servidores no trabalho. Sugere-se que seja realizada com frequência trimestral e todos os servidores devem receber o IBET-13 ou outro instrumento que use o conceito de BET como referência. A aplicação do inventário pode ser feita presencialmente ou on-line por meio de um formulário virtual. Um mínimo de 20% do total de servidores da UNEAL deve responder os questionários para a avaliação ser considerada válida. Os resultados devem ser avaliados e um relatório produzido pelos responsáveis pela aplicação.

5.5.2 Intervenção

Após o relatório ser produzido, a fase de *intervenção* deve ser colocada em prática. A partir dos resultados do IBET-13, serão identificados os níveis de cada fator de BET e ações podem ser pensadas para solucionar os possíveis problemas identificados ou para manter os bons níveis. Algumas sugestões de intervenções para cada fator de BET estão apresentadas no quadro 4:

Quadro 4 – Intervenções sugeridas

Fatores de BET	Intervenções sugeridas	Objetivos
Satisfação no trabalho	Atividades de lazer, ergonomia e competições de jogos e esportes.	Promover a saúde física e mental dos servidores e criar um ambiente de interação saudável entre os colegas.
	Palestras sobre saúde ocupacional, mental e geral.	Orientar os servidores a como realizar ações individuais para manter a saúde e a satisfação no trabalho por meio de profissionais especializados no tema.
	Rodas de conversa sobre as experiências no trabalho dos servidores.	Estreitar vínculos entre os colegas de trabalho, fortalecendo sentimentos como empatia e identificação.
	Grupo de discussão de propostas para melhorias de benefícios financeiros e elevação de cargos.	Disponibilizar espaço de garantia de direitos sobre remuneração e sobre mobilidade de cargos e funções.
Envolvimento com o trabalho	Rodas de conversa sobre o impacto do trabalho no dia a dia.	Unir os servidores em prol do envolvimento com o trabalho a partir do compartilhamento de experiências.
	Palestras sobre motivação no trabalho.	Contribuir no processo de descoberta das motivações dos servidores com conhecimento técnico e ferramentas especializadas.
	Eventos de valorização e premiação dos servidores pelos trabalhos desempenhados e pela contribuição à sociedade.	Estimular o envolvimento e o engajamento dos servidores com as demandas do trabalho com reforço positivo.
	Postagens nas redes sociais que destacam o trabalho dos servidores.	Demonstrar os benefícios sociais do envolvimento com o trabalho, evidenciando a importância do trabalho dos servidores para a comunidade acadêmica e a sociedade.
	Atividades de lazer que incluam os familiares e amigos dos servidores, como competições de jogos e festas.	Envolver a vida pessoal dos servidores com o trabalho de maneira positiva, promovendo a integração deles com a vida fora do trabalho.
Comprometimento organizacional afetivo	Espaço aberto para diálogo dos servidores com as instâncias de direção, coordenação e reitoria.	Integrar os servidores com a gestão, desenvolvendo sentimentos de segurança com a UNEAL.
	Responsabilização explícita da universidade em cumprir metas de melhorias para os servidores.	Gerar confiança dos servidores com os compromissos estabelecidos pela UNEAL.
	Divulgação e fortalecimento de projetos relacionados ao bem-estar dos servidores no trabalho.	Disponibilizar ferramentas e programas acessíveis para os servidores garantirem bem-estar no trabalho.

Fonte: elaborado pelo autor (2026).

5.5.3 Manutenção

A fase de *manutençã* deve ser colocada em prática visando acompanhar os efeitos das

ações de *intervenção* e de estabelecer um espaço de escuta contínuo com os servidores. O quadro 5 mostra os indicadores e os meios de verificação que podem ser usados para avaliação de cada fator do BET:

Quadro 5 – Indicadores sugeridos para avaliação dos fatores de BET

Fatores de BET	Indicadores sugeridos	Meios de verificação
Satisfação no trabalho	Escore de BET	Aplicação do IBET-13
	Adoecimento no trabalho	Rodas de conversa sobre saúde e número de pedidos de licença ou falta justificada por patologias associadas ao trabalho
	Clima organizacional	Pesquisa de clima organizacional por meio de entrevista semiestruturada
	Satisfação com remuneração e mobilidade de funções	Pesquisa de satisfação com remuneração e mobilidade de funções por meio de entrevista semiestruturada
Envolvimento com o trabalho	Escore de BET	Aplicação do IBET-13
	Engajamento	Análise de resolução e acúmulo de demandas dos servidores por meio de entrevista semiestruturada
	Tempo no trabalho	Mensuração do tempo que os servidores dedicam ao trabalho por meio da entrevista semiestruturada
	Absenteísmo	Número de faltas dos servidores no trabalho
	Presenteísmo	Pesquisa de motivação por meio de entrevista semiestruturada
Comprometimento organizacional afetivo	Escore de BET	Aplicação do IBET-13
	Satisfação com ações e serviços de bem-estar no trabalho da UNEAL	Pesquisa de satisfação com as ações do programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL por meio de entrevista semiestruturada
	Participação em ações e serviços de bem-estar no Trabalho da UNEAL	Número de presenças registradas nas ações do programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL
	Produção de feedbacks e críticas	Número de servidores que procuraram o gabinete da Reitoria para registrar críticas e feedbacks sobre as ações do programa

Fonte: elaborado pelo autor (2026).

Como observado no quadro 5, serão realizadas rodas de conversa e/ou entrevistas semiestruturadas para avaliar qualitativamente as consequências das intervenções na percepção dos servidores sobre o bem-estar deles no trabalho. O número de participantes não precisa ser muito grande (entre 10 e 20 é um bom número) e deve haver diversidade de servidores que ocupam cargos diferentes e que trabalhem em campi diferentes. A seguir, é apresentada um modelo de roteiro de entrevista semiestruturada que abarca os indicadores

sugeridos:

1 - O que você achou da intervenção realizada?

2 - Você acredita que essa intervenção melhorou seu bem-estar no trabalho?

3 - Você tem alguma sugestão de mudança que gostaria de ver implementada no seu trabalho para garantir bem-estar?

4 - Você tem alguma sugestão de atividade a ser promovida pela UNEAL que poderia aumentar seu bem-estar no trabalho?

5 – Você sente que o trabalho afeta sua saúde física e emocional? Se sim, como?

6 - Como está sua relação com seus colegas?

7 – Como está sua relação com a chefia?

8 – Você está satisfeito com sua remuneração e com os benefícios (se existirem)?

9 – Você está satisfeito com as oportunidades de ocupar novas funções e cargos?

10 – Você tem conseguido concluir as demandas de trabalho sem acumulá-las?

11 – Quanto tempo você tem dedicado ao trabalho diariamente?

12 - Você se sente motivado a cumprir a demandas do trabalho?

Para realizar a *manutenção*, também será necessário viabilizar um espaço contínuo de escuta e acolhimento dos servidores com foco no bem-estar no trabalho. Os profissionais do NAPS poderão ser capacitados e ficar responsáveis por esse acolhimento que poderá ser feito com marcação de horário e data. Sugere-se que as sedes físicas do espaço de *manutenção* sejam as salas do NAPS.

5.5.4 Atores envolvidos

Para que este programa se concretize, será necessária a união de três setores da UNEAL: a PRODHU, o NAPS e o Gabinete da Reitoria (com o serviço da Ouvidoria). O quadro 6 mostra as funções que cada setor poderá ter no programa:

Quadro 6 – Funções de cada setor no Programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL

Setor	Funções no programa
Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano (PRODHU)	Organização das avaliações trimestrais dos servidores, sendo responsável pelas condições para a aplicação do instrumento de mensuração, armazenamento dos dados e produção dos relatórios.
	Financiamento do programa, negociando com a Reitoria a cobertura de gastos operacionais (deslocamento dos servidores, compra de materiais para a avaliação e para as intervenções e demais custos).
	Garantir a divulgação e a aplicação das avaliações e das intervenções em todos os campi, democratizando o acesso ao programa para todos os servidores da UNEAL.
Núcleo de Atenção Psicossocial (NAPS)	Disponibilização do espaço físico dos NAPS's para o programa realizar atividades de avaliação, intervenção e manutenção, tornando-se a sede física do programa.
	Encaminhamento dos profissionais de saúde /serviço social do órgão para receber treinamento e atuar como agentes nas atividades do programa.
Gabinete da Reitoria (Ouvidoria)	Criação, desenvolvimento e aplicação das intervenções propostas.
	Recebimento e processamento dos feedbacks dos servidores sobre o programa e as intervenções, elaborando relatórios sobre críticas endereçadas às atividades.

Fonte: elaborado pelo autor (2026).

5.5.5 Treinamento dos atores envolvidos e possíveis desafios

Estará disponível um treinamento promovido gratuitamente pelos formuladores deste programa e que envolve a formação teórica e prática dos profissionais do NAPS (psicólogos, assistentes sociais e demais servidores do órgão) que serão responsáveis pela execução do programa. O treinamento acontecerá ao longo de 5 dias, com carga horária de 4 horas por dia, totalizando 20 horas de curso.

Os dois primeiros dias serão dedicados ao estudo e exposição do conceito de BET e seus fatores, utilizando a bibliografia fundamental e mais recente, com aula expositiva, rodas de debate, leitura de textos e artigos e por fim, no terceiro dia, um seminário apresentado pelos participantes sobre BET e como eles enxergam o conceito na rotina de trabalho na UNEAL. Nos dois últimos dias serão realizados um workshop de aplicação do IBET-13, explicando o instrumento e detalhando o uso e a interpretação dos dados dele, e uma formação de acolhimento e escuta ativa, para que os profissionais se sintam preparados para lidar com as demandas que possam aparecer sobre o tema.

Alguns desafios podem ser encontrados na execução do programa. Entre eles, a

possível baixa participação dos servidores, pois provavelmente haverá uma resistência no início da aplicação do programa, fenômeno verificado em outras experiências de aplicação de programas de BET (Falcão, 2024; Guerra; Nalini, 2024). Como será uma experiência nova e que exige disponibilidade de tempo e de energia, os servidores podem não se interessar por esse serviço, como observado com outros serviços disponibilizados pela UNEAL e que não são utilizados.

Outro possível desafio será a permissão para destinar recursos da universidade para este programa. Como se trata de verba pública, há um protocolo a ser seguido, por mais que o programa utilize tecnologias leves e que não apresente um custo alto. O tempo para a autorização do programa pode ser demorado e pode exigir algumas limitações que alterarão as diretrizes originais aqui apresentadas.

Os autores deste projeto estarão disponíveis para contribuir no enfrentamento desses desafios, sugerindo adaptações e orientando sobre novos possíveis caminhos para solucionar os problemas encontrados.

A fase inicial de implementação do programa será acompanhada em todas as suas etapas pelos autores da proposta. Considerando que as diretrizes possam ser plenamente realizadas e que haja engajamento dos servidores, o cronograma de implementação da proposta ficaria assim, como mostrado no quadro 7:

Quadro 7 – Cronograma de implementação do Programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL

Etapas	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Apresentação das diretrizes do programa para o PRODHU	X						
Treinamento dos servidores do NAPS para a execução do programa		X					
Primeira avaliação dos servidores (aplicação do IBET-13)		X	X				
Produção do relatório da primeira avaliação			X				
Análise e debate sobre os resultados da primeira avaliação			X				
Formulação das primeiras intervenções			X				
Aplicação das primeiras intervenções			X	X			
Análise qualitativa dos efeitos das intervenções (rodas de conversa, entrevistas semiestruturadas e feedbacks)				X	X		
Produção de relatório sobre os efeitos da primeiras intervenções					X	X	
Apresentação dos resultados ao PRODHU							X

Fonte: elaborado pelo autor (2026).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O BET é um fenômeno que recebe cada vez mais atenção de pesquisadores e de formuladores de políticas públicas. Entender a relação que o trabalhador tem com seu trabalho e criar estratégias para garantir que haja bem-estar nessa relação são desafios inevitáveis para organizações e para o Estado. Há uma demanda para criação de intervenções com esse tema e esta pesquisa nasceu nessas circunstâncias.

No sentido mais geral, esta pesquisa alcançou seu objetivo de avaliar o BET dos servidores da UNEAL. Conclusões foram produzidas, quais sejam: os níveis de satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo foram medianos, o que representa, ao mesmo tempo, um alívio e um alerta: há um equilíbrio relativo na experiência de bem-estar no trabalho dos servidores da UNEAL, mas o fato de nenhum nível estar alto representa um sinal que mudanças precisam acontecer e falhas precisam ser corrigidas para que a experiência de BET não se degrade.

Outra conclusão veio por meio da análise qualitativa e permitiu entender com mais detalhes quais eram os pontos considerados falhos e que estavam afetando o BET. Apesar do BET apresentar relatos positivos sobre remuneração, estabilidade profissional, relação com colegas/chefia e valorização do trabalho, houve relatos negativos sobre as articulações políticas para mobilidade de cargos, o excesso de trabalho, a dificuldade de manejar as demandas no horário do trabalho e ausência de um espaço de escuta mais direta voltado aos servidores.

Além disso, um diagnóstico sobre a realidade atual de programas de bem-estar voltados aos servidores na UNEAL foi feito, o que pode servir como um subsídio para aperfeiçoar esses programas e fazer com que eles contribuam com o programa específico de BET. A partir dessas constatações, um PTT foi produzido com diretrizes para melhorar os níveis de satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo.

Ao longo deste estudo, pode-se observar que já há uma área de pesquisa bem estabelecida sobre o tema, com uma rede internacional de pesquisadores produzindo ciência e se articulando para ampliar cada vez mais o conhecimento sobre BET. Enquanto se constata essa consolidada produção acadêmica, pode-se perceber também que as novidades no mundo do trabalho na contemporaneidade lançam desafios que exigem análise aprofundada constante do BET, pois novos fatores estão constantemente afetando o fenômeno estudado.

O caminho da ciência inevitavelmente é o caminho da mudança e do aperfeiçoamento.

Assim como os estudos sobre bem-estar no trabalho ao longo dessas últimas 5 décadas têm mudado e se adaptado aos novos tempos e formatos de trabalho, o presente estudo também não pode se declarar conclusivo sobre o tema. Ele representa uma fotografia deste momento específico da UNEAL e sempre será positivo que outros estudos o continuem, complementem e refutem, se for necessário.

Para que isso aconteça, é importante que sejam destacadas aqui as limitações que esta pesquisa apresentou em sua proposta metodológica e os desafios encontrados na realidade estudada. Um ponto a ser explicitado é sobre o perfil dos participantes. Apesar de ter alcançado o número esperado da amostra na coleta de dados quantitativos, a representação dos participantes por campi foi limitada. Apenas 4 dos 6 campi foram visitados devido a limitações de deslocamento e tempo disponível e a maioria dos participantes se concentrou no campus I, o que representou um viés para a pesquisa.

Como já destacado anteriormente, o contexto do trabalho, seja o ambiente físico, seja o contexto mais amplo da cidade, são fatores a serem analisados e que têm impacto no bem-estar dos trabalhadores (Ribeiro; Veiga, 2022). Futuras pesquisas na UNEAL podem ampliar essa análise do espaço, incluindo mais perguntas sobre como os servidores se relacionam com esse contexto. Além disso, todos os campi podem ser incluídos para uma avaliação mais completa do fenômeno do BET na universidade.

Outro ponto que merece atenção é que esta pesquisa se propôs a analisar as diferenças de BET entre os cargos dos servidores, nesse caso, comparando o BET de professores e técnico-administrativos, e esse tipo de análise comparativa não foi encontrado na revisão de literatura realizada, fazendo com que as interpretações sejam iniciais. As inferências feitas aqui podem ser amadurecidas a partir de outras pesquisas sobre o assunto, que consigam focar nos aspectos que diferenciam as experiências desses dois grupos de servidores.

Esta pesquisa também se limitou a analisar o BET entre servidores concursados e efetivos. Uma proposta para futuras pesquisas é que haja uma ampliação para servidores terceirizados e comissionados, que atuam em contratos temporários. O BET precisa ser estudado no sentido amplo do trabalho, identificando as diferenças que podem ser encontradas entre servidores concursados e terceirizados/comissionados.

Além disso, um aspecto que pode ser repensado em futuras pesquisa é o instrumento de coleta de dados, o IBET-13. Apesar de ainda ser um inventário muito usado no Brasil, aparecendo em diversas pesquisas mais recentes (Guerra; Nalini, 2024), o IBET-13 apresenta limitações na amplitude de aspectos estudados, pois ele foi feito para ser um instrumento de uso simples e prático. Nesse sentido, ele foi muito útil para esta pesquisa, pois os participantes demonstraram estar bem disponíveis para respondê-lo quando

percebiam que eram apenas 13 itens e que as respostas eram simples e padronizadas.

Porém, ao entender que apenas a aplicação dele não seria suficiente para alcançar os objetivos do trabalho, foi constatada a necessidade de criar um instrumento para ampliar a coleta de dados e incluir uma análise qualitativa. Assim, uma entrevista semiestruturada com perguntas que se amparam no conceito de BET foi feita, o que contribuiu muito com a análise do fenômeno estudado.

