

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CENTRO DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS HUMANAS

MARIA EDUARDA DE SOUZA

COMISSÕES NÃO REMUNERADAS NO IFSP
SERTÃOZINHO: participação dos servidores técnicos
administrativos

SÃO CARLOS -SP
2019

MARIA EDUARDA DE SOUZA

COMISSÕES NÃO REMUNERADAS NO IFSP SERTÃOZINHO: participação dos servidores
técnicos administrativos

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos, da Universidade Federal de São Carlos, para obtenção do título de Mestre em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos.

Orientador: Prof. Dr. Andréa Eloisa Bueno
Pimentel

Coorientador: Prof. Dr. Eduardo André
Mossin

São Carlos-SP
2019



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

Centro de Educação e Ciências Humanas
Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos

Folha de Aprovação

Assinaturas dos membros da comissão examinadora que avaliou e aprovou a Defesa de Dissertação de Mestrado da candidata Maria Eduarda de Souza, realizada em 29/04/2019:

Profa. Dra. Andrea Eloisa Bueno Pimentel
UFSCar

Profa. Dra. Ângela Maria Carneiro de Carvalho
UFSCar

Profa. Dra. Ana Rita Gallo
UNICEP

Certifico que a defesa realizou-se com a participação à distância do(s) membro(s) Ângela Maria Carneiro de Carvalho e, depois das arguições e deliberações realizadas, o(s) participante(s) à distância está(ao) de acordo com o conteúdo do parecer da banca examinadora redigido neste relatório de defesa.

Profa. Dra. Andrea Eloisa Bueno Pimentel

DEDICATÓRIA

Aos meus queridos pais, que sempre me incentivaram, e à minha querida filha, força e motivação em ser sempre minha melhor versão.

AGRADECIMENTO

A realização e apresentação da presente dissertação de mestrado não seria possível sem o apoio de várias pessoas.

Em primeiro lugar, não posso deixar de agradecer a minha orientadora, Professora Doutora Andréa Eloisa Bueno Pimentel e ao meu Coorientador, Professor Doutor Eduardo André Mossin, que também é atualmente o Diretor Geral do campus Sertãozinho do IFSP, pelo apoio a mim concedido, em toda a formulação e desenvolvimento da pesquisa.

Agradeço também a todos os docentes do Programa de Pós-graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos da UFSCar, que tanto nos ensinaram e também apoiaram em ideias e assuntos para nossos projetos e pesquisas.

Aos colegas de sala de aula, também agradeço pelo apoio em todos os momentos, um grupo unido tem muita força.

Também agradeço aos colegas de do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo, dos Campus Sertãozinho e Catanduva por colaborarem em vários momentos da pesquisa.

E à minha família e amigos, por todo amor, carinho, apoio e paciência nos momentos desafiadores, toda minha gratidão.

RESUMO

Esse trabalho visou analisar como funciona a dinâmica da cooperação dos servidores técnico-administrativos do campus Sertãozinho do Instituto Federal de São Paulo (IFSP), quanto à sua participação em comissões não remuneradas. A pesquisa foi desenvolvida partindo dos pressupostos de altruísmo, egoísmo e cooperação, uma vez que questões monetárias ou outros incentivos não estão relacionados. Em contrapartida ao que possa ocorrer nas instituições privadas, nesse caso específico, os participantes eram, em sua maioria voluntários que acabam vendo sua carga de trabalho aumentar. O presente trabalho utilizou as teorias motivacionais para abranger o tema, mas foi escolhida a teoria dos jogos como fator de análise para realização da pesquisa. A teoria dos jogos usa dados matemáticos e dinâmica econômica para lidar com fatores psicológicos e sociais. Esse tipo de abordagem de pesquisa é muito interessante, pois, de forma mais simples, pode conseguir captar as reações mais “puras” do público pesquisado. O trabalho foi realizado com os servidores técnicos administrativos do campus Sertãozinho, em três etapas: levantamento quantitativo quanto à participação de cada servidor em comissões, questionário virtual e dinâmicas presenciais. Em todos os momentos do trabalho, considerando a colaboração dos servidores na participação de cada etapa da pesquisa, foi possível observar a questão da cooperação do grupo. Os resultados analisados trouxeram informações que podem ser de grande importância para fornecer aos gestores, dados que tenham potencial de influir na motivação da participação, e também na qualidade dos servidores nesses grupos de trabalho.

Palavras-chave: Cooperação. Altruísmo. Motivação. Teoria dos jogos.

ABSTRACT

This paper aimed to analyze how the dynamic of the cooperation of the administrative technical servers from the Sertãozinho campus of the Federal Institute of São Paulo (IFSP) works in relation to their participation in unpaid commissions. The research was developed from the assumptions of altruism, selfishness and cooperation, since monetary issues or other incentives are unrelated. In contrast to what may happens in private institutions, in this particular case, the attendees were mostly volunteers, and end up watching their workload increase. The present work used the motivational theories to cover the theme, but the game theory was chosen as the analysis factor to carry out the research. Game uses mathematical data and economic dynamics to deal with psychological and social factors. This kind of research approach is very interesting because, in a simpler way, it can capture the "cleanest" reactions of the target audience. The work was carried out with the administrative technical servers of the Sertãozinho campus, in three stages: quantitative survey regarding the participation of each server in commissions, virtual questionnaire, and face-to-face dynamics. In all moments of the work, considering the employees collaboration in the participation of each research stage, it was possible to observe the group cooperation subject. The results analyzed provided information that may be of great importance to afford the managers with data that may influence the motivation for the participation, and also the quality of the employees in these work groups.

Keywords: Cooperation. Altruism. Motivation. Theory of games.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1: Altruísmo x Egoísmo	19
Figura 1 - Pirâmide da Teoria das necessidades de Maslow.....	16
Figura 2 - Equação para determinação do tamanho da amostra para populações conhecidas (finitas).....	36
Figura 3 - Nível de confiança e margem de erro da amostragem usada na aplicação do questionário	38
Figura 4 - Nível de confiança e margem de erro da amostragem usada na dinâmica	39
Gráfico 1 - Tempo de atuação no IFSP, em anos.	39
Gráfico 2 - Tempo de atuação no IFSP, campus Sertãozinho, em meses.	40
Gráfico 3 - Presença de Função Gratificante ou Cargo Diretivo entre os participantes da pesquisa	40
Gráfico 4 - Atuação em comissões ou grupos de trabalho do campus, entre os participantes da pesquisa.	41
Gráfico 5 - Grau de interesse em atuar em comissões ou grupos de trabalho, entre os participantes da pesquisa.	41
.....	
Gráfico 6 - Motivos para atuarem em comissões ou grupos de trabalho, entre os participantes da pesquisa.	42
Gráfico 7 - Principais aspectos positivos para atuarem em comissões ou grupos de trabalho, entre os participantes da pesquisa.	43
Gráfico 8 - Principais aspectos negativos para atuarem em comissões ou grupos de trabalho, entre os participantes da pesquisa.	44
Gráfico 9 - Grau de atuação em comissões ou grupos de trabalho caso estes forem remunerados, entre os participantes da pesquisa.	45
Gráfico 10 - Tipos de incentivos que estimulariam os participantes da pesquisa a atuarem nas comissões ou grupos de trabalho.	46
.....	
Tabela 1 - Dilema dos Prisioneiros	24
Tabela 2 - Número mínimo de participantes conforme grau de confiabilidade da amostragem.	37
Tabela 3 - Síntese da participação dos servidores pesquisados em comissões ou grupos de trabalho.	48

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	09
1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO	11
1.2 JUSTIFICATIVA	13
1.3 OBJETIVO GERAL	14
1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 MOTIVAÇÃO	15
2.1.1. Teorias Clássicas	16
2.1.2. Teorias Contemporâneas	18
2.2. ALTRUÍSMO	19
2.2. 1. Função de comportamentos altruísticos	21
2.3 TEORIA DOS JOGOS E ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS	22
2.3.1. Jogos cooperativos e não cooperativos e estratégias dominantes.....	23
2.3.2. Equilíbrio de Nash e Dilema dos Prisioneiros.....	24
2.4. PREFERÊNCIAS SOCIAIS	26
2.5. COOPERAÇÃO	28
3. MATERIAIS E MÉTODOS	30
3.1. CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	30
3.2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	31
3.2.1. Análise quantitativa da participação em comissões do campus Sertãozinho, IFSP	31
3.2.2. Questionários	32
3.2.3. Dinâmicas Presenciais	34
3.2.3.1 A dinâmica- jogo dos bens públicos	36
3.3. Tamanho da amostra utilizada (questionário e dinâmica)	37
4. RESULTADOS	40
4.1. ANÁLISE DAS PORTARIAIS	40
4.2. ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS	40
4.3. ANÁLISE A DINÂMICA - JOGOS DOS BENS PÚBLICOS	47
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	40
REFERÊNCIAS	50
Apêndice 1 - Questionário	57

1. INTRODUÇÃO

As pessoas têm atitudes e ações particulares de cada ser humano, do meio em que vivem, das suas referências de criação e convivência, assim, somos todos seres únicos em nossas particularidades.

Nos meus anos de trabalho no serviço público, iniciados em 2006, sempre tive a curiosidade em observar como as diferenças pessoais se destacam no ambiente profissional, como servidores como eu, com o mesmo nível de ingresso no setor público, condições de trabalho e tantos fatores em comum, reagem de formas totalmente diferentes quando solicitados a cooperar.

Ao observar e participar de muitos grupos de trabalho e comissões não remuneradas, pude ver as diferentes atitudes de cooperação ou não cooperação, nos momentos em que o incentivo financeiro não é uma variável. Daí a ideia de compreender o que leva, a mim e aos meus colegas, às decisões sobre cooperar ou não.

De acordo com Marques et al (2014), em qualquer organização, seja pública ou privada, a força de trabalho é fundamental para que, organizacionalmente, se consiga ter um bom desempenho.

A motivação pode ser compreendida, por exemplo, como se verá na revisão bibliográfica desse trabalho, a partir da análise do ambiente social em que ela ocorre. Assim, o ambiente tende a interferir tanto nas expectativas individuais, sejam elas extrínsecas ou intrínsecas, quanto nos níveis de motivação. Nesse prisma, ao estudar motivação, o intuito é o de analisar os motivos das energias que geram as atitudes, em diversas situações (TADEUCCI, 2011).

Há autores, como Kohn (1995), que consideram que as pessoas trabalham por amor ao que fazem, e mesmo que recebam (bem ou muito bem), por isso, a questão do pagamento não é o que as move, e sim o amor pela sua atividade. Nessa lógica, nenhum incentivo artificial pode estar à altura do poder da motivação intrínseca. Isso, porque:

Fora dos departamentos de psicologia, poucas pessoas fazem distinção entre motivação intrínseca e extrínseca. Há aqueles que consideram que esses dois conceitos simplesmente podem se somados para um melhor efeito. A motivação aparece com dois sabores e, diz a lógica, os dois juntos devem ser melhores do que sozinhos. Mas os estudos mostram que o mundo funciona diferentemente. (KOHN, 1995, p. 19)

Kohn, considera que há quase um consenso entre indivíduos e, especificamente, entre administradores, e que existe “um poder salvador” na aplicação de oferta de recompensas por alguns tipos de trabalho e atividades. Esse tipo de crença vem da ideia de que, quando é oferecida alguma recompensa ou incentivo, a pessoa, em tese, trabalha melhor, e isso por muito tempo, nunca foi posto em dúvida (KOHN, 1995).

