

ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DE ELEMENTOS DO AMBIENTE
ORGANIZACIONAL SOBRE A PERFORMANCE: UM ESTUDO COM
SERVIDORES PÚBLICOS DE INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
SUPERIOR DO BRASIL

Juliane Thibes Kreisig

Email: julianetk2012@gmail.com

Marcelo Marchesan

Email: marcelo.marchesan@ufsm.br

Leander Luiz Klein

Email: leander.klein@ufsm.br

Kelmara Mendes Vieira

Email: kelmara@terra.com.br

INTRODUÇÃO

As organizações, seja qual for sua natureza jurídica, buscam cada vez mais funcionários que estejam comprometidos com a sua função, já que, funcionários comprometidos apresentam um desempenho dentro dos padrões ou até elevado do que é esperado pela instituição a que pertence (CARVALHO; JEUNON, 2015). Estritamente no âmbito do serviço público, pode-se perceber que o desempenho dos funcionários públicos afeta diretamente a eficiência do serviço prestado, a satisfação e o uso adequado dos recursos administrativos (ALENCAR; RODRIGUES; FIGUEIREDO, 2016).

O desempenho profissional pode ser entendido com um aglomerado de características do trabalhador, tais como comportamento, rendimento, dentre outros pontos que se correlacionam ao seu desempenho e performance organizacional (LEITE; ALBUQUERQUE, 2011). Um importante fator elencado no contexto institucional é o clima organizacional, que pode ser entendido como o conjunto de percepções dos trabalhadores em relação ao ambiente organizacional (FLORES; SILVA, 2018). O clima adequado no ambiente de trabalho tornou-se um fator relevante na satisfação dos funcionários, pois eles passam a maior parte do tempo dentro da organização. Uma vez que o ambiente é favorável, pode-se ter um efeito positivo no entusiasmo, mas se o ambiente for desfavorável, pode-se suceder frustração entre os colaboradores, comprometendo o desempenho e a motivação para realizar as atividades.

Dentro das organizações, o desempenho é considerado um conceito associado ao alcance de resultados. Traz a ideia de ação para consecução de objetivos, e alcance dos quesitos de eficiência e eficácia (SONNENTAG; FRESE, 2002). Isto posto, para um maior desempenho, é fator fundamental nas entidades públicas e privadas, o grau de comprometimento organizacional dos colaboradores, bem como o elevado índice de eficiência e eficácia na prestação de serviços à sociedade (LIZOTE; VERDINELLI; NASCIMENTO, 2017).

Conforme explica Marques *et al.* (2014), parte dos servidores públicos são atingidos por diferentes adversidades dentro do ambiente de trabalho que afetam o seu desempenho, como por exemplo: déficit de funcionários para a demanda, atraso ou instabilidade da remuneração, baixas relativas à aposentadoria, plano de carreira fraco ou ineficiente, deficiência no apoio e incentivo à qualificação e influência de favoritismo político para ocupação dos cargos, dentre outros fatores. Neste cenário, sugere-se investigar a questão

predominante deste estudo: qual a influência que elementos do ambiente organizacional exercem sobre o desempenho dos servidores públicos de Instituições Federais de Ensino Superior do Brasil? Diante disso, o objetivo principal deste artigo é verificar qual a influência que elementos do ambiente organizacional exercem sobre o desempenho dos servidores públicos das Instituições Federais de Ensino Superior do Brasil.

A inovação deste estudo ora apresentado vem no sentido de aplicá-lo sobre alguns elementos organizacionais específicos na performance dos servidores públicos no Brasil. A relação estabelecida entre o servidor e a organização pública é de suma importância para ambas as partes, pois se o servidor tem suas expectativas atingidas, exercerá suas atribuições com maior empenho, o que irá refletir na qualidade do serviço. Justifica-se então o estudo de tais variáveis trazendo uma importante contribuição acadêmica e, também, para as organizações, já que, os resultados obtidos podem ser relevantes para a gestão das Universidades estudadas, que, a partir deles, poderão reavaliar, aprimorar e desenvolver ações para manutenção ou melhoria do vínculo estabelecido entre os funcionários e as Instituições.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Performance organizacional

Performance organizacional é definida por Maktabi e Khazaei (2014) como sendo um parâmetro que mede o grau de desempenho da organização para alcançar os seus objetivos. A instituição é capaz de avaliar a performance organizacional de acordo com a eficiência e eficácia na execução das metas. Para a mensuração da performance da organização, Gavrea *et. al* (2011) informam que são a qualidade e quantidade das realizações que aumentam o desempenho do trabalho, seja em grupo ou individualmente. Oyemomi (2016, 2019) estabelece a performance organizacional como a habilidade da organização de alcançar metas agressivas e indicadores de produtividade por meio da contribuição de conhecimento entre os colaboradores da organização.

A performance organizacional, para Ali (2019), é composta pelos indicadores tangíveis e intangíveis. Os indicadores tangíveis ou financeiros são referentes à produtividade, tais como lucratividade sobre vendas e retorno sobre o capital. Os indicadores intangíveis ou não-financeiros estão relacionados com a inovação, aprendizagem

organizacional e a diminuição no tempo utilizado para a execução de processos. Os autores Qi e Wang (2016), consideram que a performance organizacional está intrinsecamente relacionada aos fatores de satisfação no trabalho, compromisso organizacional, motivação no serviço público e práticas de envolvimento, sendo estes, considerados fatores influenciadores da performance, que será apresentada na próxima seção.