Novos instrumentos estão sempre aparecendo nesse campo de estudo. Um instrumento que tem se destacado nesses últimos anos no campo do bem-estar no trabalho é o NIOSH Worker Well-Being Questionnaire (NIOSH WellBQ). Esse questionário representa o acúmulo de conhecimento científico nos estudos sobre bem-estar no trabalho dos últimos 50 anos (NIOSH, 2024) e tem se destacado como uma ferramenta completa que consegue abranger diversos aspectos da experiência de bem-estar dos trabalhadores (Lee *et al.*, 2025). A origem dessa ferramenta é norte-americana, mas ela tem se destacado também em outros países e tem demonstrado aplicabilidade em outros contextos culturais e linguísticos (Sampil; Daud; Hairon, 2025; Fontana *et al.*, 2023).

Outra questão que precisa ser debatida é sobre a adaptação das pesquisas sobre bem-estar no trabalho para a realidade do funcionalismo público. Como já citado anteriormente, as pesquisas sobre BET com servidores públicos tem aumentado consideravelmente nessa última década (Guerra; Nalini, 2024; Codo; Batista; Todeschini, 2020). A proposta da presente pesquisa também foi de somar esforços nos estudos focados no funcionalismo público. As diferenças entre o trabalho no setor privado e o trabalho no setor público precisam ser consideradas em toda a construção da pesquisa.

Da escolha dos instrumentos aos critérios de análise dos dados, tudo tem que ser pensado e moldado à realidade do funcionalismo público. Apesar deste trabalho ter sido bem-sucedido nesse aspecto, é importante alertar que as pesquisas que se proponham a analisar esse fenômeno se aprofundem ainda mais nesses aspectos, dedicando um espaço prioritário do trabalho para abordar esse assunto.

Por fim, é importante constatar que esta pesquisa pode ser o início de uma nova prática de gestão de pessoas na UNEAL. A intenção das sugestões do PTT produzido a partir dos dados desta pesquisa não é de desconsiderar todas as práticas de bem-estar e de saúde já oferecidas pelo PRODHU e pelo NAPS aos servidores da UNEAL, mas sim de aperfeiçoar e complementar o trabalho já realizado, almejando sempre a melhoria do bem-estar no trabalho.

É esperado que esta pesquisa possa ser útil para os servidores da UNEAL, para os gestores, para o corpo acadêmico da universidade, para o funcionalismo público e para o campo de pesquisa sobre bem-estar no trabalho.

REFERÊNCIAS

ABREU, Heide Dias. Influência das Variáveis Sociodemográficas no Bem-estar no Trabalho e na Resiliência: Um estudo com profissionais de enfermagem. **Rev. Int. Investig. Cienc. Soc**. V. 13, n. 2, p. 167-186, 2017.

AGÊNCIA BRASIL. **Saúde mental**: afastamentos dobram em dez anos e chegam a 440 mil. 2025. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2025-03/afastamentos-por-transtornos-mentais-dobram-em-dez-anos-chegam-440-mil>. Acesso em: 29 de março de 2025.

AGÊNCIA CÂMARA DE NOTÍCIAS. **Empresas devem agir para prevenir transtornos mentais no ambiente de trabalho, dizem especialistas**. 2023. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/1002286-empresas-devem-agir-para-prevenir-transtornos-mentais-no-ambiente-de-trabalho-dizem-especialistas/>. Acesso em: 18 de março de 2025.

ALAGOAS DIGITAL. **Apoio Psicossocial (NAPS)**. 2025. Disponível em: <https://alagoasdigital.al.gov.br/servico/3186>. Acesso em: 02 de março de 2026.

ALBUQUERQUE, Anelise Salazar; TRÓCCOLI, Bartholomeu Tôrres. Desenvolvimento de Uma Escala de Bem-Estar Subjetivo. **Psic.: Teor. e Pesq.**, Brasília, V. 20, n. 2, 2004.

ALMEIDA, Amanda Helena Novaes Saldanha Ruy de *et al*. Síndrome de Burnout: impactos, diagnóstico, prevenção e tratamento. **Journal of Social Issues and Health Sciences (JSIHS)**, v. 1, n. 4, 2024.

ARAGÃO, Maria Helena de Melo. **Ensino superior na FUNESA**: contextos e trajetória (1990-2006). EDUFAL: Maceió, 2010.

ARAÚJO, Alex Viana de. **Indicadores de saúde mental, de satisfação no trabalho e de gestão de pessoas**: um estudo com servidores públicos de Instituição de Ensino Superior. Universidade Federal da Bahia: Vitória da Conquista, 2023.

ASSIS, Cinthia. **Saúde mental dos servidores públicos**: do tabu aos primeiros passos. República.org. 2024. Disponível em: <https://republica.org/emnotas/conteudo/saude-mental-dos-servidores-publicos-do-tabu-aos-primeiros-passos/#5>. Acesso em: 18 de março de 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BORGES, Ludmila Jambeiro; COELHO, Maria Thereza Ávila Dantas; RIBEIRO, Jorge Luiz Lordêlo de Sales. Perspectivas acerca da saúde mental do servidor técnico-administrativo em educação: uma revisão integrativa de literatura. **Saúde Mental: desafios, perspectivas e análises pós-isolamento social**. V. 1. 2023.

BRUNONI, Andre Russowsky *et al*. Prevalence and risk factors of psychiatric symptoms and diagnoses before and during the COVID-19 pandemic: findings from the ELSA-Brasil COVID-19 mental health cohort. **Psychological Medicine**. 2023.

BUDDE, Cristiane; SILVA, Narbal. Impactos na percepção de felicidade no trabalho após um

processo de redução nas políticas e nas práticas de gestão de pessoas. **Psicología desde el Caribe**. V. 37 (1): 40-69, 2020.

BUENO, José de França. **Métodos quantitativos, qualitativos e mistos de pesquisa**. Rio de Janeiro, RJ: Departamento de Biblioteconomia, FACC/UFRJ, 2018.

CALDAS, Fabiana Botelho *et al.* Saúde mental e trabalho na universidade pública: uma revisão sistemática. **Revista de Psicologia**, Fortaleza, v.13 n1, p. 81-96. jan./jun. 2022.

CAPITA. **Workplace Wellness, Employee Insight Report | 2019**. 2019. Disponível em: <https://content.capitapeoplesolutions.co.uk/i/1115827-workplace-wellness-employee-insigh t-report/5?>. Acesso em: 18 de março de 2025.

CHARI R. *et al*. Development of the National Institute for Occupational Safety and Health Worker Well-Being Questionnaire. **JOEM**, 2022, v 64, n 8, p 178-199.

CODO, Wanderley; BATISTA, Analía Soria; TODESCHINI, Remígio. **Saúde mental e trabalho no serviço público**. 1. ed. São Paulo: LTr, 2020.

COELHO, Fernanda Nogueira; SILVA, Andressa Hennig; MOREIRA, Martiele Gonçalves. Bem-estar no trabalho: um estudo com trabalhadores de uma rede cooperativista de trabalho médico. **Revista Foco**. V. 10, nº. 1, jan./abr. 2017.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativos, quantitativo e misto . 3. ed. Porto Alegre, RS: Artmed, 2010.

CRISP, Roger.. **Well-being**. Stanford Encyclopedia of Phylosophy 2021. Disponível em: <https://plato.stanford.edu/entries/well-being/>. Acesso em: 28 de julho de 2025.

CUKIER, Alexis. O neoliberalismo como “desdemocratização” do trabalho. **Rev. Direito e Práx.**, Rio de Janeiro, Vol. 11, N. 4, 2020.

DAEHN, Cheryl Maureen. Qualidade de vida na jornada de trabalho flexibilizada de uma universidade pública federal. **Caderno De Administração**, 28(2), 38-54. 2021.

DAHAL, Niroj *et al.* Participant selection procedures in qualitative research**:** experiences and some points for consideration. **Front. Res. Metr. Anal**., 2024.

DANIELS, Kevin. **Measures of Five Aspects of Affective Well-Being at Work**. Human Relations, 2000.

DIAS, Antonio Egnefran Almeida; D'ANJOUR, Miler Franco. Bem-estar no Trabalho: Análise da Percepção dos Policiais Militares da Companhia Independente de Policiamento de Guardas da PMRN. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, v. 18, n. 2, p. 122–143, 2024.

DIAS, Senira Albino; PEREIRA, Silvano Rafael; SILVA, Marialva de Souza. Assédio moral no serviço público federal, características e consequências. **OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA**, v. 21, n. 11, p. 19864–19884, 2023.

ENAP. **Detecção de riscos à saúde mental no trabalho**. Governo Federal, 2019.

FALCÃO, Silvana Fernandes. A percepção dos docentes do Instituto Federal de Brasília – Campus Brasília sobre bem-estar no trabalho. **Revista Eixo**, Brasília-DF, v. 13, n. 2. 2024.

FONTANA, Luca *et al*. Validation of the NIOSH Worker Well-Being Questionnaire in Italian Language. **JOEM** 2023, v 65, n 6.

FLETCHER, Guy. **The Philosophy of Well-being**: an introduction, London: Routledge. 2016.

FURTADO, Carla. **Feliciência**: felicidade e Trabalho na Era da Complexidade. São Paulo: Actual, 2022.

GOVERNO DE ALAGOAS. **Obras de ampliação da Uneal em Arapiraca avançam com execução dos trabalhos em mais de 60%.** 2024. Disponível em: <https://alagoas.al.gov.br/noticia/obras-de-ampliacao-da-uneal-em-arapiraca-avancam-com-execucao-dos-trabalhos-em-mais-de-60>. Acesso em: 06 de outubro de 2025.

GUERRA, Kelly Rubena Falcão Silva Tonhá; NALINI, Lauro Eugênio Guimarães. Bem-estar no trabalho**:** revisão sistemática da literatura nacional publicada nos últimos 10 anos. **Fragmentos de Cultura**, Goiânia, v. 34, n. 5, p. 227-240, 2024.

IEPS. **Guia Parlamentar de Saúde Mental**. 2024.

LEE N. *et al*. Exploring Well-Being Disparities: A Comparative Analysis of Urban and Rural Clinicians Using the NIOSH Worker Well-Being Questionnaire. **Workplace Health & Safety** 2025, v 73, n 8, p 409-420.

LOUS, Tze-Ngai Vong; NGAN, Henrique Fátima; LO, Patrick Chun-Pong. O clima organizacional modera a relação entre o estresse no trabalho e a intenção de permanecer? **Revista de Gestão de Recursos Humanos da China**. 2018. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JCHRM-09-2017-0022/full/html>.

MAIA, Tatiane; MAIA, Fabrício. Bem-Estar no Trabalho. **Revista Gestão & Sustentabilidade**, v 1, 2019.

MORSCHBACHER, Rodrigo Diego. **Bem-estar no trabalho**: um estudo com trabalhadores do município de Salvador da Missões-RS. Universidade Federal da Fronteira Sul. 2017.

MOTA, C. A.; SILVA, A. K. L. Da; AMORIM, K. Prevalência de transtornos mentais comuns em servidores técnico-administrativos em educação. **Rev. Psicol. Organ. Trab**, 20(1), 891–898. 2020.

NASCIMENTO, Maraisa do *et al*. Síndrome de Burnout e os impactos sobre a qualidade de vida no trabalho de profissionais da saúde pública. **CONTRIBUCIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES**, v. 17, n. 1, p. 4073–4088, 2024. Disponível em: <https://ojs.revistacontribuciones.com/ojs/index.php/clcs/article/view/4427>. Acesso em: 29 de março de 2025.

NIOSH. **NIOSH worker well-being questionnaire (WellBQ)**. Chari R, Chang CC, Sauter SL, Petrun Sayers EL, Huang W, Fisher GG. Cincinnati, OH: U.S. Department of Health and

Human Services, Centers for Disease Control and Prevention, National Institute for Occupational Safety and Health, DHHS (NIOSH) 2024, n 2021-110.

OLIVEIRA, Larice Rocha de; LIMA, Joannes Emmanuel Dantas e Rodrigues de. **A percepção dos servidores sobre o bem-estar no trabalho**: estudo de caso na área administrativa da prefeitura de Portalegre/RN. Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, 2018.

OLIVEIRA, Leonardo Martins. Psicologia positiva: a visibilidade do que há de bom no ser humano. **CONTRIBUCIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES**, 17(1), 4334–4340, 2024.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **OMS e OIT pedem novas medidas para enfrentar os problemas de saúde mental no trabalho.** 2022. Disponível em: <https://www.ilo.org/pt-pt/resource/news/oms-e-oit-pedem-novas-medidas-para-enfrentar-os-problemas-de-sa%C3%Bade-mental>. Acesso em: 10 de abril de 2025.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Basic documents**. 2020.

_____; ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Mental health at work**: policy brief. 2022.

_____. **Mental Health ATLAS 2020**. 2021.

_____. **WHO Guidelines on mental health at work.** 2022.

_____. **World mental health report**: Transforming mental health for all. 2022.

PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO, Alvaro. Construção e validação da Escala de bem-estar no trabalho. **Avaliação psicológica**, 2008.

PAULA, Jessyca Brennand de *et al*. Incidência de transtornos mentais em servidores públicos: implicações na qualidade de vida do trabalhador. **R. bras. Qual. Vida**, Ponta Grossa, v. 10, n. 1, 2018.

PAZ, M. G. T. **Poder e saúde organizacional**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

PEREIRA, Letícia Rossetti; SCATOLIN, Henrique Guilherme. Saúde Mental e Trabalho: do sofrimento ao adoecimento psíquico nas organizações frente às tecnologias e formas de gestão. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 05, Ed. 03, V. 09, pp. 139-152. 2020.

PORTAL DE TRANSPARÊNCIA GRACILIANO RAMOS. **Servidores ativos da UNEAL em junho de 2025.** Disponível em: <https://transparencia.al.gov.br/pessoal/servidores-ativos/>. Acesso em: 06 de agosto de 2025.

PREFEITURA DE MACEIÓ. **Centro de Atendimento e Cuidados ao Servidor público de Maceió inicia atendimentos em agosto**. 2023. Disponível em: <https://maceio.al.gov.br/noticias/semge/centro-de-atendimento-e-cuidados-ao-servidor-publico-de-maceio-inicia-atendimentos-em-agosto>. Acesso em 18 de março de 2025.

RIBEIRO, Letícia de Aguiar Manso; VEIGA, Heila Magali da Silva. Bem-estar no trabalho:

influência do clima organizacional entre trabalhadores hospitalares. **Revista Psicologia e Saúde**, Campo Grande, v. 14, n. 1, p. 63–76, 2022.

SAMPIL, N.S.; DAUD, A.; HAIRON, S.M. Translation and validation of Malay version of NIOSH worker well-being questionnaire (WellBQ). **PLOS One** 2025, 20(5): e0322451.

SANTOS, Gabrielly Prado; NETO, Anésio Azevedo Costa. **Um olhar crítico acerca do Bem-Estar pessoal a partir da filosofia de Aristóteles e Byung-Chul Han.** 15º CONICT, 2024.

SELIGMAN, Martin E. P.; CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. Positive psychology: an introduction. **American Psychologist**, v. 55, p. 5-14, 2000.

_____. **Florescer**: uma nova compreensão sobre a natureza da Felicidade e do Bem-Estar. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

SILVA, Ana Paula Gonçalves da; SOUZA, Gustavo Henrique Silva de. Gestão estratégica de pessoas: estudo do bem-estar no trabalho em uma empresa varejista de móveis e eletroeletrônicos. **Research, Society and Development**, v. 12, n. 2, e3712239895, 2023.

SILVA, Andressa Hennin; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Análise de Conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualit@s Revista Eletrônica**, v 17, n 1, 2025.

SILVA, Eli Borges de Freitas *et al*. Transtornos mentais e comportamentais: perfil dos afastamentos de servidores públicos estaduais em Alagoas, 2009. **Epidemiol. Serv. Saúde**, Brasília, 2012.

SILVA, Giselly Auzier da *et al*. Bem-estar no trabalho: uma investigação entre servidores públicos federais do ensino superior. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.13, n.2, p. 01-18, 2019.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; ORENGO, Virginia; PEIRÓ, José M. Bem-estar no trabalho. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (org.). **Novas medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2014.

_____; PADOVAM, Valquiria Aparecida Rossi. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 24, n. 2, p. 201-209, 2008.

SOUSA, Alline Alves; ZERBINI, Thaís. Escala de Bem-Estar no Trabalho: evidências de validade em contexto de saúde pública. **Revista Alcance Eletrônica**, V. 28, N. 2, 2021.

UNEAL. **PRODHU.** 2019. Disponível em: <https://uneal.edu.br/pro-reitorias/prodhu>. Acesso em: 01 de março de 2026.

_____. **Confira a programação do Dia do Trabalhador nos campi da UNEAL**. 2024. Disponível em: <https://www.uneal.edu.br/noticia/1511-confira-a-programacao-do-dia-do-trabalhador-nos-campi-da-uneal>. Acesso em: 01 de março de 2026.