O autor, no entanto, acredita que as coisas ocorrem de forma oposta e que “prometer uma recompensa a alguém que parece desmotivado é um pouco como oferecer água salgada a quem tem sede. A premiação extrínseca faz evaporar a motivação intrínseca”. (KOHN, 1995, p.19). Ele ainda argumenta que, na verdade, “as recompensas não motivam as pessoas, elas apenas motivam as pessoas a conseguir recompensas.” (KOHN, 1995, p.18)

Portanto, para Kohn (1995), os incentivos são apenas motivadores extrínsecos, sendo assim, não trazem mudanças permanentes de atitudes dos indivíduos, simplesmente, e somente, fazem com que as pessoas apresentem o comportamento desejado até que sejam recompensadas ou incentivadas em alguns momentos e atividades.

A questão é o que faz um indivíduo cooperar, dentro de um ambiente de trabalho, sem que haja um incentivo monetário ou algo extrínseco ao nosso ser? Essa pergunta vem ao encontro do que se pretende analisar nesse trabalho.

Se considerar a ecologia organizacional, no campo da Teoria das Organizações, que concebe que as organizações existem como elementos de um ecossistema complexo, assim como na natureza, a colaboração é tão usual quanto a competição. Os animais cooperam entre si visando sua sobrevivência e manutenção das espécies. (MORGAN, 2007). É dentro da perspectiva da ecologia organizacional que esse trabalho aborda a cooperação.

A Teoria da Cooperação, apresentada por Robert Axelrod, dentro da lógica da ecologia, organizacional, baseia-se na premissa de indivíduos que buscam seus próprios interesses sem a presença de uma autoridade central que o forcem a cooperarem entre si. (AXELROD, 2010). Ele também faz uma análise dos fatores que levam a cooperação considerando uma perspectiva evolutiva do ponto de vista estratégico e não genético, considerando:

Primeiro, como uma estratégia potencialmente cooperativa pode obter um ponto de apoio inicial num ambiente que é predominantemente não-cooperativo? Segundo, que tipo de estratégia prospera num ambiente diversificado composto por indivíduos que utilizam uma grande variedade de estratégias mais ou menos sofisticadas? Terceiro, em que condições, tal estratégia, uma vez plenamente estabelecida entre um grupo de pessoas, resiste à invasão de outra estratégia menos cooperativa? (AXELROD, 2010, p. VIII-IX).

Deutsch (1975), afirma que, em situações cooperativas, os indivíduos estão na mesma posição em relação aos seus objetivos, assim, quando um deles se movimenta, os outros também precisam ir na mesma direção, facilitando assim o movimento de todos. Através das dinâmicas realizadas no experimento citado no seu artigo, o autor ainda conclui que quando os membros das organizações, ao invés de competir, mostram um comportamento de cooperação, a produtividade é sempre maior.

Para tentar delinear e observar as tendências cooperativas dos servidores técnicos administrativos do campus Sertãozinho do Instituto Federal de São Paulo (IFSP), realizou-se essa pesquisa a partir da ótica da Teoria dos Jogos. Utilizou-se um jogo matemático, o Jogo dos Bens Públicos, sobre cooperação, como um dos pilares do trabalho, bem como uma análise documental e um questionário sobre participação em comissões e grupos de trabalho no campus.

Cabe explicar que “a teoria dos jogos é uma teoria matemática criada para se modelar fenômenos que podem ser observados quando dois ou mais “agentes de decisão” interagem entre si.” (SARTINI, 2004 p. 1)

Assim, essa pesquisa tem o intuito de compreender como ocorre a interação entre os servidores no IFSP, campus Sertãozinho. Especificamente, observar como ocorre e se desenvolve a decisão dos servidores técnicos administrativos sobre participações em grupos de trabalho e comissões que não são recompensadas com nenhum tipo de remuneração. Ainda, estudar a forma que cada indivíduo se vê na comissão, os motivos para participar e a sua atitude nesses grupos de trabalho.

Visando contextualizar as teorias e relacioná-las com a pesquisa realizada, esse trabalho passa pelas Teorias Clássicas e Contemporâneas sobre Motivação, Teorias dos Jogos, Cooperação, Altruísmo e Egoísmo, aplicação das metodologias escolhidas e, por fim, os resultados e considerações finais.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP) é uma autarquia federal de ensino, com mais de 40 mil alunos matriculados (base: julho/2018) e 35 unidade distribuídas pelo estado de São Paulo (Araraquara, Avaré, Barretos, Birigui, Boituva, Bragança Paulista, Campinas, Campos do Jordão, Capivari, Caraguatatuba, Catanduva, Cubatão, Guarulhos, Hortolândia, Ilha Solteira, Itapetininga, Itaquaquecetuba, Jacaré, Jundiá,

Matão, Piracicaba, Pirituba, Presidente Epitácio, Registro, Salto, São Carlos, São João da Boa Vista, São José dos Campos, São Miguel Paulista, São Paulo, São Roque, Sorocaba, Sertãozinho, Suzano, Tupã e Votuporanga, além da Reitoria). (IFSP, 2019a).

O Campus Sertãozinho, em atividade desde 1996, encontra-se estruturado por meio de parceria entre o poder público, nos níveis federal e municipal e a sociedade civil organizada. Tal modelo tem apresentado, segundo a Instituição, resultados positivos do ponto de vista de sua solidificação junto ao município de Sertãozinho e região. Até setembro de 2017 (início da pesquisa), o campus contava com 87 docentes e 53 técnicos administrativos. Em fevereiro de 2019, conta com 92 docentes e 57 técnicos administrativos (IFSP, 2019b).

No âmbito do IFSP, para realização de determinados projetos, eventos, criação de normas e outros atos institucionais são criados grupos de trabalho, denominados comissões. Em algumas dessas comissões o ingresso é feito via eleição e em outras por atos voluntários dos servidores. Os trabalhos nessas comissões não são remunerados, havendo a necessidade, portanto, de contar com o desejo e a boa vontade de cooperar dos servidores.

Segundo o Estatuto do IFSP (IFSP, 2018c, p. 11):

Art. 28 – Os órgãos de apoio são constituídos por Comissões definidas por Regulamento próprio e/ou legislação vigente, sendo responsáveis pela formulação, acompanhamento e avaliação de políticas de pessoal docente e técnicos administrativos.

É importante ressaltar que os participantes técnicos administrativos nas comissões não têm nenhum incentivo financeiro, ou seja, não recebem nenhum tipo de remuneração extra. Tampouco têm alteração na carreira ou incentivo em horas, diferentemente do que ocorre com os docentes. Quando se dispõem a participar das mesmas, os técnicos administrativos têm inclusive um aumento na sua carga de trabalho. Oficialmente pode-se compensar as horas trabalhadas, mas, a priori, o que se verifica é aumento real da carga de trabalho. Essas diferenças entre carreiras de servidores técnico administrativo e docentes derivada das legislações vigentes que difere as duas categorias.

Vale observar, que somente para pontuação em editais de remoção essas participações têm valor. No entanto, mesmo assim, acredita-se que não é uma questão tão relevante aos servidores aqui analisados.

Nesse contexto, dentro da compreensão dos fatores geradores de cooperação entre os indivíduos do IFSP, em particular, entre os técnicos administrativos do Campus Sertãozinho, para participarem dessas comissões, objetivou-se, neste trabalho, criar uma estratégia interativa

que apresentasse os aspectos positivos da cooperação num jogo de ganho a ganho e não ganho-perda, ou seja, para um ganhar o outro tem que perder.

Partiu-se do pressuposto de que, dada a ausência de aspectos financeiros que levem os indivíduos a participarem dessas comissões, são geralmente as mesmas pessoas que participam desses grupos de trabalho, sobrecarregando suas cargas horárias, enquanto alguns servidores nunca participaram de nenhum trabalho em comissão. Este pressuposto veio da vivência do trabalho.

1.2. JUSTIFICATIVA

A participação em comissões tem um caráter, em maior parte, voluntário e de comprometimento do servidor com a instituição. Apenas em alguns casos, a presença do servidor na comissão é obrigatória em razão de algum cargo diretivo ou alguma função gratificada, ou seja, funções temporárias de confiança ou eleição, que tem remuneração extra, mas somente pelo tempo que a pessoa ocupa a posição.

Como esses grupos de trabalho são essenciais em várias realizações e serviços do campus, tentar entender um pouco como o grupo reage em termos de cooperação, pode auxiliar os gestores em alterar algumas formas de trabalho, para que essas comissões tenham maior e mais eficiente participação.

Galhanas (2009) destaca que há uma escassez na literatura em torno da motivação no setor público, sendo que os poucos trabalhos encontrados são, em sua maior parte, experiências internacionais, principalmente dos Estados Unidos. Portanto, acreditamos ser muito importante realizar estudos sobre o tema no Brasil.

Handy (1978), questiona o por quê das pessoas fazerem as coisas que fazem, desde opções em suas vidas particulares, como em questões de trabalho. Considera que

“deve haver muitas pressões e fatos que podem ser evocados para explicar qualquer conjunto de circunstâncias. Mas, existe qualquer conjunto de forças, qualquer mecanismo geral dentro do indivíduo que o impulse para este ou aquele caminho?”
(HANDY, 1978, p. 26)

Bergamini (1998) destaca que nem sempre se consegue facilmente entender porque as pessoas tendem a agir de determinadas maneiras, e por isso estudar a motivação humana nos levaria a uma descoberta de qual seria a fonte de energia que leva as pessoas a fazerem as coisas, nem sempre das mesmas formas e pelas mesmas razões.

A limitação da pesquisa pode estar no fato de que, como destaca Bergamini (1997), a motivação pode ser um fator que depende da bagagem de experiências vividas por cada pessoa. Logo, quando tentamos motivar alguém, muitos fatores devem ser levados em consideração, para que consigamos levar os trabalhadores de uma maneira que atenda as demandas da organização, assim como os fatores pessoais. (AVARISTO; SOUZA, 2017).