2.2 Fatores influenciadores da performance no serviço público

O comprometimento do servidor público é uma forte identificação com os princípios de visão, missão e valores da organização. Esta empatia entre o servidor e a organização gera um sentimento de pertencimento e maior envolvimento do indivíduo. O envolvimento pode ser definido como um estado de espírito positivo e satisfatório relacionado com o trabalho, caracterizado pelo vigor, dedicação e identificação do servidor com sua função. Portanto, pode-se dizer que o envolvimento juntamente com o comprometimento contribui para uma maior performance organizacional, já que ocorre um aumento de empenho considerável do indivíduo em benefício da organização e um sentimento de pertencimento, gerando uma menor rotatividade de funcionários (LA FALCE *et al.*, 2019; MOWDAY; PORTER; STEERS, 2013; MATHIEU; JAZAC, 1990; GIOVANINNI, B.; COHEN, 2017).

A satisfação no trabalho é uma temática abrangente e de difícil definição, na qual cada pessoa tem seus próprios objetivos e necessidades. Deste modo, a satisfação no trabalho de um indivíduo origina-se, entre outros fatores, da sua formação, sua ambição pessoal, da função desempenhada na organização, das suas perspectivas no trabalho e do seu cotidiano nas organizações públicas (LIZOTE; VERDINELLI; NASCIMENTO, 2017). Conforme alguns estudos (MUWARDI, 2020; JUDGE *et al.*, 2001), a satisfação no trabalho está diretamente ligada com o envolvimento no trabalho, comprometimento organizacional, motivação, satisfação com a vida, desempenho no trabalho, maior produtividade, lucratividade. Já a insatisfação no trabalho está associada ao estresse, absenteísmo e rotatividade. Servidores públicos satisfeitos com o trabalho, são capazes de obter individualmente um melhor desempenho e, quando somados, o desempenho organizacional melhora (QI; WANG, 2016).

A motivação dos indivíduos é considerada um ponto de estudo importante dentro de um ambiente organizacional. Nas palavras de Knapik (2006, p.96), as organizações precisam “incentivar as pessoas para a ação, para a realização e a conquista de objetivos, de modo a

evitar a acomodação e a estagnação da criatividade e da inventividade”. Apesar das dificuldades enfrentadas, é preciso levar em conta que a motivação é uma necessidade para melhor desempenho nas atividades e funções relacionadas aos diferentes cargos da carreira pública (BERGUE, 2014).

Por fim, esse artigo aborda a questão de política organizacional conceituada por Dubrin (2011) como um aspecto de conquistar o poder de outra forma que não seja por sorte ou reconhecimento por seu trabalho. A percepção da política organizacional tem uma importante relação sobre os resultados, visto que, algumas vezes intervém nos processos normais das organizações, como promoções, tomadas de decisões, que podem prejudicar o desempenho individual, quanto à performance organizacional (DHAR, 2011).

3 MÉTODO

Visando atingir aos objetivos propostos, o presente estudo, de abordagem quantitativa, teve como população os servidores públicos federais dos cargos de docentes e técnicos administrativos em educação. Foram contatadas 107 Instituições Federais de Ensino Superior do Brasil possuindo um total de 61518 servidores ativos (BRASIL, 2021). A pesquisa foi realizada em maio de 2021. A amostra foi constituída por 717 respondentes.

O instrumento de pesquisa foi composto por três blocos. O primeiro avaliou as variáveis de ambiente, mencionadas acima, através de 38 questões de Qi e Wang (2018) e Park e Lee (2020), adaptadas para o serviço público, dispostas em: 13 questões sobre o envolvimento e comprometimento do servidor, 06 questões sobre satisfação no trabalho, 09 questões sobre motivação no serviço público e 10 questões sobre a percepção de políticas organizacionais. A escala utilizada foi do tipo *likert* de 5 pontos (1- Discordo totalmente, 2 - Discordo parcialmente, 3 - Nem discordo, nem concordo, 4 - Concordo parcialmente, 5 - Concordo totalmente). O segundo bloco destinou-se a avaliar a performance organizacional, formada por 09 questões, retiradas e adaptadas das questões de Qi e Wang (2018) e Park e Lee (2020), utilizando a escala do tipo *likert* de 5 pontos, da mesma forma que o bloco anterior. Por último, mas com grande importância, o terceiro bloco de questões, mensurou o perfil dos entrevistados, através das seguintes variáveis: sexo, estado civil, tempo de serviço na instituição, tipo de vínculo empregatício, grau de instrução, dentre outros. O instrumento foi disponibilizado através de um formulário do *google forms*, que ficou disponível por um intervalo de 6 semanas.