_____. **PRODHU da UNEAL implanta projeto que incentiva caminhadas ao ar**

livre. 2025. Disponível em: <https://www.uneal.edu.br/noticia/1832-prodhu-da-uneal-implanta-projeto-que-incentiva-caminhadas-ao-ar-livre>. Acesso em: 01 de março de 2026.

_____. **Mês do Servidor**: confira programação e se inscreva. 2023. Disponível em: <https://www.uneal.edu.br/noticia/22-rotativas/1323-mes-do-servidor-confira-programacao-e-se-inscreva>. Acesso em: 01 de março de 2026.

_____. **Viver Bem UNEAL**. 2022. Disponível em: <https://www.uneal.edu.br/pro-reitorias3/prodhu/viver-bem-uneal>. Acesso em: 01 de março de 2026.

_____. **Núcleo de Apoio Psicossocial (NAPS)**. 2022 Disponível em: <https://www.uneal.edu.br/estudante/nucleo-de-apoio-psicossocial>. Acesso em: 01 de março de 2026.

_____. **UNEAL promove Oficinas de Saúde Mental em alusão ao Setembro Amarelo**. 2024. Disponível em: <https://www.uneal.edu.br/noticia/1675-uneal-promove-oficinas-de-saude-mental-em-alusao-ao-setembro-amarelo>. Acesso em: 01 de março de 2026.

UNEAL OFICIAL. **Live Viver Bem Uneal**: Como auxiliar seu corpo para não ficar refém das dores 04.06.2020. YouTube, 04 de junho de 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=XRRQMhMtdFg>. Acesso em: 06 de março de 2026.

_____. **Live Viver Bem Uneal:** Como se manter ativo fisicamente e mentalmente em tempos de coronavírus. YouTube, 12 de março de 2021. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=fyZtFjPJ9lA>. Acesso em: 06 de março de 2026.

_____. **Live Viver Bem Uneal:** Considerações sobre o Setembro Amarelo 10.09.2020. YouTube, 10 de setembro de 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=KrhMj9sSVFU>. Acesso em: 06 de março de 2026.

_____. **Live Viver Bem UNEAL:** Fortalecendo a saúde mental e a cultura do autocuidado. YouTube, 07 de outubro de 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=LXKTZudKlDM>. Acesso em: 06 de março de 2026.

_____. **Página de pesquisa sobre Viver Bem**. YouTube, 06 de março de 2026. Disponível em: <https://www.youtube.com/@UnealOficial/search?query=viver%20bem>. Acesso em: 06 de março de 2026.

VALLE, Paulo Roberto Dalla; FERREIRA, Jacques de Lima. Análise de Conteúdo na perspectiva de Bardin: contribuições e limitações para a pesquisa qualitativa em educação. **SciELO Preprints**, 2024.

VECHIA, Leticia Dalla *et al*. Estudo da saúde mental de funcionários públicos em duas Unidades de Atenção Básica de Saúde no município de Cascavel – Paraná, durante o período pandêmico da COVID-19. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 17, e282111739308, 2022.

WARPECHOWSKI, Ana Cristina Moraes. Abalos na saúde mental do servidor público: algumas evidências encontradas nas três esferas federativas brasileiras. **Controle Externo:**

Revista do Tribunal de Contas do Estado de Goiás, Belo Horizonte, ano 3, n. 5, p. 41-65, jan./jun. 2021.

WATSON, David; CLARK, Lee Anna; TELLEGEN, Auke. Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the PANAS scales. **Journal of Personality and Social Psychology**, 54, 1988.

ANEXO A – INVENTÁRIO DE BEM-ESTAR NO TRABALHO (IBET-13)

As frases a seguir são sobre o seu trabalho atual e a empresa onde trabalha. **INDIQUE, COM SINCERIDADE, O QUANTO VOCÊ CONCORDA OU DISCORDA DE CADA UMA DELAS**. Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 5), que melhor representa sua resposta.

1 **Discordo totalmente**	2 **Discordo**	3 **Nem concordo, nem discordo**	4 **Concordo**	5 **Concordo totalmente**

( ) Estou contente com a organização onde trabalho.

( ) Estou entusiasmado com a organização onde trabalho.

( ) As horas que passo trabalhando são as melhores horas do meu dia.

( ) Estou interessado na organização onde trabalho.

( ) Estou satisfeito com o meu salário comparado com os meus esforços no trabalho.

( ) Estou animado com a organização onde trabalho.

( ) As maiores satisfações de minha vida vêm do meu trabalho.

( ) Estou satisfeito com o grau de interesse que minhas tarefas no trabalho despertam em mim.
( ) As coisas mais importantes que acontecem em minha vida envolvem meu trabalho.

( ) Estou satisfeito com a relação que tenho com meu chefe/superior.

( ) Estou orgulhoso da organização onde trabalho.

( ) Eu como, vivo e respiro o meu trabalho.

( ) Estou satisfeito com as oportunidades de ocupar novos cargos e aumentar meu salário nesta organização.

Fonte: Siqueira, Orengo e Peiró (2014)

APÊNDICE A – ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

- Satisfação no trabalho

- Como você descreve a relação atual com o trabalho que desempenha?
- Como você descreve a relação que tem com seus superiores?
- Como você descreve a relação que tem com seus colegas?
- Como você descreve a sua satisfação com sua remuneração atual?
- Você vê a possibilidade de ocupar outros cargos maiores?
- Você gostaria de sair do seu atual emprego? Se sim, por quê?

- Envolvimento com o trabalho

- Quanto tempo você tem dedicado ao trabalho por dia?

- Você acha que o tempo que você dedica ao trabalho é saudável? Se não, o que é necessário mudar?

- Você sente que termina o dia de trabalho completando todas as demandas? Há muitos atrasos?

- Você sente que o trabalho impacta sua rotina fora dele? Se sim, como?

- Comprometimento organizacional afetivo

- Como você descreve a forma com que a UNEAL trata seu trabalho?
- Você consegue enxergar a função social do seu trabalho? Se sim, qual é? Se não, você acha que ele poderia servir a uma função social?
- Você tem acesso a serviços de bem-estar disponibilizados pela UNEAL? Se sim, quais?
- Há alguma mudança que você gostaria de ver implementada na UNEAL para garantir o bem-estar no trabalho? Se sim, qual/quais?

APÊNDICE B – FORMULÁRIO

1 – Com qual gênero você se identifica?

( ) Masculino ( ) Feminino ( ) Não-binário ( ) Outro

2 – Qual a sua faixa etária?

( ) 18 – 25 anos ( ) 26 – 30 anos ( ) 31 – 35 anos ( ) 36 – 40 anos

( ) 41 – 45 anos ( ) 46 – 50 anos ( ) 51 – 55 anos ( ) 56 – 60 anos

( ) 61 – 65 anos ( ) mais que 65

3 – Como você se considera com relação à sua raça/cor/etnia?

( ) Negro ( ) Branco ( ) Pardo ( ) Indígena ( ) Amarelo ( ) Outro

4 - Qual o nível mais alto de escolaridade que você concluiu?

( ) Nenhum ( ) Fundamental ( ) Médio ( ) Graduação ( ) Pós-graduação

5 – Qual cargo você ocupa na UNEAL?

( ) Auxiliar administrativo ( ) Analista administrativo ( ) Técnico em secretariado ( ) Técnico em assuntos educacionais ( ) Gestor em planejamento de educação ( ) Professor

6 – Você ocupa cargo de direção ou função gratificada (coordenador, pró-reitor, reitor, diretor etc)?

( ) Sim ( ) Não

7 – Em qual campus da UNEAL você trabalha?

( ) Campus I ( ) Campus II ( ) Campus III ( ) Campus IV ( ) Campus V ( ) Campus VI

APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO: ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA



Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (R.C.L.E.)

Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa **Bem-estar no trabalho e funcionalismo público: um estudo com servidores da Universidade Estadual de Alagoas,** sob coordenação do pesquisador Yuri Gabriel Rocha de Gusmão e sob supervisão da pesquisadora Milka Alves Correia Barbosa. A seguir, as informações do projeto de pesquisa com relação a sua participação no mesmo:

1. Que o estudo se destina a analisar e entender a experiência de bem-estar no trabalho de servidores públicos da UNEAL.

2. Que a importância deste estudo é a de se somar ao esforço coletivo de reflexão sobre a realidade do bem-estar dos trabalhadores dos serviços públicos e de pensar em estratégias para garantir cada vez mais que o mundo do trabalho seja satisfatório em suas diversas facetas (remuneração, ambiente de trabalho, garantias, reconhecimento etc.) para os servidores.

3. Que os resultados que se desejam alcançar é a realização do objetivo geral do projeto, qual seja, analisar o bem-estar de funcionários públicos da UNEAL no trabalho. Para isso, os objetivos específicos também precisam ser alcançados, que são: entender qualitativamente o fenômeno do bem-estar no trabalho de servidores da instituição por meio de entrevistas semiestruturadas; avaliar quantitativamente o bem-estar no trabalho dos servidores por meio de um inventário; e sugerir aperfeiçoamento dos programas de saúde mental e bem-estar já existentes na instituição e/ou criar novos programas para servidores públicos da universidade por meio da elaboração de um Produto Técnico-Tecnológico (PTT).

4. A coleta de dados será realizada em dezembro e janeiro de 2026.

5. Que o estudo será feito da seguinte maneira: coleta de dados por meio de uma entrevista semiestruturada.

6. Que a sua participação será na coleta de dados, por meio das suas respostas à entrevista semiestruturada.

7. Que a participação nesta pesquisa não infringe as normas legais e éticas, contudo podem ser gerados desconfortos ou danos mínimos durante a realização das entrevistas, causados pelo teor das perguntas, pelo local escolhido para a coleta de dados, pela duração do encontro ou pelas informações estarem sendo gravadas ou anotadas. Dessa forma, pretende-se minimizá-los por meio da explanação dos propósitos da pesquisa, de como será conduzida a entrevista, deixando nítidos os seus benefícios, o anonimato e proteção da identidade dos participantes e a importância da realização do estudo e da participação de cada entrevistado. Além disso, será disponibilizado um

espaço de acolhimento com um profissional de saúde mental aos participantes, caso sintam algum impacto negativo em suas emoções após a participação nesta pesquisa. Se algum(a) participante sentir a necessidade de usar esse serviço de saúde mental, basta solicitar ao pesquisador no momento da coleta de dados ou depois, por meio dos contatos disponibilizados no final deste TCLE. Quanto ao local de coleta de dados, este será definido em conjunto com o entrevistado, sempre com vistas a manter o anonimato. Quanto à duração da entrevista semiestruturada, está estimada em até 20 minutos de duração e será informada em momento anterior à sua realização, de modo que se não houver condições, da parte do entrevistado, de responder a todas as perguntas do roteiro em uma mesma ocasião, outros encontros serão marcados em comum acordo. No tocante, às gravações ou anotações, estas só acontecerão se houver o consentimento do participante da pesquisa. Ao entrevistado será resguardado o direito de interromper ou suspender sua participação em qualquer momento da pesquisa e a garantia de que as informações coletadas serão utilizadas apenas para fins desta pesquisa.

8. Que os benefícios esperados com a sua participação no projeto de pesquisa, mesmo que não diretamente são: poder relatar e compartilhar conhecimentos e informações acerca da experiência de bem-estar no seu trabalho. Ademais, os dados coletados ajudarão na formulação de um projeto técnico tecnológico voltado aos participantes da pesquisa.

9. Que a participação será acompanhada pelo pesquisador, por meio de contato presencial ou on-line.

10. Que ao(à) participante, sempre que desejar, serão fornecidos esclarecimentos sobre cada uma das etapas do estudo, quer seja pessoalmente ou por contato virtual (e-mail ou WhatsApp) com o pesquisador do projeto.

11. Que, a qualquer momento, o(a) participante poderá recusar a continuar participando do estudo e, também, que poderá retirar seu consentimento, sem que isso lhe traga qualquer penalidade ou prejuízo.

12. Que as informações obtidas por meio da sua participação não permitirão a identificação da sua pessoa, exceto para a equipe de pesquisa, e que a divulgação das mencionadas informações só será feita entre os profissionais estudiosos do assunto após sua autorização.

13. Que qualquer despesa oriunda da participação neste estudo será ressarcida pela equipe de pesquisa. Caso algum(a) participante tenha alguma despesa, ele(a) deve comunicar ao pesquisador na hora da aplicação ou depois, por meio do contato de urgência contido no final deste TCLE. O(A) participante deve apresentar o valor e os dados da sua conta bancária ou chave pix e a despesa será ressarcida.

14. Declaro que você será indenizado por qualquer complicação ou danos materiais e/ou imateriais que tenha sofrido, decorrentes direta ou indiretamente desta pesquisa, conforme o caso, sempre e enquanto necessário.

15. Que o(a) participante receberá uma via do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido assinado por todos.

16. Que os resultados desta pesquisa serão divulgados por e-mail aos participantes que anotarem o endereço de e-mail pessoal no espaço abaixo. Não é obrigatório colocar essa informação aqui. Caso o(a) participante não apresentar o endereço de e-mail aqui e tiver interesse em acessar os

resultados depois, é só entrar em contato com os pesquisadores por meio dos contatos apresentados no final deste TCLE.
E-mail do(da) participante (não obrigatório): _____

Se você tiver dúvidas sobre seus direitos como participante de pesquisa, poderá contatar o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UFAL, localizado no Centro de Interesse Comunitário (CIC/UFAL), telefone (82) 3214-1041, e-mail: cep@ufal.br. O CEP é um colegiado interdisciplinar e independente, de relevância pública, de caráter consultivo, deliberativo e educativo, criado com objetivo de garantir uma avaliação ética inicial e continuada do estudo no sentido de proteger a integridade do participante da pesquisa. O comitê se responsabiliza pela avaliação e acompanhamento dos aspectos éticos das pesquisas envolvendo seres humanos, respaldado pelas diretrizes éticas brasileiras (Resoluções MS/CNS nº 466/2012, nº 510/2016 e complementares).

Eu ....., tendo compreendido perfeitamente tudo o que me foi informado sobre a minha participação no mencionado estudo e estando consciente dos meus direitos, das minhas responsabilidades, dos riscos e dos benefícios que a minha participação implicam, concordo em dele participar e para isso eu DOU O MEU CONSENTIMENTO SEM QUE PARA ISSO EU TENHA SIDO FORÇADO OU OBRIGADO.

Endereço d(os,as) responsáve(l,is) pela pesquisa:
Instituição: Universidade Federal de Alagoas
Endereço: Campus AC Simões
Complemento:
Cidade/CEP: Maceió/AL, 57072-900
Telefone: 82 3241 1222

Contato de urgência: Yuri Gabriel Rocha de Gusmão
Endereço: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - FEAC
Complemento: Campus AC Simões
Cidade/CEP: Maceió/ 57072-970
Telefone: 82 99613-4515 E-mail: yuri.gabriel.psi@gmail.com
Ponto de referência: UFAL

ATENÇÃO: *O Comitê de Ética da UFAL analisou e aprovou este projeto de pesquisa. Para obter mais informações a respeito deste projeto de pesquisa, informar ocorrências irregulares ou danosas durante a sua participação no estudo, dirija-se ao:*

Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Alagoas
Prédio da Reitoria, 1º Andar , Campus A. C. Simões, Cidade Universitária
Telefone: 3214-1041 – Horário de Atendimento: das 8:00 as 12:00hs.
E-mail: comitedeeticaufal@gmail.com

Maceió, de de .

APÊNDICE D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO: IBET-13

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (R.C.L.E.)

Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa **Bem-estar no trabalho e funcionalismo público: um estudo com servidores da Universidade Estadual de Alagoas,** sob coordenação do pesquisador Yuri Gabriel Rocha de Gusmão e sob supervisão da pesquisadora Milka Alves Correia Barbosa. A seguir, as informações do projeto de pesquisa com relação a sua participação no mesmo:

1. Que o estudo se destina a analisar e entender a experiência de bem-estar no trabalho de servidores públicos da UNEAL.

2. Que a importância deste estudo é a de se somar ao esforço coletivo de reflexão sobre a realidade do bem-estar dos trabalhadores dos serviços públicos e de pensar em estratégias para garantir cada vez mais que o mundo do trabalho seja satisfatório em suas diversas facetas (remuneração, ambiente de trabalho, garantias, reconhecimento etc.) para os servidores.

3. Que os resultados que se desejam alcançar é o alcance do objetivo geral do projeto, qual seja, analisar o bem-estar de funcionários públicos da UNEAL no trabalho. Para isso, os objetivos específicos também precisam ser alcançados, que são: entender qualitativamente o fenômeno do bem-estar no trabalho de servidores da instituição por meio de entrevistas semiestruturadas; avaliar quantitativamente o bem-estar no trabalho dos servidores por meio de um inventário; e sugerir aperfeiçoamento dos programas de saúde mental e bem-estar já existentes na instituição e/ou criar novos programas para servidores públicos da universidade por meio da elaboração de um Produto Técnico-Tecnológico (PTT).