1.3. OBJETIVO GERAL

Compreender o que leva os servidores técnico administrativos do IFSP Campus Sertãozinho a atuarem em comissões não remuneradas, a partir do prisma da cooperação e do altruísmo, utilizando para isso a Teoria dos Jogos. Acredita-se que os resultados da pesquisa possam dar suporte para que gestores trabalhem a cooperação dentro do IFSP, dentro da perspectiva de ganho coletivo, de ganho institucional.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar os diferentes níveis de participação nessas comissões, em mesmo nível de carreira técnica administrativa, analisando quantitativamente as participações de cada servidor em comissões do campus;
- Compreender, através da pesquisa de campo, via aplicação de questionários, os fatores motivacionais para a cooperação no contexto;
- Observar através de aplicação de jogos econômicos as tendências cooperativas do grupo de servidores técnicos administrativos do Campus Sertãozinho.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Como pontos de estudo e apoio para fundamentar essa pesquisa, optou-se por realizar a mesma sob a ótica da Teoria dos Jogos e dos aspectos de altruísmo e cooperação, no entanto, inicialmente são apresentadas as teorias clássicas e contemporâneas da administração sobre motivação a fim de apresentar um contexto histórico do tema.

Na sequência, são feitas as definições de altruísmo e dos comportamentos dessa função, ou seja, apresentadas a Teoria dos jogos e Estratégia Competitiva, os Jogos Cooperativos e Não Cooperativos e Estratégias Dominantes, e Equilíbrio de Nash e Dilema do Prisioneiro, e também sobre as preferências sociais e alguns entendimentos sobre cooperação para que nos aprofundemos no tema da pesquisa.

2.1 MOTIVAÇÃO

O que move nossas atitudes? O que nos faz agir? Ao longo do tempo, muitos autores vêm pesquisando esse assunto.

Nem todos fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões (BERGAMINI, 2013, p. vii).

Minicucci (2014) diz que para entender os motivos das pessoas pode-se observar as condutas de forma direta ou não, verbal ou não. Para o autor, motivação é a ação de mover. No entanto, considera que “a direção inicia um comportamento e a persistência mantém esse comportamento” (MINICUCCI, 2014, p.214).

Em Robbins (2009, p. 48), motivação é definida como “a disposição para fazer alguma coisa, que é condicionada pela capacidade dessa ação de satisfazer uma necessidade do indivíduo”. O autor ainda destaca que a motivação é um tipo de comportamento externado.

Motivação também pode ser definida como “o processo responsável pela intensidade, pela direção e pela persistência dos esforços de uma pessoa para alcançar determinada meta” (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010, p. 196).

Os autores Robbins, Judge e Sobral (2010) também levantaram a questão de que é necessário ter em mente que, no mesmo indivíduo, o nível de motivação varia em momentos distintos.

Bergamini (2013, p. x), destaca que: “não se consegue motivar ninguém caso não se esteja de acordo com isso e não queira do fundo do seu ser estar motivado, principalmente pela própria vida na busca da felicidade pessoal”.

Para tentar entender melhor as atitudes das pessoas, e talvez encontrar uma maneira de conseguir resultados diferentes incentivando externamente a motivação, muitas teorias surgiram. Destaca-se a seguir as principais teorias clássicas e contemporâneas.

2.1.1 Teorias Clássicas

A partir da década de 1950, foram formuladas as três mais conhecidas e, na atualidade, muito questionadas e criticadas, teorias consideradas clássicas. (ROBBINS, 2009).

a) **Teoria das Hierarquias de Necessidades:** estudada por Abraham Maslow, consistia em enxergar dentro de cada indivíduo uma hierarquia com cinco necessidades. Quando uma delas é atendida e satisfeita, passa-se para a seguinte, para que também seja atendida, e assim por diante. No desenho abaixo, podemos observar a ilustração da pirâmide:



Figura 1: Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow.
Fonte: Robbins, 2002.

- 1 – Fisiológicas – são as chamadas necessidades corporais;
- 2 – Segurança – proteção contra danos corporais e físicos;
- 3 – Social - sentimento de pertencimento;
- 4 – Estima - fatores internos (realização, autonomia e respeito próprio) e fatores externos (atenção, reconhecimento e status);

5 – Autorrealização – tornar-se o que achamos que podemos ser (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010) e (ROBBINS, 2009).

DuBrin (2008) destaca, que nessa teoria, o auto interesse é a grande força motriz, e que as pessoas pensam em como serão beneficiadas com a realização das tarefas apresentadas.

Chiavenato (2003), lembra que nem todas as pessoas chegam até o topo, e o efeito das necessidades no organismo de cada indivíduo, nunca é isolado, mas sempre global. E que a frustração em satisfazer ou não algumas necessidades, pode ser considerada como uma ameaça psicológica.

b) **Teoria X e Teoria Y:** pesquisada por Douglas McGregor, observa o indivíduo por duas vertentes, a teoria X (lado negativo, não gostam de trabalhar, evitam responsabilidades e são preguiçosos), e a teoria Y (lado positivo, são criativos, gostam de trabalhar e de ter responsabilidades). Nesse sentido, os gestores devem coagir ou orientar os da teoria X a trabalhar, e se tranquilizar com os da teoria Y, uma vez que, para essas pessoas o trabalho é natural. (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

Chiavenato (2003), analisa as teorias X e Y em dois estilos antagônicos: por um lado a teoria mecanicista e tradicional (X), e por outro baseado no comportamento humano (Y).

O autor separa as pressuposições das teorias, da seguinte maneira:

- Teoria X: as pessoas, evitam o trabalho, evitam a responsabilidade para se sentirem mais seguras, são preguiçosas e indolentes, precisam ser dirigidas e controladas e não possuem iniciativa, além de serem ingênuas (CHIAVENATO, 2003).

- Teoria Y: enxerga as pessoas como competentes e criativas, aceitam desafios e responsabilidades, são auto motivadas e esforçadas (CHIAVENATO, 2003).

c) **Teoria de dois fatores (ou da higiene-motivação):** de acordo com Robbins (2009) e Robbins, Judge e Sobral (2010), foi proposta pelo psicólogo Frederick Herzberg, ao analisar o que as pessoas desejavam do seu trabalho. A coleta de sua pesquisa (que pediu que as pessoas descrevessem momentos que se sentissem bem ou mal a respeito de seu trabalho), mostrou que os motivos são diferentes, ou seja, as coisas que fazem se sentir bem ou mal, são divergentes. Herzberg pode observar ainda, que a satisfação parecia estar mais ligada aos fatores intrínsecos, e as insatisfações aos fatores extrínsecos.

“Embora atualmente muito questionadas, no que se refere à sua validade, é provável que sejam as explicações mais conhecidas sobre a motivação dos trabalhadores...Outras explicações mais válidas sobre a motivação foram elaboradas desde então, mas devemos conhecer essas antigas teorias, por pelo menos duas razões: (1) elas representam os fundamentos sobre os quais as teorias modernas se

desenvolveram e (2) alguns executivos ainda utilizam esses conceitos e terminologia para explicar a motivação de seus funcionários.” (ROBBINS, 2009, p.48).

DuBrin (2008, p. 114), explica que: “somente a presença dos fatores motivacionais leva a um comportamento enérgico mais positivo”. Essa teoria é de grande valor, pois ajuda a lembrar aos gestores que nem sempre o dinheiro é a principal forma de motivação.

2.1.2 Teorias Contemporâneas

Além das teorias clássicas apresentadas, há várias teorias mais recentes. Apresenta-se aqui as seis principais teorias, conforme publicado em Robbins (2009).

a) **Teoria das Necessidades de McClelland:** idealizada por David McClelland, coloca três motivos ou necessidades no trabalho: a de realização (superação e sucesso), a de poder (sobre a maneira de agir dos outros) e a de associação (relacionamentos interpessoais).

DuBrin (2008) explica que essas necessidades são culturais, e quanto às questões de realização, os trabalhadores valorizam a sensação de ter realizado tudo da melhor forma. A necessidade de poder, está relacionada às questões de influência, autoridade e *status*. Enquanto, a afiliação ou associação, tem muito mais relação com os sentimentos de estabelecer e manter bons relacionamentos e sentimentos.

b) **Teoria da Fixação de Objetivos:** sugere que a colocação de metas e objetivos podem ser fontes de motivação, e ainda destaca a importância dos *feedbacks* quanto aos progressos dos trabalhadores como guia para definir comportamentos.

c) **Teoria do Reforço:** não considerada exatamente uma teoria motivacional, opõe-se a anterior, pois remete ao que ocorre depois que o indivíduo realiza uma ação. “O reforço condiciona o comportamento” (ROBBINS, 2009, p.55)

DuBrin (2008), considera que a principal premissa dessa teoria, é o fato de que o comportamento se determina pelas consequências do mesmo.

d) **Teoria do Planejamento do Trabalho:** nessa perspectiva, a motivação pode ser alterada de acordo com a forma em que se organizam os trabalhos.

e) **Teoria da Equidade:** fala sobre a comparação entre os empregados e trabalhadores, relacionada tanto com a questão financeira, quanto com as questões referentes à produtividade.

Também é válido destacar que enfatiza o lado intelectual e racional das pessoas. Analisa a questão da imparcialidade no tratamento dos trabalhadores. (DUBRIN, 2008)

f) **Teoria da Expectativa:** considerada a mais abrangente, relaciona as intensidades de ação e expectativa com os resultados da ação. Baseia-se em três variáveis, atração (importância que o indivíduo dá ao resultado), relação desempenho-recompensa, e relação esforço-desempenho. Assim, “a disposição de uma pessoa para produzir alguma coisa em um dado momento depende de seus objetivos e da sua percepção da valorização relativa de seus esforços na busca do cumprimento das metas” (ROBBINS, 2009, p.55)

2.2 ALTRUÍSMO

De acordo com Bykov (2017), o termo “altruísmo” foi utilizado pela primeira vez pelo filósofo Auguste Comte, considerado o pai da filosofia positivista, há aproximadamente 150 anos e na atualidade é usado no nosso cotidiano e também no discurso científico e social. Comte busca virtudes na filosofia. Assim, para ele o altruísmo é um contra conceito para o egoísmo. "*Live for others*" (viver pelos outros, em tradução livre) é um lema famoso do projeto positivista, pois para ele o altruísmo é sinônimo de vida coletiva como tal.

Já Herbert Spencer analisa o altruísmo por uma visão individualista. Ele é o sociólogo que dá sequência aos estudos sobre altruísmo depois de Comte. Observa o quanto a moralidade pode ser baseada na utilidade e nos interesses próprios de cada um. Sua análise é argumentada pela sensação de bem-estar do praticante de atitudes altruístas, sendo então o altruísmo subordinado pelo egoísmo. (BYKOV, 2017).

Ainda de acordo com Bykov (2017) os dois filósofos, Comte e Spencer, não veem o altruísmo como algo distintamente humano ou algo que necessita de decisão consciente: para eles altruísmo é exibido em animais. Para Spencer "inconsciente" ou "automático", pois em sua visão, se não fosse assim o altruísmo ilimitado pode levar ao autoabandono altruísta, não permitindo que ele continue essa prática benevolente, isso, então, diminui as chances de reprodução bem-sucedidas do altruísta.

Para Bykov (2017), Durkheim é que mais discorda do pensamento individualista apresentado por Spencer, pois ele considera que solidariedade e sociedade estão diretamente ligados à questão do altruísmo, uma vez que o objetivo final do mesmo é o bem-estar coletivo.