Para a realização do processamento dos dados, foi utilizado o software SPSS - *Statistical Package for the Social Sciences* (versão 23.0). Como técnicas de análise dos dados, utilizou-se a estatística descritiva, a análise fatorial exploratória e a análise de regressão. Hair *et al.* (2009) mencionam que a análise fatorial exploratória é utilizada sempre que se tenha pouca informação da estrutura subjacente de um conjunto de variáveis. Para a verificação da fatorabilidade dos dados utilizou-se o teste de Kaiser-Meywe-Olkin - KMO e o Teste de Esfericidade de *Bartlett*. A seguir, analisou-se a comunidade das variáveis (>0,5) (HAIR *et al.*, 2009). Para a estimação das cargas fatoriais, utilizou-se o método dos componentes principais e a rotação *varimax*. Com o intuito de verificar a confiabilidade dos fatores gerados foi utilizado o *Alpha de Cronbach* sendo aceitos valores acima de 0,6 (HAIR *et al.*, 2009). Já a análise de regressão foi realizada com o objetivo de analisar a relação entre uma variável e outra variável e determinar o quanto da mudança na variável dependente pode ser causada pela variável independente (HAIR *et al.*, 2009).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Características dos respondentes

Este estudo foi composto por 717 pessoas, entre TAES e Docentes de 25 Instituições Federais de Ensino Superior. Os dados foram coletados no mês de junho de 2021. A análise descritiva do perfil dos respondentes está apresentada na *Tabela 1*.

Tabela 1- Perfil dos respondentes das Instituições Federais de Ensino Superior.

Variável	Entrevistados	Frequência	Porcentagem
sexo	Homens.	274	39,10%
	Mulheres.	426	60,90%
Idade	Até os 34 anos.	174	24,50%
	De 35 a 38 anos.	144	20,30%
	De 39 a 46 anos.	202	28,40%
	Acima de 47 anos.	191	26,90%
Estado Civil	Solteiro (a).	183	25,70%
	Casado (a).	452	63,60%
	Separado (a).	68	9,60%
	Viúvo (a).	8	1,10%
Tempo de serviço na instituição	Até 4 anos.	156	21,90%
	De 5 a 7 anos.	168	23,60%
	De 8 a 10 anos.	157	22,10%
	Acima de 11 anos.	230	32,30%
Você é servidor	Técnico em Assuntos Educacionais - TAE	470	66,10%
	Docente	241	33,90%
	Ensino Médio Completo	4	0,60%

Grau de instrução	Superior Completo	48	6,80%
	Especialização	221	31,30%
	Mestrado	255	36,20%
	Doutorado	177	25,10%
O seu grau de instrução é:	Igual a instrução mínima exigida pelo cargo que ocupo.	98	13,80%
	Superior a instrução mínima exigida pelo cargo que ocupo.	610	86,20%
Exerce função de chefia?	Sim	207	29,30%
	Não	499	70,70%

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os dados da Tabela 1 evidenciam, que a maioria dos respondentes era do sexo feminino (60,9%), casadas (63,60%), em média com 41,3 anos de idade e possuindo um tempo de serviço na mesma instituição, em média, de 9,39 anos, com um desvio padrão de 6,95. Em relação ao maior grau de escolaridade, foi observado que a maioria, 92,6% possui algum curso de Pós-Graduação, sendo cursos de especialização (31,30%), mestrado (36,20%) e doutorado (25,10%).

4.2 Concentração das variáveis em fatores

A análise fatorial exploratória teve por objetivo reunir as variáveis em fatores, para obter uma melhor representatividade dos dados da amostra. Após realizar a análise fatorial exploratória: o índice KMO apontou o valor de 0,922, sendo um excelente valor de correlação entre as variáveis. Já o teste de esfericidade de Bartlett mostrou significância (0,0001) abaixo de 0,05, sustentando a fatorabilidade dos dados.

Algumas variáveis foram excluídas para atender ao critério da comunalidade (valores inferiores a 0,5), sendo elas: “Na instituição, reconhecem quando faço um bom trabalho” (0,355), “Estou ativamente procurando um emprego fora desta organização” (0,457), “Sempre há um grupo influente neste departamento/setor que ninguém jamais ousou desafiar” (0,358), “É difícil para mim reprimir meus sentimentos quando vejo pessoas sofrendo” (0,483) e “É melhor não mudar o ‘status quo’ nesta instituição” (0,462).

Em relação à variância, verificou-se que os oito fatores que demonstraram autovalores superiores a um, explicam 64,98% dos dados coletados. A tabela 2 exibe o resultado da composição dos fatores oriundos da análise fatorial exploratória.

Tabela 2 - Composição dos fatores: média e variância explicada dos fatores, carga fatorial e Alpha de Cronbach.