4. A coleta de dados será realizada em janeiro de 2026.

5. Que o estudo será feito da seguinte maneira: coleta de dados por meio de um inventário estruturado chamado IBET-13.

6. Que a sua participação será na coleta de dados, por meio das suas respostas ao IBET-13.

7. Que a participação nesta pesquisa não infringe as normas legais e éticas, contudo podem ser gerados desconfortos ou danos mínimos durante a realização das entrevistas, causados pelo teor das perguntas, pelo local escolhido para a coleta de dados, pela duração do encontro ou pelas informações estarem sendo gravadas ou anotadas. Dessa forma, pretende-se minimizá-los por meio da explanação dos propósitos da pesquisa, de como será conduzida a entrevista, deixando nítidos os seus benefícios, o anonimato e proteção da identidade dos participantes e a importância da realização do estudo e da participação de cada entrevistado. Além disso, será disponibilizado

um espaço de acolhimento com um profissional de saúde mental aos participantes, caso sintam algum impacto negativo em suas emoções após a participação nesta pesquisa. Se algum(a) participante sentir a necessidade de usar esse serviço de saúde mental, basta solicitar ao pesquisador no momento da coleta de dados ou depois, por meio dos contatos disponibilizados no final deste TCLE. Quanto ao local de coleta de dados, este será definido em conjunto com o participante, sempre com vistas a manter o anonimato. Quanto à duração da aplicação do IBET-13, está estimada em até 5 minutos de duração e será informada em momento anterior à sua realização, de modo que se não houver condições, da parte do entrevistado, de responder a todas as perguntas do roteiro em uma mesma ocasião, outros encontros serão marcados em comum acordo. Quanto à aplicação do inventário, todas as orientações e regras serão explicadas antes do início da aplicação. No tocante ao registro das respostas ao inventário, este só acontecerá se houver o consentimento do participante da pesquisa. Ao participante será resguardado o direito de interromper ou suspender sua participação em qualquer momento da pesquisa e a garantia de que as informações coletadas serão utilizadas apenas para fins desta pesquisa.

8. Que os benefícios esperados com a sua participação no projeto de pesquisa, mesmo que não diretamente são: poder compartilhar conhecimentos e informações acerca da experiência de bem-estar no seu trabalho. Ademais os dados coletados ajudarão na formulação de um projeto técnico tecnológico voltado aos participantes da pesquisa.

9. Que a participação será acompanhada pelo pesquisador, por meio de contato presencial ou on-line.

10. Que ao(a) participante, sempre que desejar, serão fornecidos esclarecimentos sobre cada uma das etapas do estudo, quer seja pessoalmente ou por contato virtual (e-mail ou WhatsApp) com o pesquisador do projeto.

11. Que, a qualquer momento, o(a) participante poderá recusar a continuar participando do estudo e, também, que poderá retirar seu consentimento, sem que isso lhe traga qualquer penalidade ou prejuízo.

12. Que as informações obtidas por meio da sua participação não permitirão a identificação da sua pessoa, exceto para a equipe de pesquisa, e que a divulgação das mencionadas informações só será feita entre os profissionais estudiosos do assunto após sua autorização.

13. Que qualquer despesa oriunda da participação neste estudo será ressarcida pela equipe de pesquisa. Caso algum(a) participante tenha alguma despesa, ele(a) deve comunicar ao pesquisador na hora da aplicação ou depois, por meio do contato de urgência contido no final deste TCLE. O(A) participante deve apresentar o valor e os dados da sua conta bancária ou chave pix e a despesa será ressarcida.

14. Declaro que você será indenizado por qualquer complicação ou danos materiais e/ou imateriais que tenha sofrido, decorrentes direta ou indiretamente desta pesquisa, conforme o caso, sempre e enquanto necessário.

15. Que o(a) participante receberá uma via do Registro de Consentimento Livre e Esclarecido assinado por todos.

16. Que os resultados desta pesquisa serão divulgados por e-mail aos participantes que anotarem o endereço de e-mail pessoal no espaço abaixo. Não é obrigatório colocar essa informação aqui.

Caso o(a) participante não apresentar o endereço de e-mail aqui e tiver interesse em acessar os resultados depois, é só entrar em contato com os pesquisadores por meio dos contatos apresentados no final deste TCLE.

E-mail do(da) participante (não obrigatório): _____

Se você tiver dúvidas sobre seus direitos como participante de pesquisa, poderá contatar o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UFAL, localizado no Centro de Interesse Comunitário (CIC/UFAL), telefone (82) 3214-1041, e-mail: cep@ufal.br. O CEP é um colegiado interdisciplinar e independente, de relevância pública, de caráter consultivo, deliberativo e educativo, criado com objetivo de garantir uma avaliação ética inicial e continuada do estudo no sentido de proteger a integridade do participante da pesquisa. O comitê se responsabiliza pela avaliação e acompanhamento dos aspectos éticos das pesquisas envolvendo seres humanos, respaldado pelas diretrizes éticas brasileiras (Resoluções MS/CNS nº 466/2012, nº 510/2016 e complementares).

Eu ....., tendo compreendido perfeitamente tudo o que me foi informado sobre a minha participação no mencionado estudo e estando consciente dos meus direitos, das minhas responsabilidades, dos riscos e dos benefícios que a minha participação implicam, concordo em dele participar e para isso eu DOU O MEU CONSENTIMENTO SEM QUE PARA ISSO EU TENHA SIDO FORÇADO OU OBRIGADO.

Endereço d(os,as) responsáve(l,is) pela pesquisa:
Instituição: Universidade Federal de Alagoas
Endereço: Campus AC Simões
Complemento:
Cidade/CEP: Maceió/AL, 57072-900
Telefone: 82 3241 1222

Contato de urgência: Yuri Gabriel Rocha de Gusmão
Endereço: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - FEAC
Complemento: Campus AC Simões
Cidade/CEP: Maceió/ 57072-970
Telefone: 82 99613-4515 E-mail: yuri.gabriel.psi@gmail.com
Ponto de referência: UFAL

ATENÇÃO: *O Comitê de Ética da UFAL analisou e aprovou este projeto de pesquisa. Para obter mais informações a respeito deste projeto de pesquisa, informar ocorrências irregulares ou danosas durante a sua participação no estudo, dirija-se ao:*

Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Alagoas
Prédio da Reitoria, 1º Andar , Campus A. C. Simões, Cidade Universitária
Telefone: 3214-1041 – Horário de Atendimento: das 8:00 as 12:00hs.
E-mail: comitedeeticaufal@gmail.com

Maceió, de de .

APÊNDICE E – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

Entrevista 1

Entrevistador: Então vamos iniciar a entrevista. Qualquer pergunta que eu fizer que constranger o senhor, o senhor pode simplesmente não responder, né, se negar a responder. Não há obrigatoriedade alguma nisso. O primeiro aspecto que a gente vai investigar é a satisfação no trabalho. Como você descreve a relação atual com o trabalho que desempenha?

Participante: É uma relação bastante desgastante, porque o desempenho, o papel de professor num curso de [censurado porque é uma informação que pode identificá-lo] que precisa de práticas e não vejo a receptividade nos alunos. Conversando com outros amigos também professores, é a mesma coisa, sentem a mesma coisa. Pense, pra mim está muito desgastante.E: Como você descreve a relação que tem com algum cargo superior ao seu? Existe hoje algum cargo superior a seu?

P: Sim, existe a direção do Campus, né, e a própria Reitoria, mas a minha relação direta com a direção do Campus, a relação é bastante salutar, né. O diretor é muito aberto a gente discute algumas coisas, sempre entra em consenso, entendeu?

E: Como você descreve a relação que tem com seus colegas de trabalho, ou seja, que estão no mesmo nível hierárquico?

P: Essa é a parte complicada, porque você tem os seus pares dentro do mesmo curso, mas para mim os pares são terríveis, né, assim, tirando um, claro, que trabalha, realmente coopera no trabalho, mas o restante faz disso aqui como um bico. “Ah, é porque eu dou curso, ah que eu ministro aula em não sei quantos outros cursos” [descrevendo o que os outros professores falam], é perceptível, né, que isso aqui é um bico, né, não há comprometimento, eu me irrito muito com isso. Eu discuto, falo, mas eu nunca vi resultado efetivo disso, entendeu?

E: Como você descreve a sua satisfação com a remuneração atual?

P: Essa parte não posso nem questionar, porque diante do mercado, temos uma remuneração bastante interessante. Até pelo número de horas trabalhadas, né, já que 40 horas aqui você tem apenas 12 horas de sala de aula, o restante você pode dividir em pesquisa, extensão, né, preparação de aula, então é algo que realmente, vamos colocar assim, é compatível, né.

E: Entendi. Hoje o senhor vê a possibilidade de ocupar outros cargos maiores, de ascender dentro das suas funções nessa organização?

P: Vejo a possibilidade, porque como aqui é um processo de eleição para os cargos e tal, qualquer professor teria essa oportunidade, questão da disponibilidade política pra isso, que nesse momento eu não tenho.

E: Você gostaria de sair do seu atual emprego?

P: Não, é um bom emprego. Quando eu digo assim, a tarefa é uma tarefa boa, é um ambiente de conhecimento, de discussão, eu não gostaria de sair, tá, eu gostaria de permanecer. A questão era só melhorias, mesmo no sentido dessa conscientização, ou do perfil das pessoas com que a gente trabalha, que desse uma mudada, para que pudesse produzir mais.

E: Certo. Uma outra dimensão que a gente está estudando é o envolvimento com o trabalho. Quanto tempo você tem dedicado ao trabalho por dia nesses últimos anos?

P: Vamos e convenhamos, né, meu trabalho aqui, vamos ver. . . 16 horas até por dia, né, porque eu tenho um cargo de coordenação, então eu tenho que estar mais atuante, mas o meu trabalho como um todo na minha vida são as 8 horas ou mais, né, porque ainda fico em casa fazendo atividades daqui, de outros, então é coisa de 10 horas, 11 horas de trabalho, entendeu?

E: Você acha que o tempo que você dedica ao trabalho é saudávelP: Não, não é não. Porque é uma demanda muito grande de coisas que aparecem que você fica pensando como responder, como resolver, né, que você resolve demandas de pessoas que se enrolam no meio do caminho, da vida, e querem que a gente resolva a situação dela imediatamente. Então é muito desgastante, você tentar ajustar, tentar fazer com que as pessoas compreendam, aqui não é o caso, as pessoas realmente não conseguem compreender que a responsabilidade é delas e a gente fica batendo cabeça, porque claro que o seu nome fica nos corredores como “o cara que não ajuda”. São pessoas que passam 2 anos, 3 anos fora da universidade, depois querem voltar como se nada tivesse acontecido. E isso, claro, é um desgaste muito grande.E: O que seria necessário para mudar essa questão do tempo disponível pra organização?

P: O que seria necessário seria, assim, se eu tivesse a dedicação exclusiva, aí sim, eu teria como reajustar os tempos e diminuir essa carga, mesmo tendo dedicação exclusiva, porque você ficaria focado em um ambiente e um única instituição. Isso permite que a gente possa trabalhar. Não sei se o tempo né, assim, mas o planejamento, entendeu?

E: Você sente que termina o dia de trabalho completando todas as demandas?

P: Não, não sinto. Não consigo atender todas as demandas, sempre fica um espaço vazio e esse espaço vazio é terrível, essa sensação constantemente, essa é a sensação constante. Tu não consegue terminar o dia e falar assim “bicho, esse dia eu resolvi todas

as demandas", não consegue, sempre tem demanda nova. Quando rola um pouquinho de tempo, quer fazer um mestrado, quer fazer um curso, então tudo tem uma coisa, que parece que não acaba.

E: Entendi. Você sente que o trabalho impacta a sua rotina fora dele?

P: Sim, impacta bastante, porque fora do trabalho mesmo estou sempre falando sobre o trabalho, fora dele. Você fica buscando sentido, o significado dele, fora dele, mas ele impacta porque ele exige muito de você no sentido de demanda de produção, né, "o que é que você tá fazendo?". Você tem que estar produzindo pra poder valer algo, é uma questão de horizontalidade, de progressão horizontal, né. Então você tem que estar sempre nesse desgaste, então impacta sim sua vida pessoal, sua vida fora de trabalho. Você fica pensando em como vai resolver essas demandas do próprio trabalho.

E: Entendi. Outra dimensão e a última dimensão que a gente está estudando também é o comprometimento organizacional afetivo com a instituição que você trabalha. Como você descreve a forma com que a UNEAL trata o seu trabalho?

P: Posso dizer que ela não trata com o valor devido, porque as questões políticas que acontecem, elas terminam deixando você à margem. Você pode fazer o que você fizer, você vai ser sempre do grupo contrário, né, os palanques não se desarmam, você quer participar, colaborar mesmo não sendo do grupo, mas você não é aceitado porque não é do grupo, então eu acho uma desvalorização para os profissionais, pra mim principalmente, que eu ouvi que uma ideia minha não foi aceita por causa de questões políticas, né. Mesmo a idei
sendo boa, corta, corta porque ele não é do nosso grupo. Isso desgasta, isso compromete emocionalmente, né, minha relação com a instituição. Aí você já não quer mais produzir, mas tem que produzir, é um confusão emocional muito grande.

E: Você consegue enxergar a função social do seu trabalho?

P: Consigo, essa parte eu consigo enxergar que existe uma função social, né, que tem que dar retorno a essa própria sociedade. O que me impede dessa demonstração social é que eu não tenho um suporte dos discentes, né, porque os discentes, a maioria do perfil deles é de pessoas que trabalham à noite. Então eu fiz uma pesquisa um mês atrás, percebi que a resposta era "estou fazendo administração porque eu quero passar no concurso que exige um diploma", ou seja, quer dizer, que se lasque, né, o curso. Então eu não consigo trazer essa demonstração social porque nós não temos apoio, não existe nenhum aspecto de vontade da gestão para desenvolver isso, para demonstrar isso para a sociedade, essa importância, né, o que eu canso de dizer "nós temos importância social, temos que estar dentro da sociedade" e eu não tenho esse retorno, é muito difícil muito complicado e a gente fica paralisado, só sendo professor de quadro e pronto.

E: Entendi. Você tem acesso a serviços de bem-estar disponibilizados pela UNEAL?

P: Não, a instituição oferece algum tipo de programa de bem-estar de saúde, de saúde mental, único que eu sei de serviço que é oferecido aqui é um serviço de serviço social, mas para alunos e também tem um serviço de atendimento psicológico para alunos. Claro que os professores e os técnicos também podem utilizar, mas não é um serviço que seja divulgado, que seja discutido, né. Pode ser que com novas propostas que podem acontecer esse serviço seja realmente ampliado e divulgado para professores, técnicos e alunos.

E: Entendi. Há alguma mudança que você gostaria de ver implementada na UNEAL para garantir o bem-estar no trabalho?

P: Sim, se a situação dos professores mudasse. Não estou falando de valorizar o salário, mas a mudança da própria reitoria, pela própria gestão, entendendo que mesmo os professores que não tenham votado, que não apoiaram eles, fazem parte do mesmo corpo. Então queria que tivesse essa mudança, você teria menos discriminação, menos problemas, né, e a gente fica, eu pelo menos, chateado, muito incomodado, né, e isso afeta a minha saúde mental.

E: Entendi, perfeito. A gente conclui a entrevista aqui, qualquer dúvida que o senhor tiver com relação aos fins dos dados que foram colhidos aqui, eu estarei disponível para esclarecer. Obrigado!

Entrevista 2

Entrevistador: Vamos começar agora a entrevista. Muito obrigado pela sua disponibilidade de estar aqui! Inicialmente a gente vai trabalhar uma característica do trabalho que é a satisfação. Como você descreve a relação atual com o trabalho que desempenha?

Participante: Bem, eu não acho que a minha relação com trabalho é positiva. Nos últimos anos, eu tenho desenvolvido alguns transtornos relacionados ao trabalho. Eu como professora tenho muito orgulho de ocupar a função que eu ocupo, mas mesmo tempo eu sinto muita dificuldade de conseguir continuar o que eu faço e eu acho que isso tem muito a ver com a valorização do trabalho. Tem muita coisa positiva, mas também estou chegando num limite do que eu posso oferecer.

E: E como você descreve a relação que tem com seus superiores? Você tem algum cargo superior ao seu?

P: Sim sim, tem alguns cargos, né. Na verdade eu ocupo uma função que não há ninguém abaixo de mim, pelo menos na função que eu ocupo, né, como professora. A minha relação com os superiores é relativamente boa, eu acho que meu problema não é com uma questão hierárquica, ou de quem comanda meu trabalho. Eu tenho um boa

relação, mas acho que o meu problema é com a política que move a universidade, eu acho que tem muita coisa errada acontecendo.

E: E como você descreve a relação que tem com seus colegas?