O sociólogo entende o egoísmo como prioridade, onde cada um realiza o que quer por si mesmo, e o altruísmo sendo a oposição desse conceito, acaba sendo grupal.

Assim, concordando com a ideia de Comte, o altruísmo para Durkheim, é uma “manifestação da coletividade”, que começa dentro das famílias. Além disso, ele considera solidariedade social e altruísmo atrelados e indistinguíveis, e acredita que em todas as sociedades existentes, o altruísmo está presente, uma vez que nesses locais sempre há solidariedade (BYKOV, 2017).

Em sua obra intitulada Altruísmo, Dons e Trocas Simbólicas: abordagens sociológicas da troca, o autor Philippe Steiner (2009) usa vários autores, sendo o mais citado August Comte, e faz alguns comparativos sobre o tema referido.

Para Steiner (2009, p. 13-14):

O altruísmo, o dom e as trocas simbólicas remetem a um vasto conjunto de práticas sociais, profundamente inscrito na vida das sociedades de mercado, bem como nas anteriores; contudo eles remetem, igualmente, aos trabalhos dos sociólogos que se opuseram aos economistas de seu tempo. O altruísmo é vinculado por Comte às práticas de partilha e de transmissões no seio da família.

Sobre essa afirmação, o autor nos fala que a ideia generalizada era de que para governar as pessoas bastavam os interesses econômicos. No entanto, ele questiona se “existiriam outros (interesses), aqueles justamente, que o altruísmo, o dom e as trocas simbólicas tanto supõem quanto valorizam?” (STEINER, 2009, p. 15)

Em sua obra, Steiner (2009) tenta fazer uma composição dos sentimentos e sentidos que caracterizam o altruísmo e o egoísmo, e nos mostra da seguinte forma:

Quadro 1: Altruísmo x Egoísmo

Altruísmo	Egoísmo
<ul style="list-style-type: none">● Instinto de apego● Instinto a veneração● Instinto a bondade	<ul style="list-style-type: none">● Instinto nutritivo● Instinto sexual● Instinto materno● Instinto militar ou destrutivo● Instinto industrial ou construtivo

Fonte: elaboração própria com base no texto de Steiner (2009)

Como forma intermediária, também cita duas tendências: a dominação e aprovação, que podem estar em um outro ponto, dependendo da atitude de cada indivíduo (STEINER, 2009).

Utilizando a abordagem de Comte, Steiner (2009, p. 46) caracteriza o altruísmo como “capacidade de viver para o outro e no outro” e ainda acredita que isso está relacionado diretamente como uma forma de “religião da Humanidade” ainda que interligada, naquela época) = à sociedade industrial.

Quando o autor faz essa relação com a sociedade industrial, a questão do altruísmo é diretamente conectada à teoria econômica, e ainda mostra acreditar que as tentativas de manter o altruísmo sempre acima do egoísmo seria o grande problema da humanidade. (STEINER, 2009). Cabe destacar que dentro da teoria econômica clássica os indivíduos são seres racionais, que tendem a maximizar suas necessidades de produtos e serviços a partir de decisões racionais, não abrindo caminho para mecanismos de cooperação. Assim, ação egoísta tende a gerar um ganho coletivo.

Sobre as definições de egoísmo, Steiner (2009, p. 56), diz que “o egoísmo é o ponto de partida obrigatório, pois sem uma relação clara entre a contribuição e a retribuição, não haveria produção suficiente de riqueza e, portanto, nenhuma possibilidade de agir de maneira altruísta.” Para o autor os dois pontos são necessários na vida e nas relações. Altruísmo e egoísmo não são, portanto, opostos, e devem se combinar em tendências intermediárias. (STEINER, 2009). Logo, ele segue a visão da economia clássica.

Utilizando ainda as teorias de Comte, Steiner (2009), fala também sobre as funções intelectuais e afetivas que envolvem a motivação para o altruísmo ou o egoísmo, são elas:

- Coração – parte afetiva;
- Espírito – parte pensante; e
- Caráter – parte ativa

Segundo o autor, o conflito entre altruísmo e egoísmo se dá na parte ativa, relacionada ao caráter, e declara que: “o egoísmo é uma motivação mais enérgica que o altruísmo, embora seja socialmente menos importante que esse último. “(STEINER, 2009, p. 47)

2.2.1 Função de comportamentos altruísticas

Em Lencastre (2010, p.114) é citado que:

A bondade, enquanto sentimento moral, é a disposição geral para praticar o bem. Associa-se estreitamente à compaixão, que é a necessidade de aliviar o sofrimento dos outros, e ao altruísmo, que é a emoção social que dela deriva. Estes sentimentos estão na base de comportamentos pró-sociais e pró-ambientais importantes, que implicam a cooperação e a confiança nos outros.

Assim, são abordados nos tópicos seguintes: Teoria dos jogos e Estratégia Competitiva, Jogos Cooperativos e Não Cooperativos e Estratégias Dominantes e Equilíbrio de Nash e Dilema do Prisioneiro, para explicar um pouco essas funções dos comportamentos altruístas.

2.3. TEORIA DOS JOGOS E ESTRATÉGIA COMPETITIVA

A teoria dos jogos foi sistematizada em 1944 pelo matemático John von Neumann e pelo economista Oskar Morgenstern (SARTINI, 2004).

Kirschbaum e Iwai (2011), consideram que a teoria dos jogos pode oferecer ferramentas que analisam as interações estratégicas onde há interdependências das estratégias no contexto. Para eles, essas situações “problema” realizadas de forma simples são muito interessantes e eficazes.

Para Sartini (2004), o intuito da teoria é descrever a tomada de decisão consciente, podendo ser usada para diversos assuntos, como em eleições, evolução genética e outros. Também “pode ser definida como a teoria dos modelos matemáticos que estuda a escolha de decisões ótimas sob condições de conflito” (SARTINI, 2004 p. 4).

Steiner (2009) nos mostra que a teoria dos jogos e a economia experimental, ou seja, a aplicação de método experimental na abordagem de problemas econômicos, via experiências, Tornaram-se ingredientes incontornáveis da engenharia econômica (aplicação da análise econômica ou da matemática as decisões de engenharia), e que apesar de renovar a teoria econômica, também é de grande relevância ao estudar os mecanismos de incentivo em outras áreas.

Na explicação de Santos e Carvalho (2017, p. 53), a teoria dos jogos “é um compilado de técnicas matemáticas, utilizadas para auxiliar a análise de fenômenos de caráter decisório.” Para os autores, utilizar esse tipo de ferramenta é válido para entender e enxergar alguns detalhes sobre a tomada de decisão, ainda que não ofereça uma “resposta rígida” quanto a questão das escolhas possíveis e das consequências delas. (SANTOS E CARVALHO, 2017).

Conforme Almeida, Vasconcelos e Varela (2012, p. 1):

A organização é um sistema de jogos estruturados. As regras e estruturas organizacionais operam de modo indireto e não determinam o comportamento dos atores sociais, mas induzem a jogos de poder e comportamentos. Os atores sociais podem colaborar ou não, buscando negociar melhores condições de inserção no sistema e obter maior controle de recursos, atendendo aos seus objetivos e interesses pessoais.

Para Pindyck e Rubinfeld (2002, p. 461), os jogos são definidos por “situações em que os participantes tomam decisões estratégicas levando em conta respostas e atitudes dos outros”. A utilização da teoria dos jogos em simulações, tem a intenção de entender como se dá a tomada de decisão determinando a melhor estratégia em relação a suposições comportamentais (PINDYCK e RUBINFELD, 2002).

Para os autores, os objetivos são “determinar a estratégia ótima para cada jogador” e as estratégias são as “regras ou plano de ação para o jogo” (PINDYCK e RUBINFELD, 2002, p. 462). Os autores ainda fazem a definição de estratégia ótima como sendo aquela que maximiza as recompensas e benefícios levando em consideração as decisões racionais em relação às opções apresentadas (PINDYCK e RUBINFELD, 2002).

Algumas críticas à teoria no campo sociológico remetem à questão dos dilemas sociais, que em algum momento obstruem a cooperação, sob a ótica da questão da confiança entre os indivíduos. Ainda assim, a teoria utilizada em análises estratégicas, continua sendo muito frutífera (KIRBAUMSCH e IWAI, 2011).

2.3.1. Jogos Cooperativos e Não Cooperativos e Estratégias Dominantes

Conforme Pindyck e Rubinfeld (2002), nos jogos em que há cooperação, há elaboração de estratégias em conjunto, com negociação de vínculo, e nos jogos não cooperativos não há negociação entre os participantes, e um considera possíveis ações do outro, imaginando como o outro reagirá às ações do primeiro.

As estratégias dominantes podem ser consideradas como a estratégia ótima, independentemente das escolhas do oponente. Já o equilíbrio de estratégias dominantes ocorre quando os dois oponentes possuem estratégias dominantes, ou seja, independente das atitudes do oponente, uma estratégia ótima pode ser definida. Cada um faz o melhor que pode. No entanto, tudo muda quando um dos lados não possuir a estratégia dominante, nesse caso, a

decisão ótima de um, depende da decisão ótima do outro. Para tomar decisões um oponente deve se colocar no lugar do outro. (PINDYCK e RUBINFELD, 2002).

2.3.2 Equilíbrio de Nash e Dilema do Prisioneiro

John Forbes Nash ao mostrar ao mundo o chamado Equilíbrio de Nash, rompe com o paradigma econômico clássico quando apresenta que, além da ideia sempre difundida de competição, era possível haver cooperação na Teoria dos Jogos (SARTINI, 2004). Rompeu porque apresentou uma estratégia que não é a dominante, mas a estratégia onde se perde menos.

A diferença desse conceito para o Equilíbrio de Nash, segundo Pindyck e Rubinfeld (2002), é que na teoria de Nash um oponente faz o melhor que pode em função daquilo que o outro está fazendo, enquanto para os autores, nas estratégias dominantes um faz o melhor que pode independentemente do que o outro está fazendo. É uma estratégia de decisão conservadora, onde se perde menos.

Nash provou a existência de “um equilíbrio de estratégias mistas para jogos não-cooperativos, denominado equilíbrio de Nash, e sugeriu uma abordagem de estudo de jogos cooperativos a partir de sua redução para a forma não-cooperativa.” (SARTINI, 2004, p. 4)

Ainda de acordo com Sartini (2004), Nash mostrou que quando os adversários cooperam entre si, todos saem ganhando, pois, as pessoas unem o individual ao coletivo. Para provar sua teoria, utilizou jogos em que os participantes precisavam fazer escolhas com base nas decisões dos seus oponentes. A partir das respostas estudava as funções matemáticas que explicariam a competição ou a cooperação entre os jogadores.

Santos e Carvalho (2017, p. 55) explicam que:

Nash definiu uma ferramenta teórica que permitia analisar uma variedade maior de modelos de interação estratégica por meio da análise de jogos em que os jogadores tomam decisões simultâneas sem qualquer tipo de informação sobre o adversário. Nash propôs um estado de equilíbrio, conhecido como equilíbrio de Nash, no qual os participantes do jogo a fim de obter melhor resultado não mudam de escolha devido à presunção de que as atitudes dos adversários, também à procura de maior ganho, podem lhes causar perdas.