Variável	Média	Carga Fatorial	Alpha
Fator 1 - Comprometimento afetivo ($\sigma = 0,893$)	3,85		
Minha organização tem um grande significado pessoal para mim.	4,20	0,769	0,893
Estou disposto a fazer um grande esforço para ajudar esta organização a ter sucesso.	4,27	0,734	
Sinto-me parte da família da minha organização.	3,51	0,734	
Eu aceitaria realizar diferentes atribuições no trabalho para continuar trabalhando para esta organização.	3,73	0,702	
Tenho uma forte sensação de pertencer à minha organização.	3,85	0,682	
Estou extremamente feliz por ter escolhido esta organização para trabalhar em vez de outras que eu estava pensando na época em que entrei.	3,83	0,597	
Esta organização inspira o que há de melhor em mim em termos de desempenho no trabalho.	3,53	0,556	
Fator 2 - Percepção de políticas organizacionais ($\sigma = 0,923$)	3,17		
Nesta instituição, boas ideias são desejadas, mesmo que isso signifique discordar dos superiores.	3,22	0,780	0,777
Os servidores são incentivados a falar francamente, mesmo quando são críticos de ideias bem estabelecidas.	3,07	0,767	
O favoritismo, em vez do mérito, determina quem sai na frente nesta instituição.	2,82	0,609	
As pessoas nesta instituição tendem a se desenvolver destruindo outras.	3,58	0,535	
Fator 3 - Satisfação Pessoal no trabalho ($\sigma = 0,745$)	4,20		
Meu trabalho é desafiador.	4,23	0,759	0,820
Gosto de fazer o trabalho que faço.	4,34	0,727	
O trabalho que faço como funcionário público é muito importante para mim.	4,60	0,682	
Sinto-me satisfeito com o meu trabalho.	4,00	0,544	
Me envolvo diretamente nas decisões que afetam meu trabalho.	3,84	0,494	
Fator 4 - Envolvimento do servidor ($\sigma = 0,776$)	4,00		
Meu supervisor me respeita como indivíduo.	4,61	0,759	0,800
Tenho uma compreensão clara de como meu desempenho é avaliado.	4,11	0,722	
Meu superior me fornece as informações de que preciso para fazer um bom trabalho.	4,13	0,703	
As preocupações dos servidores são levadas em consideração ao serem tomadas decisões importantes.	3,47	0,524	
Na instituição, reconhecem quando faço um bom trabalho.	3,70	0,493	
Fator 5 - Motivação no serviço público ($\sigma = 0,808$)	3,75		
Estou preparado para fazer sacrifícios pelo bem da sociedade.	3,59	0,802	0,782
Sou uma daquelas raras pessoas que arriscaria ter perdas pessoais para ajudar outra pessoa.	3,52	0,765	
Fazer a diferença na sociedade significa mais para mim do que conquistas pessoais.	3,93	0,722	
Não tenho medo de lutar pelos direitos dos outros, mesmo que isso signifique ser ridicularizado.	3,94	0,642	
Fator 6 - Comportamento organizacional ($\sigma = 1,013$)	2,79		
Às vezes, dizer aos outros o que eles querem ouvir é melhor do que dizer a verdade.	2,60	0,815	0,803

É mais seguro pensar no que falaram para você do que falar o que pensa.	2,86	0,812	
Às vezes é mais fácil ficar quieto do que lutar contra o sistema.	3,11	0,783	
Concordar com as pessoas poderosas é a melhor alternativa nesta instituição.	2,59	0,506	
Fator 7 - Percepção da remuneração ($\sigma = 1,149$)	3,54		
Meu salário se compara de forma justa ao pagamento de pessoas que realizam trabalhos semelhantes nesta organização.	3,77	0,804	0,657
Estou satisfeito com minha remuneração atual.	3,30	0,789	

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

O fator Comprometimento Afetivo, composto por sete variáveis, que representam o comprometimento dos servidores: em realizar suas atribuições, sentimento de pertencimento a organização e disposição para colaborar com o desenvolvimento da instituição. A média de 3,85 deste fator, transmite um grau elevado de comprometimento do servidor público com a instituição em que trabalha. O resultado deste fator, vai ao encontro do estudo sobre o tema de De Oliveira et. al (2018) e os benefícios gerados, já que mantém servidores engajados com os objetivos da instituição e diminuindo a rotatividade dos indivíduos.

O fator Percepção de Políticas Organizacionais, formado por 4 variáveis, que descrevem a visão dos servidores sobre as políticas organizacionais, onde os indivíduos são incentivados pelos seus superiores a expor suas ideias ou realizar críticas e formas não convencionais de desenvolvimento pessoal. Este fator apresentou, em média, o valor de 3,17, demonstrando uma neutralidade sobre este assunto entre os respondentes.

O Fator Satisfação Pessoal no Trabalho, instituído por 5 variáveis, que determinam o grau de prazer do servidor em realizar as tarefas ou processos inerentes ao seu cargo ou setor. Com uma média de 4,20, demonstrou alto grau de concordância dos respondentes. Este resultado é corroborado por outros estudos sobre o assunto, como o de La Falce et. al (2020), Da Silva et. al (2020) e Ventorini et. al (2019).

O fator Envolvimento do servidor, foi gerado por 5 variáveis, que medem a relação do servidor com seu superior, levando em consideração: o respeito, reconhecimento pelo trabalho prestado, recebendo informações claras para a execução do trabalho, sendo avaliado o desempenho corretamente. Com uma média de 4,00, constatou um alto grau de concordância, demonstrando o bom relacionamento dos servidores com seus superiores. Correia e Cavalcante (2017), atestam o mesmo resultado, tratando do envolvimento do servidor em relação ao comprometimento com a instituição.

O fator de Motivação no Serviço Público, formado por quatro variáveis, que representam a motivação do servidor em “servir ao público” e fazer a diferença na sociedade. Este fator, apontou uma média com valor de 3,75, apresentando um grande consenso entre os respondentes e atestando um bom grau de concordância.