P: Bem, meus colegas são tranquilos, não tem muito o que reclamar dos colegas professores. Apesar de sempre existir uma rixa em algumas situações, no geral eu não tenho problemas com os professores, tenho uma boa relação com eles, com relação às pessoas em si não tem problema. Talvez eu tenha mais problema com os alunos do que com os outros professores [risadas].

E: Como você descreve a sua satisfação com sua remuneração atual?

P: Não tenho problemas, apesar de que eu estou entrando com um processo de aumento de salário, porque eu terminei meu doutorado há um tempo e até hoje a UNEAL não aumentou a minha remuneração e ela não reflete hoje meu nível acadêmico, né, eu terminei o doutorado e mesmo assim não houve mudança de remuneração, o processo está atrasado, não sei o porquê, mas isso está inclusive me afetando, afetando o meu trabalho.

E: Você vê a possibilidade de ocupar outros cargos maiores, de acsender dentro da instituição?

P: É isso que eu estou tentando fazer, né, ao pedir ao aumento da remuneração com o doutorado. Eu acho que há certa mobilidade dentro da UNEAL, eu acho que dá pra fazer algo diferente, mas não é de meu interesse. Só quero realmente ocupar meu carro como professora e aumentar a minha remuneração.

E: Você gostaria de sair do seu atual emprego?

P: Não, eu acho que apesar de me sentir muito mal hoje com a atual situação, a minha atual relação com o trabalho meu emprego, não é um emprego ruim, eu conquistei com muito esforço, mas não tenho, eu não tenho do que reclamar do emprego que eu tenho.

E: Certo, agora vamos trabalhar um pouquinho sobre outra dimensão que é o envolvimento com o trabalho. Quanto tempo você tem dedicado ao trabalho por dia?

P: Eu acho que porque eu tirei uma licença durante um tempo, foram um ano, um ano e meio mais ou menos, então eu estou voltando agora e estou pegando poucas disciplinas, teoricamente eu tenho 40 horas, né, de atuação, 40 horas semanais, hoje eu devo fazer acho que 6 horas por dia mais ou menos, né, isso considerando o deslocamento de casa também até chegar aqui, então mais ou menos isso.

E: Você acha que o tempo que você dedica o trabalho é saudável?

P: Acho que sim, nesse momento fica difícil entender se realmente é saudável ou não, porque eu ainda estou em fase de adaptação, para voltar ao trabalho ainda é difícil, mas eu posso considerar que é saudável. Assim, no geral tem sido tranquilo.

E: Você sente que termina o dia de trabalho completando todas as demandas? Há

muitos atrasos?

P: Veja, eu acho que agora como eu disse, fica um pouco difícil de perceber isso, mas o que eu posso dizer sobre a minha experiência anterior, né, antes de eu, antes de eu ter pedido a licença, eu chegava em casa totalmente esgotada, eu não tinha vontade de fazer nada porque eu trazia muito trabalho pra casa, né, muita coisa de demandas de alunos, da sala de aula que me deixavam esgotada. Então, o que eu posso dizer da experiência anterior é que eu terminava com certeza sem completar as demandas e há muito havia muitos atrasos que não dependiam só de mim, né, que eram uma demanda que passava do que eu poderia oferecer.

E: Você sente que o trabalho impacta sua rotina fora dele?

P: Sim, com certeza, e assim, a minha vida está totalmente impactada por causa do trabalho. Como eu disse, ainda estou me adaptando ao ritmo, mas o que eu posso dizer é que antes meu trabalho era parte essencial da forma que eu me sentia, então a minha rotina fora do trabalho com relação à família, lazer, dos afazeres de casa era totalmente condicionadas ao trabalho. Então o trabalho com certeza impactava sim.

E: Agora vamos falar um pouquinho sobre comprometimento organizacional afetivo. Como você descreve a forma com que a UNEAL trata o seu trabalho?

P: Eu acredito que com muito desdém, eu acho que essa é a melhor palavra para definir. No trabalho como professora não é valorizado, não tem nenhum tipo de. . . talvez eu tenha uma valorização social, né, ser professor universitária ainda representa algo positivo na sociedade, mas a UNEAL em si, ela não trata meu trabalho do jeito que eu acredito que deve tratar e não só o meu trabalho, meu trabalho e de todas as pessoas daqui, dos meus colegas também. Eu acho que se eu pudesse descrever, seria desdém.

E: Você consegue enxergar a função social do seu trabalho?

P: Sim, eu acho que meu trabalho determina a vida de muitos alunos, eu acho que ele influencia positivamente na vida de muitos alunos. Eu acompanhei já muitos alunos saídos da universidade, do meu curso que, pelo menos diziam pra mim que eu tive uma influência na vida deles, eu acho que eu vejo o poder oferecer o conhecimento que eu tive, a oportunidade de fazer isso, é isso que me sustenta hoje como professora. Acho que esse é o meu trabalho é isso que eu gosto de fazer, apesar da instituição, é sempre apesar dela.

E: Hoje você tem acesso a serviços de bem-estar disponibilizados pela UNEAL

P: É difícil, porque eu tenho eu tenho acompanhamento de alguns professores da Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano, só que eu não posso dizer que são serviços de bem-estar. Eu acho que a instituição em si, ela nunca deu atenção à minha saúde é mental. Não sei sobre o bem-estar no geral, existem certas coisas, né, que eles disponibilizam, já ouvi falar

daquele “Viva Bem” [sic], mas nunca usei nem me sentia estimulada a usar esse serviço, tudo que eu tive que fazer pra o meu bem-estar, pra minha saúde mental foi por fora. A UNEAL pra mim não representa nenhuma referência de saúde mental, pelo contrário.

E: Há alguma mudança que você gostaria de ver implementada na UNEAL pra garantir esse bem-estar no trabalho?

P: Eu acho que a primeira coisa é ter essa valorização, a valorização do que é saúde mental, valorização de ouvir um professor que está passando por um momento de turbulência na própria vida, não só professor, mas qualquer servidor. Eu acho que sem haver empatia, que deveria ser algo humano básico, a gente não consegue avançar em nada. A UNEAL não tem isso. O problema que eu tive, tive que pedir essa licença porque eu passei por um momento de depressão e a UNEAL jogou muita burocracia que impediu essa licença de acontecer no momento certo e foi muito complicado pra mim. Eu acho que a mudança principal que eu gostaria de ver é que a UNEAL dedique um serviço específico para o servidor, pra o professor especificamente sobre isso, sobre o bem-estar dele ligado ao trabalho, ligado ao ato de estar no trabalho, eu acho que. . . não sei exatamente o que poderia ser. Mas eu acho que sim, acho que há mudanças que são necessárias.

E: Ok, muito obrigado pela participação e qualquer dúvida, é só me perguntar.

Entrevista 3

Entrevistador: Iniciando aqui a entrevista, agradeço a sua presença aqui, né, a sua disponibilidade, é um prazer poder fazer essas perguntas para você. De início, a gente trabalha uma dimensão do trabalho que é a satisfação. Como você descreve a relação atual com trabalho que você desempenha?

Participante: Eu acho que o trabalho que eu desempenho é bem tranquilo, eu acho que eu não tenho grandes queixas a fazer. Eu acho que talvez algumas pequenas mudanças pudessem ser feitas, mas a minha relação atual é positiva.

E: Como você descreve a relação que tem com seus superiores?

P: Eu já tive problemas no passado com algumas pessoas que ocuparam, né, temporariamente cargos superiores de chefe, mas o que eu posso dizer hoje é que é tranquilo, né, a atual gestão é muito tranquila, eu não tenho grandes grandes coisas pra reclamar não.

E: Como você descreve a relação que tem com seus colegas?

P: É boa. Como eu já disse, no passado eu já tive mais problemas, mas é boa no geral. Quando você fala colegas, é todos os servidores?

E: Sim, sim, todos que podem ser considerados pessoas que estão no seu mesmo nível hierárquico, assim, o pessoal do técnico-administrativo.

P: Tranquilo. Os professores, eu sei que estão um pouco superiores a mim, mas eu posso considerar como colegas. A gestão também, muito, muito tranquilos, sempre tive uma relação boa, eu gosto da relação que tenho.

E: E como você descreve a sua satisfação com a sua remuneração atual?

P: A gente sempre quer melhorar, né, a gente sempre quer melhorar, e eu acho que esse é o meu objetivo. Acho que de todo mundo é aumentar o salário. Inclusive, eu estou procurando por meios de fazer isso, terminando uma pós-graduação pra dar uma aumentada no meu salário. Assim, no geral, eu não tenho problemas, também eu ganho bem comparado à média da população, então é boa em relação, é boa, eu estou satisfeito.

E: Você vê a possibilidade de ocupar outros cargos maiores?

P: Fica difícil. Existe a possibilidade, porque depende muito, por exemplo, de ser chamado para uma Pró-Reitoria, né. Existem algumas funções que dá para dar um acréscimo ali no salário. Mas pra gente, do administrativo, não tem muito o que pensar em melhorar, pelo menos com o concurso que a gente fez, né, dá pra pensar em fazer outros concursos, né, dá pra pensar em sair desse e ir pra outro, mas no geral não acho que tem.

E: Nesse momento você gostaria de sair do seu atual emprego?

P: Não, com certeza não, eu nem posso na verdade [risos], não tenho condições de poder sair e, não, não quero.

E: Certo. Uma outra característica que nós queremos estudar é o envolvimento com o trabalho. Quanto tempo você tem dedicado ao trabalho por dia?

P: Hoje eu tenho que ficar 6 horas por dia no trabalho. Assim, normalmente passa disso, eu acho que se eu for calcular todo o tempo dedicado ao que eu faço para o trabalho, eu devo passar de umas 10 horas por dia, dependendo do dia, até mais. Mas no geral é isso, 6 horas, oficialmente 8 horas, vamos botar assim.

E: Você acha que o tempo que você dedica ao trabalho é saudável?

P: Sim, eu não vejo problema, eu acho que, é óbvio que eu quero cada vez menos, né, quanto menos, melhor [risos]. Mas eu vejo como saudável sim, eu estou tranquilo com relação a isso.

E: Você sente que termina o dia de trabalho completando todas as demandas?P: Não, com certeza não, eu acho que eu nunca sinto isso na verdade. Acho que sempre tem um problema, sempre tem a resolver, algo a se fazer e eu acho que é de todo trabalho isso, né, acho que não existe trabalho que a pessoa se sinta completa no final do dia. Sempre tem um professor ligando pra alterar uma nota, sempre tem um aluno aperreando, então com certeza não.

E: Você sente que o trabalho impacta a sua rotina fora dele?

P: Sim, com certeza. O trabalho, na verdade, trabalhar é boa parte da minha vida, né, se for ver assim, trabalho é parte essencial do meu dia, parte essencial do que eu faço na vida, então ele não só impacta como ele faz parte da rotina fora do próprio trabalho. Mas eu tenho lidado bem, não é um impacto ruim, não me sinto mal com isso.

E: Certo. A última dimensão que a gente trabalha é o comprometimento organizacional afetivo. Como você descreve a forma com que a UNEAL trata o seu trabalho?

P: Eu acho que a UNEAL, ela não olha muito para o meu trabalho. Se não for nós tentando disputar, a melhora do nosso trabalho não acontece, a UNEAL não vai sozinha como instituição, não vai. . . não vai olhar, né, então não trata bem nem trata mal, ela é indiferente. Eu acho que talvez essa seja a melhor definição.

E: E você consegue enxergar a função social do seu trabalho?

P: A função social, você fala que tem algum tipo de trabalho social, alguma coisa assim?

E: No sentido de, qual o impacto dela para a sociedade, para as pessoas.

P: Sim, tem um impacto sim, eu acho que o número de alunos que já passaram aqui a gente conhece metade de Arapiraca, né [risos]. Porque é inevitável teres contato com eles, mas eu acho que tem um impacto sim, acho que a gente tem uma função de fazer as coisas funcionarem, de fazer essa universidade funcionar. Sem a gente essa “budega” não funciona [risos].

E: Você tem acesso a serviços de bem-estar disponibilizados pela UNEAL?

P: Bem-estar. . . tem o NAPS, que eles de vez em quando fazem eventos, tem algumas coisas que de vez em quando acontecem, tem aquela caminhada que eu nunca fui. Acho que tem acesso, só que eu nunca usei, nunca tive interesse.

E: Há alguma mudança que você gostaria de ver implementada na UNEAL pra garantir o bem-estar no trabalho?

P: Tem tanta coisa que eu gostaria, que eu achava que não podia. Sei lá, colocar ping-pong pra gente jogar, fazer igual àquelas empresas, né, tipo Google, que bota lá um monte de coisa pra os trabalhadores ficarem jogando, mas eu acho que assim por mim não faria muita diferença seria, seria tranquilo continuar do jeito que está, acho que cada um no final das contas tem que lutar pelo seu próprio bem-estar.

E: Certo, então muito obrigado pelo tempo que você disponibilizou aqui e qualquer dúvida, você pode me perguntar e eu vou esclarecer.

Entrevista 4

E: Vamos dar início à entrevista. Eu agradeço pela sua disponibilidade de estar aqui e para iniciar a gente fala um pouquinho sobre satisfação no trabalho, eu vofazer algumas perguntas sobre isso. Como você descreve a relação atual com o trabalhque desempenha?

P: Eu acho que é uma relação boa, eu acho que tenho poucas dores de cabeça com o trabalho, como tive agora há pouco, aconteceu um pequeno problema ali com o aluno, tive que lidar com a grosseria dele, mas enfim, faz parte. Já estou aqui há mais de 20 anos e já estou acostumada. É normal e é bom porque, principalmente porque em breve vou me aposentar, e aí vai ser ótima a minha relação com o trabalho [risos].

E: Como você descreve a relação que tem com seu superiores?

P: Sempre foi boa, eu nunca tive o que reclamar de superiores, na verdade, assim, o que eu considero como superior hoje são os professores do curso que eu trabalho e eles sempre foram muito simpáticos, muito tranquilos comigo. Nunca tive problema com eles. Sempre foi muito uma relação muito positiva.

E: Como você descreve a relação que tem com seus colegas?

P: Sempre tem a fofoca, fofoca em todo lugar, não tem como fugir disso, mas os colegas são legais, acho que também considera os professores como colegas também, né, mas eles são muito legais também, nunca tive problema.

E: Como você descreve sua satisfação com sua remuneração atual?

P: Também é boa. Eu acho que para minha função, eu ganho muito bem, eu queria ganhar mais é óbvio que sim, mas a vida tem limites, e aí eu estou acostumada e não tenho problema com relação a isso.

E: Você vê a possibilidade de ocupar outros cargos maiores?

P: Assim, possibilidades sempre tem, mas eu teria que fazer um novo concurso, né, e. . . mas você fala dentro do que eu já ocupo? No caso, se eu posso aumentar o salário, esse tipo de coisa?

E: Exato.

P: Existe a possibilidade, mas é aquela coisa, depende muito de política, depende muito de “ajeitadinho” [sic], e eu não sou muito disso, nunca fui, então não vejo nenhuma possibilidade.

E: Você gostaria de sair do seu atual emprego?

P: Não, principalmente agora que eu vou me aposentar.

E: A segunda dimensão é o envolvimento com o trabalho. Quanto tempo você tem dedicado ao trabalho por dia?

P: Depende. Hoje mesmo eu vou ficar 2 horas aqui e já vou pra casa, né, porque teve eleição para reitor ontem e aí ninguém vai ficar, eu também não vou ficar, enfim

vida que segue [risos], mas acho que em média faço 8 horas aqui. Chego à tarde, começo à tarde e saio à noite, mais de 22h, então 8 horas.

E: Você acha que o tempo que você dedica o trabalho é saudável?

P: Acho que, assim, acho é que um tempo normal. Cansa, mas ao mesmo tempo como eu disse, eu já estou acostumada, faço isso há muito tempo, não tenho muito o que reclamar, então é tranquilo.

E: Você sente que termina o dia de trabalho completando todas as demandas?

P: Não, não tem disso, eu tenho certeza porque eu sempre sei que vou ter mais trabalho por mais que eu complete um trabalho específico. Eu sempre vou ter mais trabalho pra fazer.

E: Você sente que o trabalho impacta sua rotina fora dele?

R: Sim, sim, sim, impacta porque, assim, eu faço a minha vida a partir dos horários de trabalho, né, tudo que eu tenho que fazer eu tenho que fazer de manhã que eu já tenho uma outra coisa pra um outro serviço que eu faço de manhã, um outro emprego, então meu trabalho aqui me impacta. A minha rotina assim fora dele, meu contato com minhas filhas é totalmente limitado por causa disso.

E: A última característica que a gente estuda é o comprometimento organizacional afetivo. Como você descreve a forma com que a UNEAL trata seu trabalho?

P: Eu acho que bem, eu acho que a UNEAL trata bem, né, a UNEAL precisa do que eu faço, do que todos os técnicos fazem. Então acho que ela trata bem pra o que dá pra ser, né.

E: Você consegue enxergar a função social do seu trabalho?