Um exemplo de jogo que faz uso da teoria do Equilíbrio de Nash é o chamado Dilema do Prisioneiro, uma demonstração bem clara de como funciona a cooperação e seus benefícios.

O jogo é exemplificado por Sartini (2004) da seguinte maneira:

Dois homens são presos (Al e Bob), suspeitos do mesmo crime, sem provas, e são interrogados separadamente;

- a) Na opção 1, um poderia entregar o outro mutuamente e os dois iriam ser presos, assim os dois cumpririam uma pena de 5 anos;
- b) Na opção 2, ambos poderiam se calar, e os dois pegariam uma pena de 1 ano; e
- c) Na opção 3, se um entregar o comparsa e o outro permanecer em silêncio, o que foi acusado pegaria uma pena de 10 anos.

Tabela 1 - Dilema dos Prisioneiros

BOB	AL		
	(anos presos)	Entrega	Não entrega
	Entrega	5, 5	0, 10
Não entrega	10, 0	1, 1	

Fonte: elaborado pela autora

Para que fosse escolhida a opção 2, os dois presos precisariam, mesmo sem terem conversado antes da decisão, cooperarem um com o outro, confiando cegamente um no outro. Se os prisioneiros agissem dessa maneira se encaixariam no equilíbrio nulo, onde a cooperação traria vantagens aos dois. No entanto, a desconfiança e a falta de informação sobre o que o outro, provavelmente levaria a entrega de ambos (SARTINI, 2004).

Segundo Kohn (1995, p. 16), “a maneira mais segura de destruir a cooperação e, portanto, a excelência organizacional é forçar as pessoas a competirem por recompensas ou reconhecimento, ou ainda classificá-las comparando umas em detrimento das outras.”

Na visão do autor, isso acontece porque para cada pessoa que ganha, muitas outras acabam ficando com sentimento de derrota (KOHN, 1995).

Outros tipos de jogos também podem ser utilizados:

- a) Jogo Ditador: em uma única rodada com dois jogadores, onde um deles será o Proponente e o outro o Respondente, é dada a eles uma quantia a ser dividida. O proponente é quem escolhe o percentual que ficará para ele e o percentual que irá para o outro. O Respondente não tem escolha ou poder decisório.
- b) Jogo do Ultimato: repete as mesmas regras do jogo anterior (jogo do ditador), com o diferencial do Respondente poder aceitar a oferta realizada pelo Proponente, ou recusar, e nessa situação nenhum dos dois recebe nada.

- c) Jogo da Partilha: várias rodadas, com dois jogadores também, onde é ofertada uma quantia que pode ser dividida entre os dois, com percentuais e valores já pré-determinados. Há uma tendência de ofertar um valor maior quando as partilhas são mais discrepantes e, portanto, competitivas. Já quando os percentuais e ganhos são próximos, portanto, situações cooperativas, o montante total oferecido é menor.
- d) Jogo dos Bens Públicos: um número de jogadores (varia muito entre os autores, mas, a partir de três participantes consegue-se realizar) recebe um valor inicial, depois são informados que podem manter os valores, ou doar para um projeto em comum (bem público). De maneira anônima as doações são realizadas, o pesquisador realiza a coleta e divide o montante final entre os participantes da rodada (há casos em que podemos multiplicar esse montante, dobrando ou triplicando o valor antes da divisão). Como o resultado depende da atitude de todos, esse jogo analisa a co-dependência das escolhas sociais. Podem ser realizadas uma ou mais rodadas (FRANCESCHINI; ARAÚJO, 2015).

2.4 PREFERÊNCIAS SOCIAIS

Segundo Franceschini e Araújo (2015) o estudo das preferências sociais visa observar, através de algumas variáveis, como se desenrolam alguns comportamentos humanos determinantes, ou como dizem os autores, “estudos sobre preferências sociais pretendem examinar com mais cuidado nossos sistemas de utilidades e ampliar as análises pela adição de outros valores” (FRANCESCHINI; ARAÚJO, 2015, p. 227).

Os autores ainda ponderam que, enquanto alguns campos das ciências humanas, como a Psicologia, acreditam que nossas escolhas são determinadas por muitas variáveis, as teorias dos modelos econômicos convencionais presumem que as decisões sejam tomadas visando aumentar nossa utilidade individual e aumentar nossas próprias satisfações materiais (FRANCESCHINI; ARAÚJO, 2015).

Ferreira e Evans (2015), ao trabalhar as facetas dos comportamentos altruístas, consideram que a prevalência e a existência dos mesmos ainda são muito enigmáticas, pois:

Embora seja fácil citar exemplos de atos altruístas, nos quais uma pessoa coloca as necessidades de outros em primeiro lugar em detrimento de seus interesses pessoais, uma explicação para os motivos dessas ações segue em aberto nos diversos campos científicos em que é investigada (FERREIRA; EVANS, 2015, p. 241).

Um das linhas promissoras e recentes de estudos sobre o assunto levanta a questão das sanções por terceiros como uma das motivações para atitudes altruístas. Observa que, em algumas situações, tem-se esse tipo de comportamento quando, mesmo que o ato não fosse benéfico a quem o faz, nós o realizamos para atender a algumas normas que poderiam causar sanções ou punições aos que não as cumprissem (FERREIRA; EVANS, 2015).

Ainda para os autores, é importante tentar explicar e compreender de que forma essas sanções são aplicadas uma vez que “em vez de recuperar os custos de suas sanções por recompensas diretas, a punição pode ser utilizada como uma maneira de sinalizar valores endossados pelos sancionadores” (FERREIRA; EVANS, 2015, p. 241).

Também de acordo com Ferreira e Evans (2015), uma outra hipótese quanto às atitudes altruístas diz respeito ao altruísmo competitivo, que versa sobre a escolha de futuros parceiros de interações, que se tornam mais atraentes ou não, em razão de suas atitudes.

Essa preferência seria o mecanismo pelo qual indivíduos desinteressados, que punem transgressões que não os afetam diretamente, recuperam os custos de suas ações [...] assim, o universo de escolhas dos terceiros parece influir na avaliação de suas ações: a punição por terceiros só é bem vista quando não há uma opção de compensação das vítimas ou essa não é explicitada pelo método (FERREIRA; EVANS, 2015, p. 244).

A hipótese se relaciona diretamente com a anterior, quando mostra que há uma tendência que “observadores reagirão positivamente a terceiros que punem transgressores e terão maior probabilidade de selecionar punidores, em relação a não punidores, como parceiros para interações sociais” (FERREIRA; EVANS, 2015, p. 243).

Segundo os autores Ferreira e Evans (2015), ao aumentar a frequência dos programas que levam a sanções por terceiros, levando a manutenção de alguns comportamentos pró-sociais, deve-se sempre considerar a complexibilidade da situação e não observar isso como uma limitação.

Relacionado a tudo isso, observaram ainda, Ferreira e Evans (2015), que a questão da empatia-altruísmo entende que a empatia leva a comportamentos altruístas, quando, por exemplo, uma pessoa vê a outra sofrer. A tendência é que ela tenha alguma atitude para aliviar o sofrimento do outro. Seria isso então o verdadeiro altruísmo.

2.5 COOPERAÇÃO

Ramos e Mendes (2013, p. 138) definem que “a cooperação ocorre, portanto, quando agentes sociais se articulam em busca de objetivos que lhes são mutuamente benéficos, sob regras que são comumente aceitas”.

Ainda para os autores, esse interesse mútuo é uma das principais condições para que haja cooperação. Há ainda que ser considerada a questão da confiança entre os indivíduos cooperantes, que embora não seja essencial, é um grande fator de estímulo, assim como a solidariedade (RAMOS; MENDES, 2013).

Segundo Jesus e Tiriba (2003, p. 88):

O termo cooperação tem o significado semântico de ato de cooperar, ou operar simultaneamente, trabalhar em comum, colaborar, sinalizando, portanto, para um sentido de ação e um sentido de movimento coletivo, sempre em oposição à perspectiva individual e individualista.

Axelrod (2010), faz a seguinte afirmação: “sabemos que as pessoas não são anjos, e que elas tendem a pensar em si mesmas e em seus interesses em primeiro lugar”. Assim, o autor questiona: “Quando uma pessoa deve colaborar, e quando deve ser egoísta, numa interação contínua com outra pessoa, sem que haja um agente superior indutor da cooperação?” (AXELROD, 2010, p. 3).

Para o autor “a resposta que cada um de nós dá a essa questão tem um efeito sobre nossa maneira de pensar e agir [...] as respostas que os outros dão têm um grande efeito sobre o modo como estarão aptos a cooperar conosco” (AXELROD, 2010, p.3).

Frantz (2001, p. 88-89), define a cooperação como:

Um processo social, embasado em relações associativas, na interação humana, pela qual um grupo de pessoas buscam encontrar respostas e soluções para seus problemas comuns, realizar objetivos em comum e buscar produzir resultados, através de empreendimentos coletivos com interesses comuns.

Axelrod (2010), destaca que os grupos que cooperam têm disponíveis muitos benefícios procurados pelos seres vivos de forma mais abundante. Para ele as expressões “procurados” e “benefícios” são a bases para a vida social. Ele faz essa afirmação considerando um reencontro posterior dos agentes.

Para Dejours (2005, p. 58) “trabalhar não é somente executar os atos técnicos, é também fazer funcionar o tecido social e as dinâmicas intersubjetivas”. Em sua definição:

A cooperação é uma conduta coordenada, definida como “a ação de participar de uma obra comum” (dicionário Robert). A cooperação supõe um lugar onde, ao mesmo tempo, convergem as contribuições singulares e cristalizam-se as relações de dependência entre os sujeitos. A noção de cooperação remete, como já vimos, ao coletivo de trabalho (DEJOURS, 2005, P. 97).

Ainda para Dejours (2005, p. 97), “a cooperação permite desempenhos superiores e suplementares em relação às somas dos desempenhos individuais” e “constitui, por outro lado, o nível humano de integração das diferenças entre as pessoas e funciona precisamente como articulação de talentos específicos de cada sujeito”.

“A cooperação é um comportamento aparentemente oposto à seleção natural (de Darwin), no entanto, é também compatível se a entendermos como um mecanismo pelo qual os indivíduos podem aumentar a aptidão” (ALENCAR, 2010, p. 89).

Segundo Axelrod (2010) devemos também considerar que a cooperação pode ser positiva, como no caso do Dilema do Prisioneiro, mas ela também pode se dar de forma não recíproca.

É importante ressaltar, conforme Frantz (2001), que quando surge a competição, ela também pode trazer benefícios ao conjunto, em momentos que visa o total crescimento institucional. “A reciprocidade plena acabaria também resultando em uma insegura passividade, já que cada pessoa deveria esperar a ação da outra, avaliar se é ou cooperação ou não-cooperação, e responder da mesma forma” (PRIMO, 2005, p. 9).