O fator Comportamento Organizacional, concebido por quatro variáveis, demonstra a conduta dos servidores em aceitar o *modus operandi* da organização na qual trabalham, ou seja, dizer a verdade e compartilhar a opinião pessoal é um grande problema. O fator realçou uma média, com valor de 2,79, isso demonstra grande insatisfação dos servidores em relação às condutas dos servidores na Instituição.

O fator Percepção da Remuneração, formado por duas variáveis, que demonstram a satisfação com a própria remuneração dos servidores, comparando-a com os demais. Apresentou uma média de 3,54, demonstrando que os servidores consideram a remuneração aceitável.

Para a formação do fator Performance Organizacional, realizou-se a análise fatorial das questões sobre performance, adaptadas de Qi e Wang (2016), conforme Tabela 3, que expõe a média, carga fatorial, variância explicada e *Alpha de Cronbach*. O índice KMO (0,802) e o teste de esfericidade de Bartlett (sig =0,0001) sugerem a fatorabilidade dos dados. Pelo o critério da comunalidade foram excluídas as seguintes variáveis: “A produtividade da minha unidade de trabalho melhorou nos últimos dois anos” (0,272), “Tem-se tentado reduzir custos na execução de atividades e obras” (0,370), ”Há tratamento justo para funcionários em todos os aspectos da gestão de pessoal, independentemente de sua aflição política, sexo, cidade natal, estado civil, idade ou condição de deficiência” (0,452) e “É raro cometerem grandes erros ao conduzir o trabalho” (0,439).

Com relação à variância, o fator demonstrou autovalor superior a um, explicando 64,48% dos dados coletados. Evidencia-se que o fator apresentou confiabilidade satisfatória, com um alpha de Cronbach de 0,860, estando dentro dos parâmetros estipulados por Hair et. al (2009).

Tabela 3 - Composição do fator performance organizacional: média e variância explicada dos fatores, carga fatorial e Alpha de Cronbach.

Variável	Média	Carga Fatorial	Alpha Cronbach
Fator - Performance Organizacional ($\sigma = 0,804$)	3,68		
Conseguimos atingir as metas e objetivos com a realização de nossos serviços.	3,86	0,819	0,860

Os trabalhos são realizados utilizando de forma eficiente a mão de obra.	3,30	0,815
Tentamos implementar novos procedimentos e/ou práticas em nossos serviços, na medida do possível.	4,02	0,815
Há uma alta efetividade no cumprimento de metas.	3,45	0,813
Tentamos realizar nossos serviços com um custo mínimo.	3,80	0,751

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

O fator Performance Organizacional, formado pelas variáveis que mensuram as metas, objetivos e a eficácia dos serviços da organização. Apresentou uma média de 3,68 corroborando a visão dos servidores que as instituições apresentam elevado grau de funcionamento. O desvio padrão ficou em 0,804, demonstrando uma boa precisão das respostas dos respondentes.

4.3 Análise da Performance Organizacional

Após realizada a análise fatorial, parte-se para a análise de regressão, onde é possível observar a relação entre as variáveis e seu fator de influência na performance. Foi utilizada como variável dependente o Fator Performance, constituído de questões relacionadas ao alcance de metas e objetivos na realização dos serviços, realização do trabalho de forma eficiente, busca pela efetividade no cumprimento de metas além da implementação de novos procedimentos ou práticas no trabalho. Como variáveis independentes foram incluídos os sete fatores oriundos da análise fatorial, quais sejam: Fator 1 - Comprometimento Afetivo, Fator 2 - Percepção das Políticas Organizacionais, Fator 3 - Satisfação Pessoal no Trabalho, Fator 4 - Envolvimento do Servidor, Fator 5 - Motivação no Serviço Público, Fator 6 - Comportamento Organizacional e Fator 7 - Percepção da Remuneração.

Também foram analisadas as questões abertas de idade e tempo de serviço na instituição. Para conclusão das variáveis independentes foram criadas quatro variáveis *dummy*, sendo elas: *Dummy* sexo (1 - masculino e 0 - feminino), *Dummy* estado civil (1 para casado e 0 para demais estados civis), *Dummy* Vínculo (1 para que exerce a função de TAE e 0 para docentes), *Dummy* Chefia (1 exercia função de chefia e 0 para não exerce).

Para realização desta análise de regressão, foi utilizado o método de entrada forçada (*enter*) que faz a inclusão simultânea de todas as variáveis independentes. Este método não desconsidera nenhuma variável mesmo que exista correlação entre elas (GUIMARÃES, 2020). Com vista a encontrar o melhor ajuste para o conjunto de dados e com o objetivo de minimizar a soma dos quadrados das diferenças, foi utilizado na regressão linear o Método

dos Mínimos Quadrados Ordinários, cujos parâmetros são apresentados na tabela 4, a qual segue:

Tabela 4 - Valores e significância dos coeficientes do modelo de regressão

Modelo	Coeficientes	Teste T		VIF
		t	Sig.	
Comprometimento afetivo	0,229	4,967	0,000	2,332
Percepção de políticas organizacionais	0,226	5,351	0,000	1,96
Satisfação Pessoal no trabalho	-0,033	-0,731	0,465	2,298
Envolvimento do servidor	0,272	6,253	0,000	2,078
Motivação no serviço público	0,075	2,212	0,027	1,259
Comportamento organizacional	0,065	1,82	0,069	1,416
Percepção da remuneração	0,041	1,242	0,215	1,224
Dummy Sexo	-0,034	-1,094	0,274	1,049
Dummy Estado Civil	-0,021	-0,687	0,492	1,051
Dummy Vínculo	0,11	3,306	0,001	1,226
Dummy Chefia	-0,008	-0,271	0,786	1,055
Idade	0,081	2,019	0,044	1,758
Tempo de serviço na instituição	-0,085	-2,204	0,028	1,614

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Observa-se que as variáveis independentes explicam 37,8% da influência dos fatores destacados na performance organizacional, pois o R^2 ajustado apresentou o valor de 0,378. Em relação aos índices de inflação da variável (VIF), é possível perceber que todos ficaram com valor aproximado de 1, o que confirma a ausência de multicolinearidade no modelo. Para verificar o pressuposto de normalidade dos resíduos, foi aplicado o teste KS, cujo sig (0,008) resultou menor que 0,05, demonstrando que o modelo não atendeu a este pressuposto. Já para verificação da homocedasticidade dos dados, utilizou-se o teste de Pesaran-Pesaran, onde seu sig (0,001) mostrou que o modelo possui problemas de heterocedasticidade.

A variável que exerce maior influência na performance é o fator “Envolvimento do Servidor”, apresentando coeficiente de 0,272. Este fator representa o respeito mútuo entre supervisor e servidor, a compreensão pelo servidor da avaliação de seu desempenho, mostra que o mesmo recebe informações do que é preciso para exercer um bom trabalho, e que suas opiniões e seu trabalho são reconhecidos pela instituição. Os resultados apresentados por essa análise vêm de encontro com o pensamento de Bastos et.al (2014), que traz a ideia de que pessoas envolvidas apresentam índices de desempenho, eficiência e eficácia satisfatórios para as organizações em que estão inseridos.

O fator relacionado ao Comprometimento Afetivo é o segundo fator em termos de influência na performance, com coeficiente 0,229. Isso demonstra que a organização tem um significado pessoal para o servidor, onde ele se sente parte da instituição a que está inserido, estando disposto a se esforçar por ela exercendo diversas funções, além de se sentir acolhido e feliz por desempenhar suas funções. A relação entre organização e seus colaboradores é sustentada na interdependência e troca, onde a partir do suporte dado pelos gestores, seus colaboradores terão um comprometimento e participação ativa, sendo essenciais para o sucesso da organização (Shwu-Ru, 2008).

No que tange ao fator “Percepção das Políticas Organizacionais”, este também tem influência positiva na performance (coeficiente 0,226), onde os servidores percebem que a instituição está sempre em busca de boas ideias e incentiva os colaboradores a falar francamente sobre suas sugestões, sem que haja favoritismo para o desenvolvimento dentro da instituição. Com isso foi possível comprovar o pensamento de Allen e Meyer (1990), no sentido de que incluir o servidor no processo decisório, mantê-lo bem-informado sobre as políticas organizacionais e facilitar seu acesso à informação tem um resultado positivo na performance.

Já o fator relacionado a Motivação no Serviço Público também é considerado um influenciador da performance, onde o servidor se sente motivado a realizar as tarefas em prol da coletividade, arriscaria ter perdas pessoais para beneficiar a sociedade sendo que fazer a diferença na sociedade é algo significativo para ele. Este fator tem relevância pois de acordo com os estudos de Silva e Rodrigues (2021), a motivação é vista como uma ferramenta essencial para as pessoas se sentirem capazes de executar tarefas e traz a sensação de se sentirem seguras para agregar valor à organização.

Outra condição que empreende influência na performance dos servidores públicos, é a variável “idade”, representando que quanto mais idade tem o servidor, maior é sua performance organizacional. Já a Dummy “Vínculo” mostra que de acordo com a pesquisa, os Técnicos Administrativos possuem uma performance elevada em relação aos docentes. Em contraponto, a variável de tempo de serviço na instituição apresenta um impacto negativo em relação ao fator performance, trazendo a ideia de que quanto mais tempo de serviço na instituição, menor é a sua performance. Isso pode se dar ao fato de uma frustração na carreira ou a falta de motivação para desempenhar suas funções (Fialho et.al, 2017).

CONCLUSÕES

Esse artigo teve como objetivo verificar qual a influência que elementos do ambiente organizacional exercem sobre o desempenho de servidores públicos de Instituições Federais de Ensino Superior do Brasil. Através da aplicação de um questionário online, enviado para docentes e técnicos administrativos de Universidades Federais e Institutos Federais de Educação do Brasil, foi obtida uma amostra de 717 respondentes de 25 instituições, a partir das quais se empreenderam as análises.

Os resultados desse estudo indicaram a composição de fatores para a melhor análise das variáveis propostas no questionário. Pela análise de regressão, pode-se verificar que o fator do envolvimento dos servidores ganha destaque na relação com a performance, pois o envolvimento está relacionado ao grau de informações que os servidores recebem de seu supervisor, do respeito mútuo entre gestor e funcionário, da relevância dada às considerações dos servidores e do reconhecimento por parte da instituição, o que afeta diretamente a performance. Os resultados corroboram o apresentado pela teoria sobre influência da motivação na performance dos servidores, sendo que a análise de regressão mostrou que um dos fatores que impactam positivamente a performance é o fator motivação.