P: Eu acho que sim, eu acho que tem ele tem uma função, tem uma função pra todo mundo que trabalha aqui pra universidade. Minha função é de fazer o trabalho meu e eu acho que isso ajuda as pessoas. Não sei se as pessoas veem assim, mas eu gosto de ver assim.

E: Você tem acesso a serviços de bem-estar disponibilizados pela UNEAL?

P: Sim, eu sei que existem né, mas é algo que eu acho que ninguém. . . ninguém vai, ninguém faz, né, eu acho que uma pessoa ou outra. Tem os psicólogos lá daquela sala de baixo, as assistentes sociais, mas nunca precisei não. Eu acho que tem o acesso, mas nunca usei.

E: Há alguma mudança que você gostaria de ver implementada na UNEAL pra garantir o bem-estar no trabalho?

P: Eu acho que. . . eu acho que dar mais espaço para o servidor falar, eu acho que isso falta muito aqui. Uma coisa que eu não falei antes sobre superiores, isso é que não há espaço de diálogo, a gente tem que ter que falar mais alto pra conseguir ser ouvido. Já tem, quando a gente pode dizer o que acha, o que a gente acha que pode melhorar, não tem

lugar. Então acho que um lugar pra falar sobre isso provavelmente eu acho que seria bom.

E: Eu agradeço bastante pela disponibilidade e qualquer coisa, é só falar comigo.

Entrevista 5

Entrevistador: Dando início ao questionário, gostaria de saber um pouco mais sobre a sua satisfação no trabalho. Como você descreve a relação atual com o trabalho que desempenha?

Participante: Minha relação atual é de estresse, estou no meu limite em relação ao trabalho, mas ao mesmo tempo não consigo parar de fazer isso, é muito trabalho, é muita demanda. A função que eu ocupo, ela acaba exigindo isso, muito de mim. Foi uma escolha minha, mas minha relação atual é essa, conturbada, mas foi uma escolha minha.

E: Como você descreve a relação que tem com seus superiores?

P: Hoje na função que eu ocupo, eu só tenho um superior que é o Reitor, que é meu chefe, né, e aí a relação que eu tenho com ele é muito positiva, eu acho. A gente faz parte da mesma equipe, da mesma gestão, então acaba que é uma relação interessante, é uma relação que sempre foi positiva

E: E como descreve a relação que tem com seus colegas?

P: Meus colegas, os professores, eu também nunca tive grandes problemas, eu acho que hoje em dia com a função que ocupo acaba sendo um pouco mais conflituoso, porque determinadas decisões minhas acabam afetando a vida deles, então eu acabo aparecendo como um bode expiatório, tudo de ruim que acontece aqui no campus sou eu responsável [risos]. Então é difícil lidar com determinados colegas, mas a gente dá um jeito.

E: Como você descreve a sua satisfação com sua remuneração atual?

P: É muito boa. Pela função que eu ocupo, pelo cargo que ocupo, eu acabo ganhando mais do que a média, mais do que eu ganhava antes, só como professor, então eu gosto. Da minha remuneração não tenho problemas com ela, mesmo se não tivesse nesse cargo, eu provavelmente também não teria problemas com a minha remuneração.

E: Você vê a possibilidade de ocupar outros cargos maiores?

P: Sim, é uma possibilidade né, eu acho que a minha função atual mostra que há essa possibilidade, principalmente no contexto universitário, do professor conseguir, por mais que seja temporário, mas conseguir valores maiores, eu acho que há sim possibilidade.

E: Você gostaria de sair do seu atual emprego?

P: Não não. Estou muito bem nele.

E: Vamos falar um pouquinho agora sobre envolvimento com o trabalho. Quanto tempo você tem dedicado ao trabalho por dia?

P: Hoje eu acredito que eu passe das 10 horas do dia aqui, mais ou menos e, assim, eu tenho que lidar com, além das demandas como professor, porque apesar de eu estar afastado para ocupar esse cargo que eu ocupo. . . o trabalho que eu tenho aqui, assim, é burocrático e eu tenho que lidar com várias pessoas, várias reuniões ao mesmo tempo. Então é um trabalho difícil. Falta tempo, mas é possível lidar né. Acho que eu diria 10 horas por dia.

E: Você acha que o tempo que você dedica ao trabalho é saudável?P: Saudável não é. Se a gente for analisar bem, não, não tem como ser saudável ficar tanto tempo assim para além do horário normal de trabalho, mas eu gosto desse ritmo. Acho que não mudaria.

E: Você sente que termina o dia de trabalho completando todas as demandas?

P: Hum. . . não, eu acho que sempre há demanda e, assim, demandas que aparecem no meio da madrugada, a pessoa falando comigo, aluno, professor, reitor falando comigo, então não tem como sentir isso, sempre tem trabalho.

E: Você sente que o trabalho impacta a sua rotina fora dele?

P: Sim, com certeza. Na verdade, hoje o meu trabalho é minha rotina. Então não tem muita distinção, tem uma coisa e outra. Não tenho tempo pra estar com minha família.

E: Agora sobre comprometimento organizacional afetivo. Como você descreve a forma com que a UNEAL trata seu trabalho?

P: Eu acho que fica difícil pra que eu responda isso porque meu trabalho hoje na minha função, a função que eu ocupo, ela é valorizada, não posso dizer que não é. Então a UNEAL trata bem, mas eu não posso dizer que em outros contextos, em outras situações a instituição trataria bem, eu já sou professor há um tempo e em outras circunstâncias, eu senti que meu trabalho não era tão valorizado. Então eu descrevo que hoje trata bem, mas pode ser que no futuro não trate.

E: Você consegue enxergar a função social do seu trabalho?

P: Sim, eu acho que principalmente agora ocupando a minha atual função, vejo que tem uma função social. É importante, né, que eu esteja. . . que eu esteja pronto para conseguir disponibilizar o meu trabalho e a minha presença para organização que eu trabalho, para a instituição que eu trabalho. Eu acho que tem uma função social, acho que eu consigo ver isso sim.

P: Você tem acesso a serviços de bem-estar disponibilizados pela UNEAL?

E: Sim, eu acho que na UNEAL existem a PRODHU, que tem um trabalho muito positivo, né, eu acho que eles desenvolvem um trabalho muito interessante com todos nós, eu acho que tem muita coisa legal pra ser feita, né, e eu acho que tem, eu sinto que o

bem-estar no trabalho seria interessante perguntar para outros professores, meu lugar acaba comprometendo a minha fala aqui, mas eu acho que sim tem acesso a serviços.

E: Há alguma mudança que você gostaria de ver implementada na UNEAL pra garantir esse bem-estar no trabalho?

P: Eu acho que essas mudanças atuais. Por exemplo, aqui no campus como você percebeu, né, a gente está com esse barulho aqui porque está em reforma, né. Uma reforma grande, muita coisa acontecendo. Por exemplo, quando você fala sobre essa questão do bem-estar de saúde, saúde mental, a gente vê que o NAPS está ganhando uma sala nova, que é o Núcleo de Atenção Psicossocial, está ganhando uma sala nova, está ganhando uma nova atenção, um concurso novo que está acontecendo, vai acontecer em breve que vai contratar mais psicólogos. Então eu acho que a mudança já está acontecendo. A UNEAL já está focando nesse assunto.

E: Obrigado, professor! Tenha um bom dia e eu agradeço muito seu tempo, o tempo dedicado aqui a essa entrevista. Qualquer dúvida, você pode falar comigo.

Entrevista 6

E: Iniciamos aqui a entrevista. Inicialmente a gente vai lidar com um dos fatores, com uma das variáveis que a gente está estudando nessa pesquisa que é satisfação do trabalho. Como o senhor descreve a relação atual com o trabalho que desempenha?

P: Hoje a minha relação é uma relação de complicações, vamos dizer assim. Por muito tempo não foi, mas agora, nesses últimos tempos, tem sido. Problemas muito específicos têm afetado a forma com que eu vejo o trabalho, a forma como que eu me relaciono com o trabalho, mas a minha relação atual é problemática.

E: Como o senhor descreve a relação que tem com seus superiores?

P: É uma relação muito complicada, né, assim, o meu superior imediato, ele apresenta um comportamento muito abusivo com relação à forma de lidar comigo e com meus colegas e eu não me vejo apresentado nele e fica muito complicado lidar com isso. Então atualmente essa minha relação com ele, acho que esse é um dos motivos de eu ter afirmado anteriormente que eu me sentia assim com a relação ao meu trabalho.

E: Como você descreve a relação que tem com seus colegas?

P: No geral, tranquila. Como você estava vendo aqui, eu estava conversando com o pessoal, não tem, nunca tive problemas com meus colegas.

E: Como você descreve a sua satisfação com sua remuneração atual?

P: Eu acho que poderia ser mais. Eu acho que eu não posso reclamar que eu estou passando fome, né, não tem, não tem como reclamar, mas eu acho que poderia ser mais, que essa valorização poderia ser representada de uma forma mais concreta com a gente,

mas eu acho que aí não tem muito o que reclamar, mas ao mesmo tempo eu acho que poderia ser mais.

E: Como você vê a possibilidade de ocupar outros cargos maiores?

P: Eu vejo essa possibilidade, apesar de ser um pouco complicada, né. Não é... por exemplo, os cargos maiores, quando você fala cargos maiores seria como se fosse um diretor, coordenador, essas coisas?

E: Sim, exatamente. Qualquer cargo que seja hierarquicamente superior ao seu, que receba mais no salário, que tenha um poder maior.

P: Esses cargos, eles são eletivos, né, então depende muito das articulações que você faz pra conseguir. Ocupar esses espaços, eu consigo aumentar o meu salário a partir do programa de carreira, de evolução, que é próprio das universidades, do mundo acadêmico, mas é muito limitado, então o máximo que eu posso fazer é ter cargos por meio político e como eu não sou uma pessoa que se atenta muito a isso, eu acabo não desenvolvendo isso no meu trabalho. Então tem a possibilidade, mas eu não quero.

E: Você gostaria de sair do seu atual emprego?

P: Definitivamente não [risos].

E: Sobre envolvimento com o trabalho, quanto tempo você tem dedicado ao trabalho por dia?

P: Eu tenho tentado dedicar o mínimo possível, o básico que eu preciso dedicar como servidor. Então eu chego aqui, ministro minha aula, faço o que eu tenho que fazer e saio, então acho que eu diria que eu fico, nesses últimos tempos, eu tenho ficado 5 horas por dia. Que o resto do trabalho que tiver de fazer, eu faço em casa mesmo.

E: Você acha que o tempo que você dedica ao trabalho é saudável?

P: É, não tem o que reclamar, essa liberdade, essa flexibilidade me permite ficar mais tranquilo, sabe, de poder organizar mais o meu horário de trabalho.

E: Você sente que termina o dia de trabalho completando todas as demandas?

P: Sim, mas ao mesmo tempo não, porque é um trabalho contínuo, então se eu tenho por exemplo, uma pesquisa para ser feita, um artigo a ser submetido, nunca vai ser uma demanda completa, né, porque mesmo que eu termine esse artigo, essa pesquisa, essa extensão, mas eu sempre tenho que ver que eu tenho que submeter outros projetos, então eu sempre tenho demanda. Mas ao mesmo tempo eu não fico com isso na cabeça, pra mim é tranquilo.

E: Você sente que o trabalho impacta a sua rotina fora dele?

P: Sim, impacta, mas é isso que eu estava dizendo, eu estou tentando fazer o máximo possível para reduzir danos do meu trabalho na minha vida. Então eu faço o que é necessário fazer, eu faço que é exigido que eu faça. Então é isso, impacta sim, mas eu

tento diminuir os impactos.

E: Certo, e por último a gente fala um pouquinho também dessa pesquisa sobre comprometimento organizacional afetivo. Como você descreve a forma com que é a UNEAL trata seu trabalho?

P: Eu não sei se a UNEAL, se eu posso falar da UNEAL, mas sim de quem representa a instituição. Pelo menos no espaço onde eu estou atuando, não trata meu trabalho com dignidade, não trata meu trabalho da forma com que deveria ser minimamente para qualquer trabalhador. Então eu acho que posso dizer que a UNEAL trata mal o meu trabalho atualmente. Pode ser que com uma outra gestão trate melhor, mas atualmente não.

E: Você consegue enxergar a função social do seu trabalho?

P: Eu acho que isso é meio balela, com relação a essa função social, porque eu acho que tenho influência positiva sob meus alunos, eu acho que eu tenho influência positiva sob a sociedade, mas dizer que eu tenho função social, não sei. Eu acho que é uma ilusão que a gente inventa para se convencer, sabe, sobre que a gente é útil. Eu estou fazendo meu trabalho, passei no concurso, eu ocupo uma vaga, eu desempenho um trabalho, é isso. A pessoa está sendo paga para isso então. Não sei se é uma função social.

E: Você tem acesso a serviços de bem-estar disponibilizados pela UNEAL?

P: Não, aqui nesse campus não existe. Eu já vi que existe no Campus Arapiraca, mas aqui nesse Campus não existe e acho que ninguém nunca falou sobre isso.

E: Há alguma mudança que você gostaria de ver implementada na UNEAL para garantir o bem-estar no trabalho?

P: Eu acho que tem mudanças, eu não diria, não saberia dizer quais, mas eu acho que tem mudanças. Eu acho que a seleção para alguns profissionais que ocupam o cargo de gestão poderia ser um pouco mais rigorosa para evitar problemas, mas no geral é isso, acho que as mudanças em si não saberia dizer.

E: Obrigado, professor! Obrigado pelo tempo e pela disponibilidade! A gente vai concluindo a entrevista aqui, qualquer coisa, se você tiver alguma dúvida sobre o que foi perguntado, é só me dizer que eu respondo. Estarei disponível.

Entrevista 7

Entrevistador: A entrevista foi iniciada agora. Quero agradecer pela sua presença e disponibilidade e quero saber um pouco mais como é sua satisfação no trabalho. Como você descreve a relação atual com o trabalho que desempenha?

Participante: Bom dia! Eu acho que a forma como eu descrevo o meu trabalho... bom, é um trabalho bom, ele me dá a possibilidade de ter tempo para fazer outras coisas na minha vida. Eu estou do jeito que eu gosto de estar, não sei, estou leve.

E: Como você descreve a relação que tem com seus superiores?

P: É tranquilo. Eu acho que esse campus foi uma benção pra mim, porque eu era de outro Campus, eu consegui a transferência pra cá, eu vim de [omitido para proteger a identidade do participante] e consegui a transferência aqui. Quando eu cheguei aqui tanto o diretor do campus quanto os coordenadores, eles são muito legais, muito tranquilos. Eu não tenho problemas com alunos, não tenho problemas com os professores, tudo tranquilo.

E: Como você descreve a relação que tem com seus colegas?

P: Também muito tranquila, não tenho do que reclamar, muito de boa mesmo, espero que continue assim, né [risadas].

E: Como você descreve a sua satisfação com sua remuneração atual?

P: Bem, minha remuneração é boa, ela é suficiente para meu sustento, realmente eu não tenho o que dizer sobre ela.

E: Você vê a possibilidade de ocupar outros cargos maiores?

P: Não, não vejo essa possibilidade, até porque como é concurso, né, não tem muita mobilidade, assim não tem muito muitas condições de crescer, eu posso conseguir algumas funções gratificadas, mas no geral não tem muito não como crescer.

E: Você gostaria de sair do seu atual emprego?

P: Não, é um emprego muito bom que eu tenho muita sorte de ter, consegui com muito esforço, né, mas também tenho muita sorte de conseguir manter.

E: A gente fala também aqui sobre envolvimento com o trabalho. Quanto tempo você tem dedicado ao trabalho por dia?

P: Sobre o tempo, eu passo 6 horas por dia aqui, às vezes mais, às vezes menos, vai depender muito do dia, mas vou botar uma média de 6 horas.

E: Você acha que o tempo que você dedica ao trabalho é saudável?

P: É saudável, de nenhuma maneira me incomoda. Eu acho que é bem tranquilo. E:

E você sente que termina o dia de trabalho completando todas as demandas?

P: Sim, eu consigo, eu tento pelo menos completar tudo, deixar tudo certinho pra chegar no outro dia e estar tudo correto, né. Eu acho que a minha função específica, ela permite isso, que eu consiga completar tudo.

E: Você sente que o trabalho impacta a sua rotina fora dele?

P: Impacta sim, impactava muito mais quando eu estava trabalhando no outro Campus, eu sentia um peso muito maior, uma carga de trabalho muito maior. Mas mesmo aqui ele impacta sim na minha rotina, meu trabalho, minha vida, então impacta sim, com

certeza.

E: Agora vamos falar um pouco sobre comprometimento organizacional afetivo. Como você descreve a forma com que a UNEAL trata seu trabalho atualmente?

P: É uma forma muito boa, a UNEAL trata bem meu trabalho. Como eu disse, é uma função que eu gosto de fazer, eu estava falando agora de manhã com uns colegas sobre como eu gosto de estar aqui, é um prazer pra mim estar aqui. A UNEAL da forma dela consegue valorizar isso, eu acho que é muito tranquilo com relação a isso.