“O fato é que a cooperação e a competição são antônimas, imbuídos de elementos contrários em suas descrições, mas andam juntos e estão presentes nas atividades diárias de um ser organizacional, utilizados em diversas situações” (MISSIO; SILVA, 2013, p. 83-84).

No caso de quase todas as outras raças de animais, cada indivíduo, ao atingir a maturidade, é totalmente independente e, em seu estado natural, não tem necessidade da ajuda de nenhuma outra criatura vivente. O homem, entretanto, tem necessidade quase constante da ajuda dos semelhantes, e é inútil esperar esta ajuda simplesmente da benevolência alheia. Ele terá maior probabilidade de obter o que quer, se conseguir interessar a seu favor a autoestima dos outros, mostrando-lhes que é vantajoso para eles fazer-lhe ou dar-lhe aquilo de que ele precisa. E isto o que faz toda pessoa que propõe um negócio a outra. Dê-me aquilo que eu quero, e você terá isto aqui, que você quer - esse é o significado de qualquer oferta desse tipo; e é dessa forma que obtemos uns dos outros a grande maioria dos serviços de que necessitamos (SMITH, 1983, p. 50).

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Para realizar esse trabalho foi feita uma pesquisa de campo, utilizando como respondentes e analisados os servidores técnicos administrativos Campus Sertãozinho do IFSP.

Neste capítulo discorre-se sobre os métodos de análise e coleta dos dados, e como foi estruturada a pesquisa, além de analisar a confiabilidade da nossa amostra de respondentes.

Segundo Ciribelli (2003) a metodologia é o estudo do método, e a metodologia de pesquisa auxilia o futuro pesquisador na busca de informações, visando o conhecimento para resolver as problemáticas propostas.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

O presente trabalho foi realizado através de um estudo de caso no Campus Sertãozinho do IFSP, com os servidores administrativos, uma vez que o pesquisador deve definir o universo de pesquisa (CIRIBELLI, 2003).

Muitos dos estudos de campo, bem como de levantamentos, podem ser classificados nessa categoria. Nos levantamentos, contudo, preocupação do pesquisador é a de descrever com precisão essas características, utilizando instrumentos padronizados de coleta de dados, tais como questionários e formulários, que conduzem a resultados de natureza quantitativa (GIL, 2002, P.131).

Gil (2002, p. 140) destaca que “os resultados obtidos no estudo de caso devem ser provenientes da convergência ou da divergência das observações obtidas de diferentes procedimentos [...], evitando que ele fique subordinado à subjetividade do pesquisador.”

Pode-se dizer que, em termos de coleta de dados, o estudo de caso é o mais completo de todos os delineamentos, pois vale-se tanto de dados de gente quanto de dados de papel (GIL, 2002, p. 141).

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática (GIL, 2002, p. 42).

A presente pesquisa foi feita em quatro etapas:

a) Revisão bibliográfica, através da análise de teorias relacionadas ao tema proposto pois, como dito em Ciribelli (2003, p. 54), a pesquisa exploratória é uma condição

essencial para qualquer pesquisa científica. Ela proporciona maiores informações sobre o tema que o pesquisador pretende abordar. Foi apresentada no referencial teórico.

b) Coleta documental, utilizando dados de portarias de nomeação de comissões do campus Sertãozinho no período de junho de 2015 a junho de 2017. O intuito foi mapear a participação dos servidores técnico-administrativos do Campus Sertãozinho do IFSP, e analisar a quantidade de comissões que cada servidor participou no período relacionado.

c) Aplicação de questionários enviados de forma digital, via e-mail institucional compostos por “um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado”. O questionário encontra-se no Apêndice 1 (GIL, 2002, p.114).

d) Dinâmicas entre grupos de servidores, com o intuito de observar as atitudes de cooperação, através do uso do Jogo dos Bens Públicos.

3.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Conforme citado anteriormente, a pesquisa foi realizada em quatro etapas. Sendo a primeira já explicitada no Referencial Teórico, segue-se com a explicação de como foram realizadas as outras etapas do trabalho.

3.2.1 Análise quantitativa da participação em comissões do Campus Sertãozinho

Foram coletadas informações, via análise documental do IFSP, sobre os técnicos administrativos que participaram de comissões não remuneradas, entre julho de 2015 e julho de 2017. Essa delimitação de tempo foi determinada a fim de abranger dois mandatos de Direção Geral do campus, pois, embora não se tenha realizado uma comparação, poderia haver alguma maneira diferente na escolha dos membros, além de garantir um número razoável de grupos de trabalho de diversos tipos.

Para Gil (2002) utilizar pesquisa documental traz algumas vantagens, tais como: ser uma fonte confiável e rica em dados, pois os documentos comprovam a pesquisa, o baixo custo, pois será utilizado como recurso apenas o tempo do pesquisador, e ainda não necessita de contactar pessoalmente os pesquisados, pois as informações são coletadas em documentos

A pesquisa documental assemelha-se muito à pesquisa bibliográfica. A diferença essencial entre ambas está na natureza das fontes/Enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não recebem ainda um

tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa (GIL, 2002, p. 45).

Foram analisados:

- 101 arquivos de portarias do campus de 2015, sendo 20 comissões consideradas
- 158 de portarias do campus de 2016, sendo 24 comissões consideradas
- 82 arquivos de portarias do campus de, sendo 18 comissões

Assim, um total de 341 documentos de portarias, sendo 62 comissões consideradas.

Sobre a análise de tais documentos, para contagem da participação dos servidores em comissões, vale ressaltar que se considerou somente as comissões do campus, pois analisar as da reitoria seria inviável no trabalho da dissertação, tanto pela dificuldade em conseguir tais documentos, como uma longa triagem dos arquivos, também por acreditar que as comissões do campus seriam mais fiéis às intenções da pesquisa.

Não houve como definir com exatidão se a participação foi exigência do cargo ou função ocupada naquele momento em cada servidor, portanto, esse fator foi desconsiderado.

Não se considerou como comissões colegiados de curso, pois a composição é totalmente de docentes. Foram consideradas as bancas examinadoras de documentos de processos seletivos, pois são como comissões. Não se diferenciou presidência, suplência ou temporalidade das comissões, pois a intenção, nesse momento da pesquisa era uma análise quantitativa e numérica.

E, por fim, não se diferenciou as comissões as que precisavam ou não de eleições, pois, apesar de ser uma informação relevante, não era possível detectar isso pelas portarias analisadas.

3.2.2 Questionários

Para elaborar o questionário foi utilizada a experiência da pesquisadora, que é servidora da Instituição e contou com a ajuda de alguns servidores do IFSP, Campus Catanduva, uma vez que os mesmos não iriam fazer parte da pesquisa.

“A elaboração de um questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos. Naturalmente, não existem normas rígidas a respeito da elaboração do questionário” (GIL, 2002, p;115).

No tópico 4.2 do capítulo 4 de resultados obtidos é explicado o motivo e a intenção de cada questão apresentada. No geral, acredita-se que a realização do questionário apresentou dados muito importantes, e uma boa visão para que os gestores possam trabalhar.

Em Gil (2002, p. 115) é destacado que “as técnicas de interrogação possibilitam a obtenção de dados a partir do ponto de vista dos pesquisados”. E, os questionários, por sua vez, são uma forma barata e rápida de coletar dados, além de poder garantir o anonimato que queríamos nessa pesquisa.

Ainda para o autor, “as pesquisas descritivas têm como objetivo básico descrever as características de populações e de fenômenos” (GIL, 2002, p. 116).

Gonçalves (2008) lista algumas vantagens na utilização desse tipo de coleta, tais como, baixo custo, economia de tempo, facilidade em tabular os dados, maior alcance aos pesquisados, flexibilidade para preenchimento, obrigatoriedade do preenchimento das questões e facilidade em coletar os dados.

Em pesquisa realizada por Vieira, Castro e Schuch Júnior (2010) concluiu-se que as pessoas que respondem às pesquisas *online* se mostram favoráveis ao uso dessa ferramenta. Desta forma, utilizar o correio eletrônico para esse tipo de pesquisa é interessante, pois permite que sejam enviadas com rapidez, baixo custo, ajuda a alcançar os respondentes mais distantes, sendo, por isso considerada bastante versátil (REEDY et al., 2001).

Assim, para que os servidores respondessem o questionário, foram enviados, a partir de 17 de dezembro de 2018, e reenviados (diversas vezes) até 06 de fevereiro de 2019 (podendo ser preenchidos até 08 de fevereiro de 2019), a cada servidor técnico administrativo, via e-mail institucional, um convite com o link para o questionário apresentado no Apêndice 1.

Considera-se uma população de 46 servidores ativos, já que não foram incluídos na pesquisa os servidores afastados para licenças e nem os servidores lotados em outros campus, que atuam em Sertãozinho, entre dezembro de 2018 e fevereiro de 2019.

O questionário continha 10 questões relacionadas ao tempo dos servidores no campus e no IFSP e a temas diversos sobre as comissões, além da questão de identificação para fins de estudo.

Uma vez que os servidores não seriam identificados individualmente na pesquisa, foi solicitado que se identificassem por número de prontuário, para que a pesquisadora conseguisse identificar os que haviam preenchido ou não, para reenviar o pedido de colaboração.

A ideia inicial era que todos os servidores respondessem, no entanto, foram 31 servidores que responderam, ou seja, quase 70% dos servidores participaram.

Alguns dos não respondentes justificaram, em conversa informal, os motivos de não preencherem, entre eles houve receio na identificação, apesar de estar explicitamente explicado no e-mail enviado e no questionário, e também desânimo em perder tempo preenchendo questionários demorados e perguntas complexas.

Nessa fase, a amostragem foi considerada não intencional uma vez que contou com a colaboração/interesse dos indivíduos. Dessa forma, também consistirá numa variável de análise de cooperação.

3.2.3 Dinâmicas Presenciais

A intenção inicial era realizar os jogos com todos os servidores administrativos, porém, mesmo tendo realizado o convite via e-mail, e também presencialmente com 24 servidores, e conseguido agendar com 30, as datas e horários estabelecidos conforme demanda dos mesmos, teve-se a participação real de 21 servidores.

Houve tentativa de remarcar com os 9 participantes que tiveram imprevistos no dia, mas não foi possível conciliar as demandas de horário e disponibilidade dos mesmos.

Nessa fase, a amostragem foi considerada não intencional uma vez que contou com a colaboração/interesse dos indivíduos. Dessa forma, também consistirá numa variável de análise de cooperação.

Segundo Franceschini e Araújo (2015, p. 227) ao realizar jogos econômicos experimentais, pode-se mostrar alguns elementos importantes das interações sociais que envolvem “co-dependência, distâncias de poderes, julgamentos sobre justiça ou equidade, competitividade, aversão a desigualdade, altruísmo, etc.”. Além disso, são práticos e de baixo ou zero custo.