Cabe destacar ainda que este estudo traz contribuição aos gestores, diretrizes para a tomada de decisões que envolvam os colaboradores/servidores e ferramentas para a compreensão de como essas decisões podem afetar a performance. Nesse sentido, foram identificados diversos fatores que influenciam positiva (tais como envolvimento do servidor, comprometimento afetivo e percepções de políticas organizacionais) ou negativamente (a exemplo de tempo de serviço na instituição) na performance desses servidores e no modo como eles se sentem em relação à Instituição.

Outro indicador a ser analisado pelos líderes das Instituições pesquisadas é a diferença de performance que há entre alguns grupos, como é o caso do fator idade, em que foi possível perceber como a idade influi na performance dos servidores e docentes. Da mesma forma, é possível analisar o fator tempo de serviço na Instituição, que demonstra que servidores que possuem mais tempo de serviço tem uma queda na performance, precisando o gestor de estratégias para resolver esse ponto, sendo este estudo um elemento embasador para a definição destas estratégias.

Também foi possível perceber quais atitudes despertam o sentimento de pertencimento nos servidores, e como a relação com os superiores e colegas de trabalho afeta

a performance dos indivíduos. A partir dos resultados desta pesquisa, chega-se à conclusão de que os elementos do ambiente organizacional exercem grande influência sobre o desempenho dos servidores públicos de Universidades Federais do Brasil. Uma sugestão para pesquisas futuras consiste em replicar esse estudo com um período mais extenso para coleta de dados, a fim de intensificar o envio do questionário para obter uma amostra maior, bem como aplicar a pesquisa em demais instituições públicas além do setor de ensino, para com isso obter dados para comparar as análises entre setores.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, T. C. S. B. D.; RODRIGUES, M. N. D.; FIGUEIREDO, F. J. S. **A qualidade do atendimento no serviço público**. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 36, João Pessoa, 2016. Anais..., João Pessoa: Associação Brasileira de Engenharia de Produção, 2016. Disponível em: <https://iesb.blackboard.com/bbcswebdav/institution/Ead/_disciplinas/EADG012/nova/files/acervo/texto9.pdf> . Acesso em: 15 jun. 2021.

ALI, Arif Abdelwhab et al. Key factors influencing knowledge sharing practices and its relationship with organizational performance within the oil and gas industry. **Journal of Knowledge Management**, 2019.

ALLEN, Natalie J.; MEYER, John P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of occupational psychology**, v. 63, n. 1, p. 1-18, 1990.

BASTOS, Raul Luís Assumpção. Mercado de trabalho da Região Metropolitana de Porto Alegre em 2013: modesto desempenho do nível ocupacional mostrou-se compatível com a redução do desemprego. **Indicadores Econômicos FEE**, v. 41, n. 4, 2014.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão estratégica de pessoas no setor público**. São Paulo: Atlas, 2014. 301 p.

BRASIL. Ministério da Educação. **Painel estatístico de pessoal**. Brasília, 2021. Disponível em: <<https://www.gov.br/economia/pt-br/aceso-a-informacao/servidores/servidores-publicos/painel-estatistico-de-pessoal>>. Acesso em: 10 de jul. 2021.

CARVALHO, F. A.; JEUNON, E. E. **Motivação para o Trabalho e Comprometimento Organizacional no Serviço Público**: um estudo com Servidores de uma Instituição Federal de Ensino Superior. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PROJETOS, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE, 4, São Paulo, 2015. Anais... São Paulo: SINGEP, 2015. Disponível em: <<http://www.singep.org.br/4singep/resultado/94.pdf>> Acesso em: 17 jun.2021.

CORREIA, Pedro Miguel Ribeiro Alves; CAVALCANTE, Lindemberg Azevedo. A percepção de servidores públicos do efeito de motivos externos no envolvimento com a organização. **Revista da FAE**, v. 20, n. 2, p. 137-152, 2017.

DA SILVA, Allan Gustavo Freire et al. ANÁLISE DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO: um estudo de caso sobre servidores terceirizados no CDSA/UFMG. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, v. 14, n. 4, p. 62-82, 2020.

DE OLIVEIRA, Cíntia Bianca Amorim et al. Comprometimento organizacional e satisfação no trabalho: estudo com funcionários do CRAS de Borborema-PB. **Exacta**, v. 16, n. 4, p. 93-114, 2018.

DHAR, Rajib Lochan. **Living with organizational politics**: An exploration of employees' behavior. *Work*, v. 40, n. 2, p. 153-164, 2011.

DUBRIN, A. J. **Principles of Leadership** (6th ed.). Sydney:South-Western, 2011.

FIALHO, Adriana Aparecida Bhering; MAFRA, Simone Caldas Tavares; SILVA, Emília Pio da. **Mudanças no ambiente organizacional e qualidade de vida no trabalho**: percepção dos servidores técnico-administrativos idosos, o caso da UFV. 2017.