E: Você consegue enxergar a função social do seu trabalho?

P: Sim, consigo, eu acho que o valor que eu dou pra ele, é importante porque a biblioteca serve para o que os alunos venham pesquisar, os alunos precisam desse espaço e eu estou aqui para organizar, eu acho que tem ele tem uma função.

E: Você tem acesso a serviços de bem-estar disponibilizados pela UNEAL?

P: Serviço de bem-estar... não sei se exatamente isso, mas existe o espaço da ouvidoria, depois eu vou ver isso direitinho, eu acho que deve ter, né, não sei, nunca me interessei.

E: Há alguma mudança que você gostaria de ver implementada na UNEAL para garantir o bem-estar no trabalho?P: Eu acho quem uma maior facilidade pra fazer essa transição de função ou de campi, porque assim fica difícil às vezes quando a pessoa está com algum problema a ser resolvido no trabalho no campus, a burocracia é muito grande com relação a tudo isso, então eu acho que podia resolver isso, mas acho que só isso mesmo.

E: Certinho, obrigado pela participação e qualquer dúvida sobre a pesquisa, estarei aqui pra responder!

Entrevista 8

Entrevistador: Iniciando a entrevista agora. Obrigado por estar aqui, obrigado por esse tempo e eu gostaria de iniciar falando sobre o quão satisfeito você está no seu trabalho. Como você descreve a relação atual com o trabalho que desempenha?

Participante: Eu vejo que o trabalho, ele faz parte da minha vida na verdade, eu acho que é a maior maior parte da minha vida. Eu acho que meu o trabalho hoje define como eu me sinto e enxergo o mundo, então trabalhar como professora é algo muito positivo pra mim, é algo que me deixa sentir que há sentido em tudo que eu faço, então é uma relação boa e eu acho que só quero que melhore. Eu vejo muitos professores perdendo esse contato de afeto com o trabalho e eu não quero que isso acabe.

E: Como você descreve a relação que tem com os seus superiores?

P: De vez em quando boa, de vez em quando ruim, depende muito se há algum

problema, porque tem coisas que meu chefe, a pessoa que está ocupando esse cargo atualmente, ele não consegue resolver. Para terminar as coisas, às vezes eu tenho que intervir pra conseguir resolver e aí minha relação varia muito, mas eu também me coloco no lugar da pessoa que ocupa esse cargo. É difícil, né, então eu tento trazer o máximo de leveza possível, o que é possível trazer.

E: Como você descreve a relação que tem com seus colegas

P: Os colegas são muito tranquilos, sempre foram. Eu criei amizades profundas na universidade, professores que são hoje, que eu considero como amigos de verdade. Eu me sinto bem com relação à relação que eu tenho com os meus colegas.

E: Como você descreve a sua satisfação com a remuneração atual?

P: Ela é boa, porque eu acho que é difícil criticar um salário que quando comparado com a média da população é um salário alto, então fica difícil criticar isso, esse salário, mas ao mesmo tempo a gente sempre tem que estar atento à possibilidade desse salário estagnar, né, que não é o que a gente merece e por isso que a gente sempre tem que estar atento e criticando, e sempre mantendo esse salário justo.

E: Você vê a possibilidade de ocupar outros cargos maiores?

P: Vejo a possibilidade, tem alguns colegas meus que já ocuparam, eu mesmo, já fui coordenadora, mas hoje em dia não vejo a possibilidade, não quero algo que não faz parte do meu mundo, eu tenho outras prioridades.

E: Você gostaria de sair do seu atual emprego?

P: Não, não quero sair do meu atual emprego. Quero me aposentar [risadas].

E: Vamos falar um pouquinho sobre envolvimento com o trabalho. Quanto tempo você tem dedicado ao trabalho por dia?

P: Eu tenho dedicado, acho que umas 8 horas por aí, porque não é só aqui que eu dou aula né? Eu dou aula em 2 campi, o tempo é um tempo considerável não só do dia, mas da semana como um todo e eu não sei definir quanto tempo, mas é um bom tempo.

E: Você acha que o tempo que você dedica o trabalho é saudável?

P: Não, poderia ser um pouco menos, se eu tivesse essa chance agora de escolher quanto tempo, um tempo que eu acho saudável para oferecer seria 4 horas por dia dedicadas ao trabalho, seria perfeito, porque teria condições de fazer outras coisas, mas agora não tenho condições de fazer isso e eu me costumo aos limites que a realidade impõe. E o que seria necessário para mudar essa realidade do tempo? Não acho que tenha o que fazer para mudar, eu acho que é isso, sabe? Não tenho o que reclamar, é isso, essa é minha realidade, ponto.

E: Você sente que termina o dia de trabalho completando todas as demandas?

P: Ah, com certeza não, acho que é uma experiência universal, né, porque é isso

que todo mundo fala para mim, que nunca se completa nada na universidade, parece que sempre tem algo a se resolver, por mais que você resolva, aparece outra coisa, aparece alguém cobrando algo de você, aparece aluno cobrando a nota da prova aperreado, porque eu dei o prazo e daqui a pouco está me chamando no WhatsApp pra falar que eu ainda não postei a nota [risos]. Enfim, é complicado, mas concluindo, sensação de demanda feita não existe.

E: Você sente que o trabalho impacta a sua rotina fora dele?

P: Sim, eu acho que o impacto é determinante para como eu vivo a minha vida, minha alimentação tem sido horrível, né, minhas taxas estão lá em cima, minha relação com alguns familiares está horrível e sinceramente eu atribuo ao trabalho também. Não é o todo, eu não posso ser injusta e dizer que só o trabalho tem culpa nisso, mas o trabalho tem parte fundamental nisso, acho que impacta sim na minha rotina.

E: Por último, a gente vai falar um pouquinho sobre comprometimento organizacional afetivo. Como você descreve a forma como que a UNEAL trata seu trabalho?

P: A UNEAL trata meu trabalho. . . eu acho que trata o trabalho de todos os servidores com inferioridade, não sei se essa é a melhor palavra, mas ela poderia trabalhar, poderia oferecer mais possibilidades de ter um trabalho digno, ter um trabalho com atenção, de oferecer a todo mundo a chance de conseguir se sentir tranquilo no próprio trabalho. Eu acho que isso falta muito aqui na UNEAL, então não sei se teria uma palavra específica para definir isso, como ela trata o meu trabalho, né, mas poderia ser melhor.

E: Você consegue enxergar a função social do seu trabalho?

P: Sim, eu ainda sou otimista, eu acho que tem uma função social sim. Eu acho que tem muita coisa positiva que meu trabalho pode fazer, eu acho que eu já desenvolvi alguns projetos de extensão que eu percebi o impacto direto na vida das pessoas, na educação das pessoas, a forma como que as pessoas enxergam a diversidade, a necessidade de profissionalizar, de trazer essas pessoas para o mundo acadêmico para produzir bons profissionais. Então eu vejo minha função social, é preparar as pessoas para educação e produzir educadores e produzir pessoas que vão revolucionar esse mundo. Eu me sinto bem com isso.

E: Você tem acesso a serviços de bem-estar disponibilizados pela UNEAL?

P: Eu acho que sim, eu acho que a UNEAL tem sim, eu já vi palestras, já vi oficinas falando sobre saúde mental, eu lembro que na época da pandemia teve muito isso, mas não sei se eu tenho acesso, eu devo ter acesso. Mas eu também não me importo muito, confesso que a minha saúde mental não é das melhores [risos], mas eu também não procuro muito se é a UNEAL disponibiliza isso. Mas eu que existe, existe.

E: Há alguma mudança que você gostaria de ver implementada na UNEAL para garantir bem-estar no trabalho?

P: Eu acho que. . . eu acho que sempre tem como mudar, né, eu acho que essa pesquisa que você está fazendo é uma forma de mudança. Eu achei muito interessante, inclusive, e espero que tenha bons resultados. Que trabalhem com isso também em extensão. Sempre nesse sentido de provocar essas mudanças, de estimular que essas mudanças aconteçam. Então eu acho que sempre tem mudanças, mas como eu não sou da área fica difícil dizer o que tem que ser feito, o que precisa ser mudado. Eu acho que você pode incluir essa pergunta dentro do final da sua pesquisa, se precisa de mudança, quais são as mudanças e tomara que sejam mudanças boas para a gente, porque estamos precisando.

E: Muito obrigado, professora! Foi um prazer ter entrevistado a senhora. Qualquer dúvida sobre o objetivo dessa pesquisa, fique à vontade para fazer, eu estarei disponível, ok?

APÊNDICE F – PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO

PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS



DIRETRIZES DO PROGRAMA DE BEM-ESTAR NO TRABALHO DA UNEAL

DIRETRIZES DO PROGRAMA DE BEM-ESTAR NO TRABALHO DA UNEAL

Proposta contextualizada do produto técnico/tecnológico apresentado pelo mestrando Yuri Gabriel Rocha de Gusmão ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional da Universidade Federal de Alagoas, sob orientação da docente Dra. Milka Alves Correia Barbosa, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



SUMÁRIO

Contexto de aplicação da proposta 01

A situação-problema: diagnóstico, análise e linha de intervenção 03

Público-alvo da proposta 06

Objetivo da proposta 07

Diretrizes do Programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL 08

Autoria da proposta 15

Referências 16

Protocolo de entrega da proposta aos praticantes 17

Atributos qualificadores do PTT 19

Evidenciação de implementação e impacto da proposta 20

01

CONTEXTO DE APLICAÇÃO DA PROPOSTA

O presente projeto foi elaborado para ser aplicado na Universidade Estadual de Alagoas, a UNEAL. Após a coleta e análise dos dados da dissertação intitulada "Bem-estar no trabalho e funcionalismo público: um estudo com servidores da Universidade Estadual de Alagoas", foi constatada a necessidade de propor um programa para promover e avaliar o bem-estar dos servidores da UNEAL no trabalho.

A UNEAL é uma instituição importante no estado de Alagoas, com presença em 6 cidades, abrangendo as 3 macrorregiões do estado (leste alagoano, agreste e sertão). Ela é referência na formação de professores e mais recentemente na de profissionais de áreas como o Direito, Ciências Contábeis e Administração. Ela disponibiliza 35 cursos de graduação, um programa de mestrado (Dinâmicas Territoriais e Cultura) e diversos cursos de especialização. Atualmente ela conta com um corpo estudantil de cerca de 6 mil discentes (UNEAL, 2025).

> Para o funcionamento adequado de uma instituição pública com essas proporções e relevância, é necessário pensar em quem faz ela funcionar: os servidores públicos.



A UNEAL também administra três museus dedicados à arte e à cultura alagoanas: o Espaço de Memória Artesã Irinéia Rosa Nunes da Silva, o Espaço de Memória Indígena Alagoana Geová José Honório da Silva e o Espaço de Memória Artesão Fernando Rodrigues dos Santos. Além disso, há a Editora da Universidade Estadual de Alagoas (EdUneal), que é responsável pelo lançamento de obras produzidas pela comunidade acadêmica e por pesquisadores convidados (UNEAL, 2022).

Para o funcionamento adequado de uma instituição pública com essas proporções e relevância, é necessário pensar em quem faz ela funcionar: os servidores públicos. A UNEAL conta com 340 servidores efetivos espalhados pelos 6 campi. Garantir um ambiente de trabalho que forneça bem-estar na universidade é uma medida básica para fazer com que UNEAL se fortaleça e forneça os melhores serviços à população.

Quando observados os objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU, este projeto se enquadra em dois deles, quais sejam: saúde e bem-estar; e trabalho decente e crescimento econômico. Ambos se correlacionam e podem se amparar no alcance do objetivo principal deste projeto, que é o bem-estar no trabalho.



03



A SITUAÇÃO-PROBLEMA: DIAGNÓSTICO, ANÁLISE E LINHA DE INTERVENÇÃO

A constatação da necessidade deste projeto aconteceu a partir da análise dos resultados da pesquisa "Bem-estar no trabalho e funcionalismo público: um estudo com servidores da Universidade Estadual de Alagoas". Essa pesquisa fez um levantamento dos programas relacionados ao bem-estar no trabalho que já foram ou são promovidos pela UNEAL para entender como a universidade lida com esse tema junto aos seus servidores. Além disso, aplicou um instrumento de mensuração de bem-estar no trabalho com 144 servidores da instituição e fez 8 entrevistas semiestruturadas entre dezembro de 2025 e março de 2026. O objetivo era analisar o bem-estar desses servidores no trabalho.

Os diagnósticos da pesquisa foram os seguintes: não existem programas de bem-estar no trabalho na UNEAL. Existem programas e ações que visam trabalhar a saúde mental ou o bem-estar geral dos servidores, mas nenhum com foco no bem-estar relacionado especificamente ao trabalho. A Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano (PRODHU) e o Núcleo de Atenção Psicossocial (NAPS) são os dois órgãos responsáveis por esse tema na UNEAL e que podem contribuir para esse projeto.

Outro diagnóstico alcançado foi que os níveis mensurados de bem-estar no trabalho apresentaram resultados medianos, mas com pontos a serem aperfeiçoados e mais bem avaliados, como o nível de envolvimento com o trabalho. O conceito usado nessa mensuração foi o de Bem-Estar no Trabalho (BET) de Siqueira e Padovam (2008) e o instrumento usado foi o Inventário de Bem-Estar no Trabalho (IBET-13) de Siqueira, Orengo e Peiró (2014).

A continuação desse diagnóstico se deu com a análise qualitativa das 8 entrevistas semiestruturadas a partir do conceito de BET e da metodologia da Análise de Conteúdo de Bardin (2016). O que foi constatado é que, apesar do BET ser equilibrado em alguns pontos como na remuneração, estabilidade profissional, relação com colegas e chefia e valorização do trabalho, outros pontos se destacaram negativamente, como as articulações políticas para mobilidade de cargos, o excesso de trabalho, a dificuldade de manejar as demandas no horário do trabalho e ausência de um espaço de escuta mais direta voltado aos servidores.





Por isso, nasceu a ideia de uma intervenção por meio deste projeto que possa preencher essa lacuna de um programa de bem-estar no trabalho na UNEAL e que possa também investigar e agir para solucionar as deficiências no BET identificadas na pesquisa.

Para Guerra e Nalini (2024) e Falcão (2024), um programa de BET deve seguir três orientações: usar instrumentos de mensuração do BET para avaliar a realidade do bem-estar dos trabalhadores na organização e utilizar os dados coletados para moldar as ações de intervenção; abordar temas que são relacionados especificamente ao trabalho nas ações de intervenção, baseado nos três fatores do BET; e analisar e mensurar as consequências das ações de intervenção junto aos servidores, gerando documentos como relatórios e artigos que ajudarão na formulação de novas ações.

Baseado no conceito de BET e moldado a partir das demandas apresentadas pela pesquisa "Bem-estar no trabalho e funcionalismo público: um estudo com servidores da Universidade Estadual de Alagoas", este projeto propõe um novo programa de BET, adequado à realidade da UNEAL e orientado para solucionar as problemáticas apresentadas.

06

PÚBLICO-ALVO DA PROPOSTA

O público-alvo deste projeto são os servidores públicos efetivos da UNEAL, que ocupam os cargos de:

- Professor (auxiliar, assistente, adjunto e titular);
- Auxiliar administrativo;
- Analista administrativo;
- Técnico em secretariado;
- Técnico em assuntos educacionais;
- Gestor em planejamento de educação.

Pode-se separar também em duas grandes categorias: professores e técnico-administrativos.

As atividades do programa serão aplicadas por analistas administrativos vinculados à Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano (PRODHU) e ao Núcleo de Atenção Psicossocial (NAPS) que receberão treinamento para isso.



07

OBJETIVO DA PROPOSTA

Implementar um programa permanente de bem-estar no trabalho na UNEAL para melhorar os níveis de satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo.





08

DIRETRIZES DO PROGRAMA DE BEM-ESTAR NO TRABALHO DA UNEAL

O Programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL é constituído por três funções principais: avaliação, intervenção e manutenção.

Avaliação

A avaliação é o processo de mensuração do bem-estar dos servidores no trabalho. Sugere-se que seja realizada com frequência trimestral e todos os servidores devem receber o IBET-13 ou outro instrumento que use o conceito de BET como referência. A aplicação do inventário pode ser feita presencialmente ou on-line por meio de um formulário virtual. Um mínimo de 20% do total de servidores da UNEAL deve responder os questionários para a avaliação ser considerada válida. Os resultados devem ser avaliados e um relatório produzido pelos responsáveis pela aplicação.



- Mensuração do BET por meio de instrumentos como IBET-13;
- Aplicação presencial ou on-line;
- Frequência trimestral;
- Mínimo de participação de 20% dos servidores;
- Produção de relatório.