Além do Dilema do Prisioneiro apresentado em capítulo anterior, há alguns outros modelos de jogos simples e também reveladores. Baseado ainda nos estudos de Franceschini e Araújo (2015), pode-se considerar os três modelos que seguem para observar como duas pessoas interagem em algumas situações.

Os autores, ao compararem os dois primeiros jogos, afirmam que eles deixam muito em destaque o “efeito das contingências sobre as escolhas. No Ditador, o Respondente deve aceitar passivamente a decisão do outro. No Ultimato, a possibilidade de recusa modifica fortemente o resultado da interação” (FRANCESCHINI; ARAÚJO, 2015, p. 230).

Há ainda mais um modelo de jogo, o chamado Jogo dos Bens Públicos, que pode contar com um número maior de participantes, sendo parecido com o Dilema do Prisioneiro, os jogadores devem doar um valor a um bem comum e, soma que for arrecadada será dividida entre todos os participantes (ALENCAR; YAMAMOTO, 2008).

Franceschini e Araújo (2015, p. 231), explicam que nesse jogo, que pode ser realizado em uma ou mais rodadas, “o ganho privado é o montante que o participante mantiver em mãos mais a fração que lhe couber do projeto grupal”. Vale ainda destacar que o grupo tem acesso ao valor do montante total, mas somente o coordenador da pesquisa saberá a quantia que cada um ofertou.

Alencar e Yamamoto (2008) fazem algumas reflexões muito interessantes, a primeira de que quanto menor for o grupo, mais cooperativo ele tende a ser, pois a vigilância sobre o que os demais estão fazendo torna-se mais fácil; a segunda é que, como esse jogo tem múltiplos jogadores, a tendência de termos trapaceiros é maior, ainda também em razão da questão da vigilância. Portanto, se houverem muitos trapaceiros, os cooperadores saem em desvantagem, pois fazem mais esforço para manter os ganhos do grupo.

Há várias teorias que tentam prever os resultados das escolhas, por esse jogo abordar “questões fundamentais sobre escolhas dentro de contextos sociais, e sobre co-dependência de escolhas sociais, ou seja, escolhas cujo resultado depende do conjunto de decisões de diversos participantes” (FRANCESCHINI; ARAÚJO, 2015, p. 232).

Ainda de acordo com Franceschini e Araújo (2015), a estratégia dominante é escolher não cooperar para manter o ganho individual, e ainda somar o valor do coletivo, em razão do interesse individual prevalecer sobre o grupal.

Portanto, de acordo com Alencar e Yamamoto (2018, p. 527):

Utilizando o jogo dos bens públicos, Semmann, Krambeck e Milinski (2003) e Hauert, De Montes, Hofbauer e Sigmund (2002a, 2002b) sugerem: a) trapacear é a melhor estratégia, no sentido de que o jogador ganha mais; b) porém, para que o trapaceiro ganhe, é preciso que os outros cooperem; c) cooperar só é bom em grupos em que todos cooperam; d) a cooperação será predominante em grupos pequenos, desde que o valor recebido não esteja muito abaixo do custo da sua cooperação.

Na dinâmica, cabe ao gestor dela, em uma primeira rodada analisar os resultados, informar a todos os resultados e realizar uma nova rodada para analisar as diferenças no comportamento.

A seleção de qual jogo utilizar para pesquisas comportamentais depende da pergunta específica em que os experimentadores estejam interessados. De maneira geral, todos os jogos expõem o fato de que as contingências criadas, ou seja, as regras do jogo, a

estrutura de incentivos, as possibilidades de interação entre os jogadores, etc, são determinantes de diferentes resultados. Toda escolha é resultado da interação das pessoas com o ambiente social em que estão inseridas (FRANCESCHINI; ARAÚJO, 2015, p. 236-237).

3.2.3.1 A Dinâmica – Jogo dos Bens Públicos

No dia 12 de fevereiro de 2019, em horários previamente agendados, em sala de aula cedida e autorizada pelo Campus Sertãozinho do IFSP, foram alguns grupos de servidores para realizar as atividades.

A atividade foi realizada com 3 rodadas, a cada grupo de 3 a 10 servidores por vez.

Ao início da rodada, cada servidor recebeu três falsos cheques (como na imagem abaixo), uma caneta e um rascunho para anotações.

Nome completo:	
Valor doação:	

Nome completo:	
Valor doação:	

A cada rodada foram informados que tinham R\$ 1.000,00 (mil reais) disponíveis. Esse é o capital que cada um inicia o jogo. Em nenhum momento foi informado que deveriam guardar o valor para as próximas rodadas, no entanto houve dúvidas quanto a isso, que foram explicadas.

Cada servidor pôde doar, descrevendo um valor qualquer no cheque, sem que os outros participantes soubessem a quantia.

Na primeira rodada foi pedido que doassem valores para um bem público comum, sem maiores informações. O pesquisador recolheu os envelopes (somente ele sabia quem colocou cada valor), somou a quantia recebida, multiplicou por 2 (dois) e dividiu pelo número de participantes, e distribuiu o rendimento a cada um.

Na segunda rodada foi realizado o mesmo pedido, mas avisado sobre a duplicação do montante, e que parte do montante iria para um bem público e parte seria rentabilidade. O pesquisador recolheu os envelopes (somente ele sabia quem colocou cada valor), somou a quantia recebida, multiplicou por 2 (dois) e dividiu pelo número de participantes, e distribuiu o rendimento a cada um.

Na terceira rodada foi pedido o valor para um fundo grupal, e explicado sobre a duplicação do montante e o cálculo da rentabilidade. O pesquisador recolheu os envelopes

(somente ele sabia quem colocou cada valor), somou a quantia recebida, multiplicou por 2 (dois) e dividiu pelo número de participantes, e distribuiu o rendimento a cada um.

As informações diferentes nas rodadas visaram analisar se haveria mudança de postura dos jogadores em relação às percepções de ganho individual e grupal.

3.3 TAMANHO DA AMOSTRA UTILIZADA (QUESTIONÁRIO E DINÂMICAS)

Uma vez que não se conseguiu a participação de todos os servidores, e em cada fase foi analisado um número diferente de pessoas, procurou-se analisar os dados e a confiabilidade das respostas, de acordo com os cálculos definidos por uma equação para determinação do tamanho da amostra para populações conhecidas (finitas).

$$n = \frac{z_{\alpha/2}^2 N(1-P)}{\epsilon_r^2 P(N-1) + z_{\alpha/2}^2 (1-P)}$$

Figura 2: Equação para determinação do tamanho da amostra para populações conhecidas (finitas)

Fonte: LUIZ; MAGNANINI (2000, p. 20)

Onde:

n = tamanho amostral

α = Nível de confiança estabelecido

$Z_{\alpha/2}$ = Valor de Z para um determinado nível de confiança;

N = Tamanho da população

P = Prevalência (quando a prevalência do evento não é conhecida, estimamos 50%);

ϵ = Erro esperado

ϵ_r = Erro esperado relativo (ϵ/P)

Nesse estudo, consideramos o nível de confiança escolhido em 90% suficiente e, por consequência, o valor de $Z_{\alpha/2}$ será de 1,645. O tamanho da população é o total de servidores técnicos administrativos, no caso os 46 servidores ativos, considerados no presente trabalho.

Não cabe a investigação da prevalência de um evento qualquer e, por conta disso, utilizou-se 50%. Por fim, determinou-se o erro tolerado em 10%.

Assim,

$$\alpha = 90\%$$

$$Z_{\alpha/2} = 1,645$$

$$N = 46$$

$$P = 50\%$$

$$\varepsilon = 10\%$$

$$\varepsilon_r = \varepsilon/P$$

$$n = ?$$

Logo, para essa pesquisa, consideramos:

Tabela 2 - Número mínimo de participantes conforme grau de confiabilidade da amostragem.

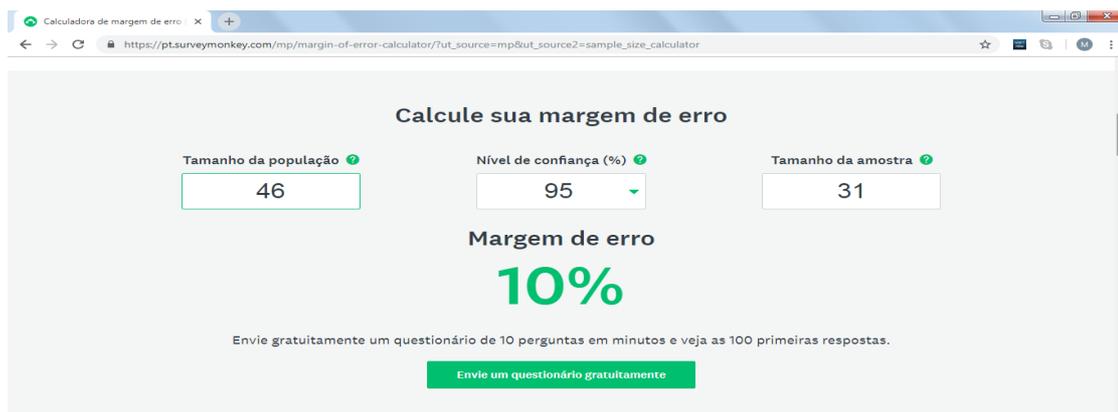
Para 90% de confiabilidade	27	participantes
Para 95% de confiabilidade	41	participantes
Para 99% de confiabilidade	46	participantes

Fonte: elaboração própria

Assim, para representar a população de 46 servidores técnicos administrativos (com um nível de confiança de 90% e uma margem de erro de 10%) são necessários 27 servidores.

Para confirmar os cálculos e também analisar os dados com os números de participantes que foram diferentes desses, no preenchimento do questionário e na participação das dinâmicas, utilizou-se também calculadoras online.