FLORES, Rafael Telch; SILVA, Soraia Alves Feitosa da. A influência do clima organizacional nas empresas e pessoas. **Revista Conbrad - Congresso Brasileiro de Administração**, Maringá- PR, v. 3, n. 2, p. 41-55, 2018.

Gavrea, C., Iliés, L., and Stegorean, R. Determinants of Organizational Performance: The Case of Romania. **Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society**. Vol. 6, No. 2, pp. 285-300, 2011.

Giovaninni, B. & Cohen, E. D. **Uma análise crítica da construção da escala desenvolvimento com o trabalho**. Anais...Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2017.

GUIMARÃES, Bruno VC et al. Modelos de regressão para predição de produtividade em palma forrageira cv. Gigante. **Revista Brasileira de Engenharia Agrícola e Ambiental**, v. 24, n. 11, p. 721-727, 2020.

HAIR JR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

Judge TA, Thoresen CJ, Bono JE and Patton GK. The job satisfaction–job performance relationship: **A qualitative and quantitative review**. *Psychological Bulletin* 127:376–407, 2001.

KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e Talentos**. Curitiba: Ibpex, 2006.

LA FALCE, Jefferson Lopes et al. Comprometimento organizacional: estudo comparativo entre duas organizações de ensino e pesquisa. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 20, 2019.

LA FALCE, Jefferson Lopes et al. Satisfação no trabalho: Estudo longitudinal em uma Organização Pública de Ensino Superior. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 20, n. 4, p. 153-175, 2020.

LEITE, N. P.; ALBUQUERQUE, L. G. Gestão estratégica de pessoas, comprometimento e contrato psicológico: o caso Vale. **Revista de Administração**, v. 46, n.1, p. 19-31, 2011.

Personnel and Human Resources Management, v. 25, n. 6, p. 217-271, 2006.
Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(06\)25006-0](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(06)25006-0). Acesso em: 06 jun. 2021.

LIZOTE, S. A.; VERDINELLI, M. A.; NASCIMENTO, S. Relação do Comprometimento Organizacional e da Satisfação no Trabalho de Funcionários Públicos Municipais. **Revista de Administração Pública**, v. 51, n. 6, p. 947-967, 2017.

MAKTABI, Seyed Habib; KHAZAEI, Amir. The impact of organizational learning on organizational performance and organizational innovation: Evidence from Bank Industry of Iran. *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, v. 3, n. 10, p. 569-573, 2014.

MARQUES, A. L.; BORGES, R.; MORAIS, K.; SILVA, M. C. Relações entre Resistência à Mudança e Comprometimento Organizacional em Servidores Públicos de Minas Gerais. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 18, n. 2, p. 161- 175, Mar./Abr. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552014000200004>. Acesso em: 06 jun. 2021.

MEYER, John P.; ALLEN, Natalie J. **Commitment in the workplace: Theory, research, and application**. Sage publications, 1997.

MATHIEU, John E.; ZAJAC, Dennis M. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. **Psychological bulletin**, v. 108, n. 2, p. 171, 1990.

MOWDAY, Richard T.; PORTER, Lyman W.; STEERS, Richard M. **Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover**. Academic press, 2013.

MUWARDI, Didi et al. **Intangible resources and institution performance: The concern of intellectual capital, employee performance, job satisfaction, and its impact on organization performance**. In: *Managing Knowledge, Absorptive Capacity and Innovation*. 2020. p. 509-529.

Oyemomi, O., Liu, S., Neaga, I. and Alkhouraiji, A. (2016). How knowledge sharing and business process contribute to organizational performance: Using the fsQCA Approach. **Journal of Business Research**. 69 p. 5222–5227.

OYEMOMI, Oluwafemi et al. How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach. **Journal of Business Research**, v. 94, p. 313-319, 2019.

PARK, Jungwon; LEE, Keon-Hyung. Organizational politics, work attitudes and performance: the moderating role of age and public service motivation (PSM). **International Review of Public Administration**, v. 25, n. 2, p. 85-105, 2020.

QI, Fanhua; WANG, Weijie. Employee involvement, public service motivation, and perceived organizational performance: testing a new model. **International Review of Administrative Sciences**, v. 84, n. 4, p. 746-764, 2018.

SHWU-RU, L, CHING-YU, Ch. Construindo o Compromisso Organizacional de Enfermeiros Asiáticos nos Estados Unidos. **Journal of Nursing Administration** , n. 38, pág. 1, 2008.

SILVA, Luana; RODRIGUES, Miriam. **MOTIVAÇÃO E AMBIENTE DE TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE A ÓTICA DO PROFISSIONAL**. Jornada de Iniciação Científica e Mostra de Iniciação Tecnológica - ISSN 2526-4699 (2021).

Disponível em:

<<http://eventoscopq.mackenzie.br/index.php/jornada/xvijornada/rt/captureCite/2183/1486>>
. Acesso em: 28 Jul. 2021

SONNENTAG, Sabine; FRESE, Michael. Performance concepts and performance theory. **Psychological management of individual performance**, v. 23, n. 1, p. 3-25, 2002.

VENTORINI, Carina Charpinel; PAES, Caroline Ornelas; MARCHIORI, Danilo Magno. O impacto da participação e da motivação na satisfação com o trabalho: evidências do setor público. **Revista Pretexto**, p. 68-82, 2019.