Intervenção

Após o relatório ser produzido, a fase de intervenção deve ser colocada em prática. A partir dos resultados do IBET-13, serão identificados os níveis de cada fator de BET e ações podem ser pensadas para solucionar os possíveis problemas identificados ou para manter os bons níveis. Algumas sugestões de intervenções para cada fator de BET estão apresentadas aqui:

	Atividades	Objetivos
Satisfação no trabalho	• Atividades de lazer, ergonomia, competições de jogos e esportes;	Promover a saúde física e mental dos servidores e criar um ambiente de interação saudável entre os colegas.
	• Palestras sobre saúde ocupacional, mental e geral;	Orientar os servidores a como realizar ações individuais para manter a saúde e a satisfação no trabalho por meio de profissionais especializados no tema.
	• Rodas de conversa sobre as experiências no trabalho dos servidores;	Estreitar vínculos entre os colegas de trabalho, fortalecendo sentimentos como empatia e identificação.
	• Grupo de discussão de propostas para melhorias de benefícios financeiros e elevação de cargos.	Disponibilizar espaço de garantia de direitos sobre remuneração e sobre mobilidade de cargos e funções.
Envolvimento com o trabalho	• Rodas de conversa sobre o impacto do trabalho no dia a dia;	Unir os servidores em prol do envolvimento com o trabalho a partir do compartilhamento de experiências.
	• Palestras sobre motivação no trabalho;	Contribuir no processo de descoberta das motivações dos servidores com conhecimento técnico e ferramentas especializadas.
	• Eventos de valorização e premiação dos servidores pelos trabalhos desempenhados e pela contribuição à sociedade;	Estimular o envolvimento e o engajamento dos servidores com as demandas do trabalho com reforço positivo.
	• Postagens nas redes sociais que destacam o trabalho dos servidores;	Demonstrar os benefícios sociais do envolvimento com o trabalho, evidenciando a importância do trabalho dos servidores para a comunidade acadêmica e a sociedade.
	• Atividades de lazer que incluam os familiares e amigos dos servidores, como competições de jogos e festas.	Envolver a vida pessoal dos servidores com o trabalho de maneira positiva, promovendo a integração deles com a vida fora do trabalho.
Comprometimento organizacional afetivo	• Espaço aberto para diálogo dos servidores com as instâncias de direção, coordenação e reitoria;	Integrar os servidores com a gestão, desenvolvendo sentimentos de segurança com a UNEAL.
	• Responsabilização explícita da universidade em cumprir metas de melhorias para os servidores;	Gerar confiança dos servidores com os compromissos estabelecidos pela UNEAL.
	• Divulgação e fortalecimento de projetos relacionados ao bem-estar dos servidores no trabalho.	Disponibilizar ferramentas e programas acessíveis para os servidores garantirem bem-estar no trabalho.

10

Manutenção

A fase de manutenção deve ser colocada em prática com os objetivos de acompanhar os efeitos das ações de intervenção e de estabelecer um espaço de escuta contínuo com os servidores. O quadro abaixo mostra os indicadores que podem ser usados para avaliação de cada fator do BET:

	Indicadores	Meios de verificação
Satisfação no trabalho	• Escore de BET	Aplicação do IBET-13.
	• Adoecimento no trabalho	Rodas de conversa sobre saúde e número de pedidos de licença ou falta justificada por patologias associadas ao trabalho.
	• Clima organizacional	Pesquisa de clima organizacional por meio de entrevista semiestruturada.
	• Satisfação com remuneração e mobilidade de funções	Pesquisa de satisfação com remuneração e mobilidade de funções por meio de entrevista semiestruturada.
Envolvimento com o trabalho	• Escore de BET	Aplicação do IBET-13.
	• Engajamento	Análise de resolução e acúmulo de demandas dos servidores por meio de entrevista semiestruturada.
	• Tempo no trabalho	Mensuração do tempo que os servidores dedicam ao trabalho por meio da entrevista semiestruturada.
	• Absenteísmo	Número de faltas dos servidores no trabalho.
	• Presenteísmo	Pesquisa de motivação por meio de entrevista semiestruturada.
Comprometimento organizacional afetivo	• Escore de BET	Aplicação do IBET-13.
	• Satisfação com ações e serviços de bem-estar no trabalho da UNEAL	Pesquisa de satisfação com as ações do programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL por meio de entrevista semiestruturada.
	• Participação em ações e serviços de bem-estar no Trabalho da UNEAL	Número de presenças registradas nas ações do programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL.
	• Produção de feedbacks e críticas	Número de servidores que procuraram o gabinete da Reitoria para registrar críticas e feedbacks sobre as ações do programa.

11

Serão realizadas rodas de conversa e/ou entrevistas semiestruturadas para avaliar qualitativamente as consequências das intervenções na percepção dos servidores sobre o bem-estar deles no trabalho. O número de participantes não precisa ser muito grande (entre 10 e 20 é um bom número) e é necessário que haja diversidade de servidores que ocupam cargos diferentes e que trabalhem em campi diferentes. A seguir, é apresentada um modelo de roteiro de entrevista semiestruturada que abarca os indicadores sugeridos:

1 - O que você achou da intervenção realizada?

2 - Você acredita que essa intervenção melhorou seu bem-estar no trabalho?

3 - Você tem alguma sugestão de mudança que gostaria de ver implementada no seu trabalho para garantir bem-estar?

4 - Você tem alguma sugestão de atividade a ser promovida pela UNEAL que poderia aumentar seu bem-estar no trabalho?

5 – Você sente que o trabalho afeta sua saúde física e emocional? Se sim, como?

6 - Como está sua relação com seus colegas?

7 – Como está sua relação com a chefia?

8 – Você está satisfeito com sua remuneração e com os benefícios (se existirem)?

9 – Você está satisfeito com as oportunidades de ocupar novas funções e cargos?

10 – Você tem conseguido concluir as demandas de trabalho sem acumulá-las?

11 – Quanto tempo você tem dedicado ao trabalho diariamente?

12 - Você se sente motivado a cumprir a demandas do trabalho?



Para realizar a manutenção, também será necessário viabilizar um espaço contínuo de escuta e acolhimento dos servidores com foco no bem-estar no trabalho. Os profissionais do NAPS poderão ser capacitados e ficar responsáveis por esse acolhimento que poderá ser feito com marcação de horário e data. A sede física do espaço de manutenção pode ser o NAPS.

Atores envolvidos

Para que este programa se concretize, será necessária a união de três setores da UNEAL: a PRODHU, o NAPS e o Gabinete da Reitoria (com o serviço da Ouvidoria). O quadro a seguir mostra as funções que cada setor poderá ter no programa:

Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano (PRODHU)	• Organização das avaliações trimestrais dos servidores, sendo responsável pelas condições para a aplicação do instrumento de mensuração, armazenamento dos dados e produção dos relatórios; • Financiamento do programa, negociando com a Reitoria a cobertura de gastos operacionais (deslocamento dos servidores, compra de materiais para a avaliação e para as intervenções e demais custos); • Garantir a divulgação e a aplicação das avaliações e das intervenções em todos os campi, democratizando o acesso ao programa para todos os servidores da UNEAL.
Núcleo de Atenção Psicossocial (NAPS)	• Disponibilização do espaço físico dos NAPS's para o programa realizar atividades de avaliação, intervenção e manutenção, tornando-se a sede física do programa; • Encaminhamento dos profissionais de saúde /serviço social do órgão para receber treinamento e atuar como agentes nas atividades do programa; • Criação, desenvolvimento e aplicação das intervenções propostas.
Gabinete da Reitoria (Ouvidoria)	• Recebimento e processamento dos feedbacks dos servidores sobre o programa e as intervenções, elaborando relatórios sobre críticas endereçadas às atividades.

13

Treinamento dos atores envolvidos e possíveis desafios

Estará disponível um treinamento promovido gratuitamente pelos formuladores deste programa e que envolve a formação teórica e prática dos profissionais do NAPS (psicólogos, assistentes sociais e demais servidores do órgão) que serão responsáveis pela execução do programa. O treinamento acontecerá ao longo de 5 dias, com carga horária de 4 horas por dia, totalizando 20 horas de curso.

Os dois primeiros dias serão dedicados ao estudo e exposição do conceito de BET e seus fatores, utilizando a bibliografia fundamental e mais recente, com aula expositiva, rodas de debate, leitura de textos e artigos e por fim, no terceiro dia, um seminário apresentado pelos participantes sobre BET e como eles enxergam o conceito na rotina de trabalho na UNEAL. Nos dois últimos dias serão realizados um workshop de aplicação do IBET-13, explicando o instrumento e detalhando o uso e a interpretação dos dados dele, e uma formação de acolhimento e escuta ativa, para que os profissionais se sintam preparados para lidar com as demandas que possam aparecer sobre o tema.

Alguns desafios podem ser encontrados na execução do programa. Entre eles, a possível baixa participação dos servidores, pois provavelmente haverá uma resistência no início da aplicação do programa, fenômeno verificado em outras experiências de aplicação de programas de BET (Falcão, 2024; Guerra; Nalini, 2024). Como será uma experiência nova e que exige disponibilidade de tempo e de energia, os servidores podem não se interessar por esse serviço, como observado com outros serviços disponibilizados pela UNEAL e que não são utilizados.

Outro possível desafio será a permissão para destinar recursos da universidade para este programa. Como se trata de verba pública, há um protocolo a ser seguido, por mais que o programa utilize tecnologias leves e que não apresente um custo alto. O tempo para a autorização do programa pode ser demorado e pode exigir algumas limitações que alterarão as diretrizes originais aqui apresentadas.

Os autores deste projeto estarão disponíveis para contribuir no enfrentamento desses desafios, sugerindo adaptações e orientando sobre novos possíveis caminhos para solucionar os problemas encontrados.

A fase inicial de implementação do programa será acompanhada em todas as suas etapas pelos autores da proposta. Considerando que as diretrizes possam ser plenamente realizadas e que haja engajamento dos servidores, o cronograma de implementação da proposta ficaria assim:

Cronograma

Etapas	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Apresentação das diretrizes do programa para o PRODHU	X						
Treinamento dos servidores do NAPS para a execução do programa		X					
Primeira avaliação dos servidores (aplicação do IBET-13)		X	X				
Produção do relatório da primeira avaliação			X				
Análise e debate sobre os resultados da primeira avaliação			X				
Formulação das primeiras intervenções			X				
Aplicação das primeiras intervenções			X	X			
Análise qualitativa dos efeitos das intervenções (rodas de conversa, entrevistas semiestruturadas e feedbacks)				X	X		
Produção de relatório sobre os efeitos da primeiras intervenções					X	X	
Apresentação dos resultados ao PRODHU							X

AUTORIA DA PROPOSTA

Yuri Gabriel Rocha de Gusmão
Discente do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP)
Instituição: Universidade Federal de Alagoas (UFAL)
E-mail: yuri.gusmao@feac.ufal.br

Milka Alves Correia Barbosa
Professora Doutora do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP)
Instituição: Universidade Federal de Alagoas (UFAL)
E-mail: milka.correia@feac.ufal.br



REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

FALCÃO, Silvana Fernandes. **A percepção dos docentes do Instituto Federal de Brasília – Campus Brasília sobre bem-estar no trabalho**. Revista Eixo, Brasília-DF, v. 13, n. 2. 2024.

GUERRA, Kelly Rubena Falcão Silva Tonhá; NALINI, Lauro Eugênio Guimarães. **Bem-estar no trabalho**: revisão sistemática da literatura nacional publicada nos últimos 10 anos. Fragmentos de Cultura, Goiânia, v. 34, n. 5, p. 227-240, 2024.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; ORENGO, Virginia; PEIRÓ, José M. **Bem-estar no trabalho**. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (org.). Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; PADOVAM, Valquiria Aparecida Rossi. **Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho.** Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 24, n. 2, p. 201-209, 2008.

UNEAL. **PRODHU**. 2019. Disponível em: <https://uneal.edu.br/pro-reitorias/prodhu>. Acesso em: 01 de março de 2026.

UNEAL. **Confira a programação do Dia do Trabalhador nos campi da UNEAL**. 2024. Disponível em: <https://www.uneal.edu.br/noticia/1511-confira-a-programacao-do-dia-do-trabalhador-nos-campi-da-uneal>. Acesso em: 01 de março de 2026.

UNEAL. **PRODHU da UNEAL implanta projeto que incentiva caminhadas ao ar livre**. 2025. Disponível em: <https://www.uneal.edu.br/noticia/1832-prodhu-da-uneal-implanta-projeto-que-incentiva-caminhadas-ao-ar-livre>. Acesso em: 01 de março de 2026.

17

PROTOCOLO DE ENTREGA DA PROPOSTA AOS PRATICANTES

À Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano (PRODHU)
Universidade Estadual de Alagoas (UNEAL)

Pelo presente, encaminhamos o produto técnico-tecnológico intitulado "Diretrizes do Programa de Bem-Estar no Trabalho da UNEAL", derivado da dissertação de mestrado "Bem-estar no trabalho e funcionalismo público: um estudo com servidores da Universidade Estadual de Alagoas", de autoria de Yuri Gabriel Rocha de Gusmão.

Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap) da Universidade Federal de Alagoas (UFAL).

A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma de uma tecnologia social e seu propósito é oferecer um instrumento para investigar e desenvolver ações voltadas ao bem-estar dos servidores da UNEAL no trabalho.

Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do Profiap, por meio do endereço profiap@feac.ufal.br.

Maceió, AL ____ de _____ de 20 __

Registro de recebimento

_____

Assinatura, nome e cargo (detalhado) do recebedor

ATRIBUTOS QUALIFICADORES DO PTT

- Impacto

Este programa foi criado a partir de uma demanda espontânea observada na própria instituição e é esperado que seu maior impacto seja no engajamento que os servidores da UNEAL possuem com o trabalho. Ele se propõe a solucionar os pontos problemáticos identificado pela pesquisa "Bem-estar no trabalho e funcionalismo público: um estudo com servidores da Universidade Estadual de Alagoas", sendo moldado para ser um programa exclusivamente voltado ao bem-estar no trabalho dos servidores. Este programa pretende potencializar o bem-estar dos servidores no trabalho e, por consequência, gerar melhora dos serviços produzidos por eles, já que um ambiente de trabalho saudável possibilita que o trabalho seja realizado de forma efetiva.

- Aplicabilidade

Já a aplicabilidade deste programa se demonstra complexa, mas não inviável. São 340 servidores espalhados em 6 cidades diferentes e isso exige recursos materiais e humanos para cumprir com todas as etapas, que mobilizarão 3 instâncias da universidade e os servidores que trabalham nelas. Apesar dessa abrangência trazer certas dificuldades logísticas, os orientações para lidar com ela estão bem descritas nas diretrizes. O programa utiliza tecnologias leves, como entrevistas, rodas de conversa e aplicação de questionários, o que não envolve um custo financeiro elevado. A UNEAL já desenvolve ações com outras temáticas que conseguem abranger todos os servidores, provando que é viável implentar um programa com essa abrangência. Além disso, é possível inferir que as diretrizes deste programa podem ser replicadas em outras universidades públicas que possuam estruturas e divisão de instâncias similares.

- Inovação

Este é um programa de médio teor inovativo, pois ele utiliza uma combinação de conhecimentos pré-estabelecidos com os conhecimentos inéditos obtidos pela pesquisa que o baseou. Já há um histórico bem definido de outros programas que usam o conceito de Bem-Estar no Trabalho para basear suas intervenções e avaliações, mas este foi criado a partir da realidade da UNEAL, considerando diversas características da instituição, como: limitações, estrutura hierárquica e organizacional, dados sociodemográficos e dados obtidos pela dissertação que inspirou este programa.

- Complexidade

Com relação à complexidade, pode-se afirmar que esta é uma produção de média complexidade, pois envolve uma diversidade de atores de diferentes instâncias da universidade e diferentes funções, mas que estarão lidando com conhecimentos técnicos pré-estabelecidos e com técnicas bem definidas.

20

EVIDENCIAÇÃO DE IMPLEMENTAÇÃO E IMPACTO DA PROPOSTA

Os impactos esperados deste programa podem ser representados pelos seguintes tópicos:

1 - Aumento dos níveis dos fatores de Bem-Estar no Trabalho

É esperado que os valores obtidos nas avaliações de satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo por meio do IBET-13 aumentem progressivamente e alcancem um escore alto, o que representará uma melhora do bem-estar dos servidores no trabalho.

2 - Diminuição do adoecimento relacionado ao trabalho

Também é esperado que o número de pedidos de licença ou faltas justificadas por transtornos relacionados ao trabalho diminuam, pois o objetivo é fazer com que o trabalho se torne um local de acolhimento e bem-estar.

3 - Diminuição do absenteísmo

Outra expectativa é que o número de faltas ou afastamento dos servidores no trabalho diminua e o engajamento com as demandas e atividades da universidade aumente.

4 - Aumento de participação em atividades de bem-estar

Espera-se também que haja um aumento na frequência de presenças dos servidores em atividades promovidas pela universidade para abordar o bem-estar no trabalho, mostrando que a divulgação e a acessibilidade das atividades do programa estão apresentando efeito na forma com que os servidores se relacionam com a universidade.

Ao longo da implementação do programa, esta seção será atualizada.