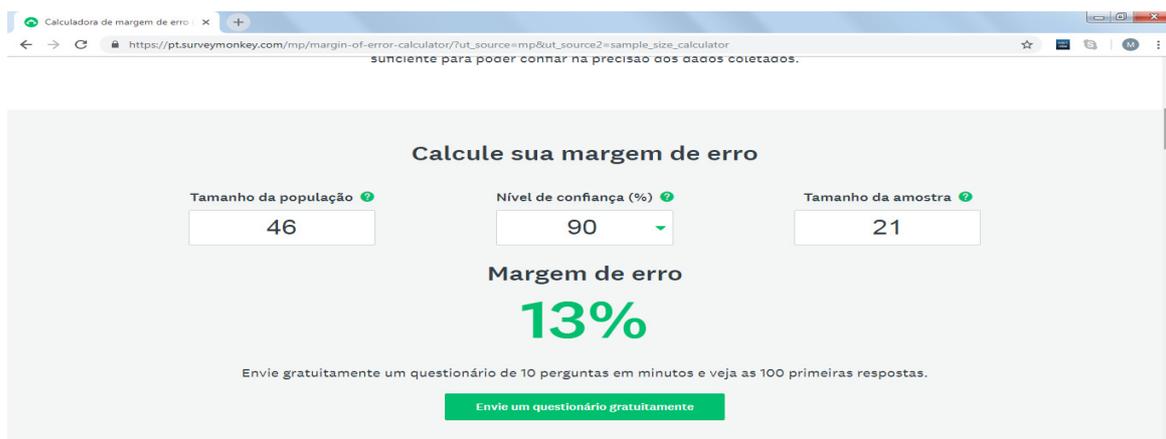
Os respondentes do questionário totalizaram 31 servidores, com isso teve-se 95% de confiabilidade e 10% de margem de erro, conforme Figura 3.



https://pt.surveymonkey.com/mp/margin-of-error-calculator/?ut_source=mp&ut_source2=sample_size_calculator

Figura 3 - Nível de confiança e margem de erro da amostragem usada na aplicação do questionário

Os participantes das dinâmicas do questionário totalizaram 21 servidores, com isso temos 90% de confiabilidade e 13% de margem de erro, conforme Figura 4.



https://pt.surveymonkey.com/mp/margin-of-error-calculator/?ut_source=mp&ut_source2=sample_size_calculator

Figura 4 - Nível de confiança e margem de erro da amostragem usada na dinâmica

4 RESULTADOS

4.1 ANÁLISE DAS PORTARIAS

Os resultados de participação dos servidores podem ser observados da seguinte maneira:

- Consideramos uma população de 46 servidores ativos entre dezembro de 2018 e fevereiro de 2019.

- Não participantes de nenhuma comissão – 13 servidores
- Participantes de 1 a 5 comissões – 23 servidores
- Participantes de 6 a 10 comissões – 8 servidores
- Participantes de acima de 10 comissões – 2 servidores

Ou seja, 72% dos servidores, participou de pelo menos 1 comissão no período, contra 28% que nunca participaram até o recorte do levantamento dos dados.

4.2 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO APLICADO

Pergunta 1: Tempo de IFSP (em anos)

Com essa pergunta, intencionou-se analisar se haveria alguma relação do tempo que o servidor atua, com a sua forma de cooperar, no entanto, notou-se que a maioria dos respondentes, 54,84% são servidores que estão entre 1 e 5 anos no IFSP enquanto temos 32,26% que atuam entre 6 e 10 anos, além dos 12,90% restantes que têm acima de 10 anos de instituição.

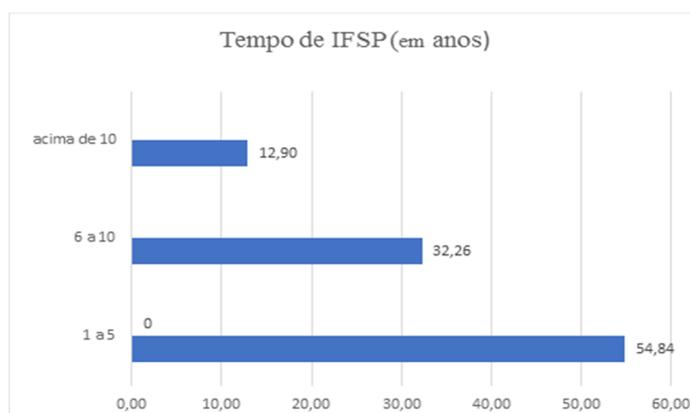


Gráfico 1 - Tempo de atuação no IFSP, em anos.

Pergunta 2: Tempo no campus Sertãozinho (em meses)

Com essa pergunta, intencionou-se analisar se haveria alguma relação do tempo que o servidor atua no campus, com a sua forma de cooperar, no entanto, notou-se que a maioria dos respondentes, 48,39% são servidores que estão entre 1 e 50 meses no campus enquanto tem-se 32,26% que atuam entre 50 a 100 meses, além do 19,25% restantes que tem acima de 100 meses de instituição.

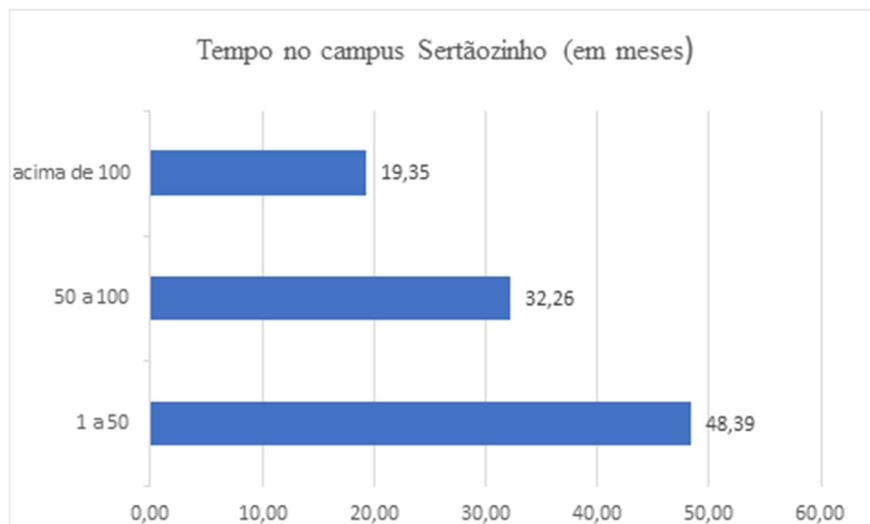


Gráfico 2 - Tempo de atuação no Campus Sertãozinho do IFSP, em meses.

Pergunta 3: Possui Função Gratificada (FG) ou Cargo Diretivo (CD)?

Essa informação é relevante, pois algumas Funções Gratificantes (FG's) e Cargos Diretivos (CD's) são o motivo da participação em algumas dessas comissões. Dos respondentes, 32,26% possuem e 67,74% não possuem.

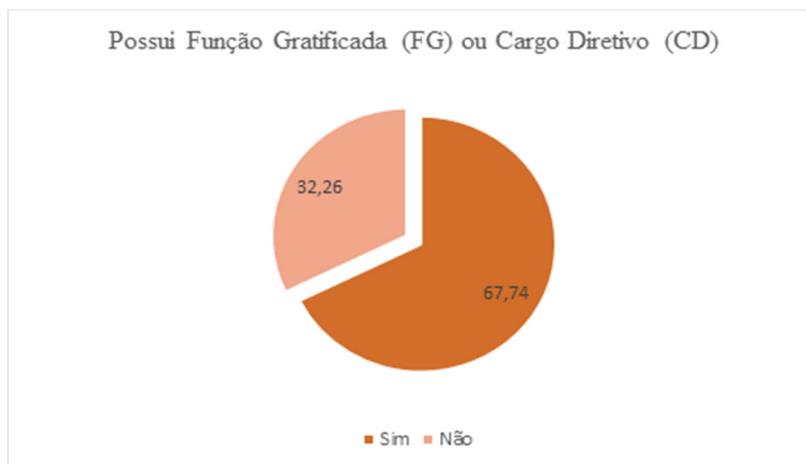


Gráfico 3 - Presença de Função Gratificante ou Cargo Diretivo entre os participantes da pesquisa.

Pergunta 4: Participa ou participou de comissões ou grupos de trabalho do campus?

Apesar do levantamento das portarias, considerou-se relevante realizar essa questão para poder analisar melhor o questionário, pois não foi possível, quando da análise das portarias, diferenciar se os servidores estavam participando devido às suas CD's e FG's. Dos 31 respondentes 93,55% são participantes de comissões, enquanto 6,45% não são.

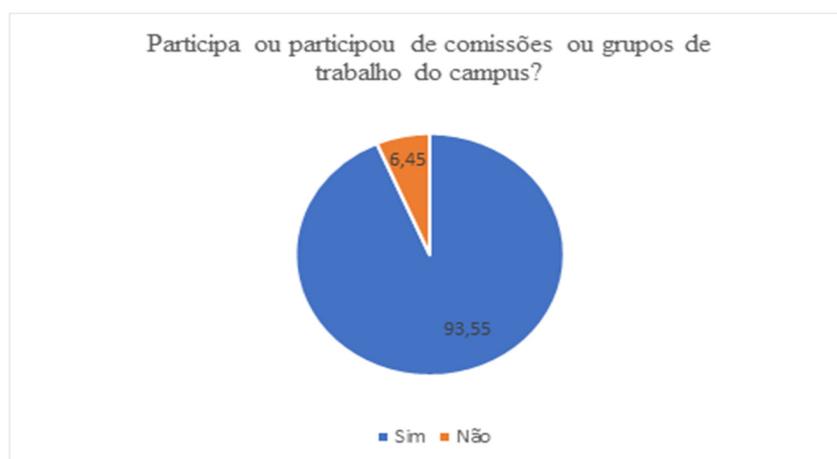


Gráfico 4 - Atuação em comissões ou grupos de trabalho do campus, entre os participantes da pesquisa.

Pergunta 5: Pretende participar ou continuar participando de comissões ou grupos de trabalho do campus?

A intenção de cada servidor em participar pode ser considerada um bom ponto de análise sobre cooperação. Uma maioria de 80,65% tem intenção de continuar ou começar a participar, apenas 3,23% não pretendem, enquanto temos em dúvida 16,13%.

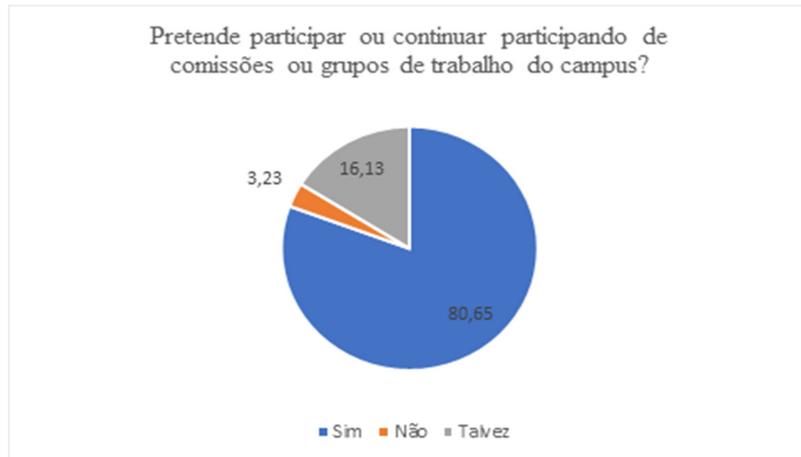


Gráfico 5 - Grau de interesse em atuar em comissões ou grupos de trabalho, entre os participantes da pesquisa.

Pergunta 6: O que te levou, ou levaria a participar de comissões ou grupos de trabalhos no campus?

A partir dessa questão, tentou-se levantar com um pouco mais de precisão os sentimentos dos servidores, e os motivos, nessa questão, da participação e colaboração nos grupos. A maior parte, 42% sinalizou vontade de ajudar a instituição, e 36% visam crescimento pessoal e profissional. Quanto a participação por obrigatoriedade do cargo (uma vez que em algumas comissões específicas, o servidor é nomeado em razão da FG ou CD que ele representa), apenas 16% sinalizaram como motivo. E os demais 6% se dividiram em vantagens futuras e outros.

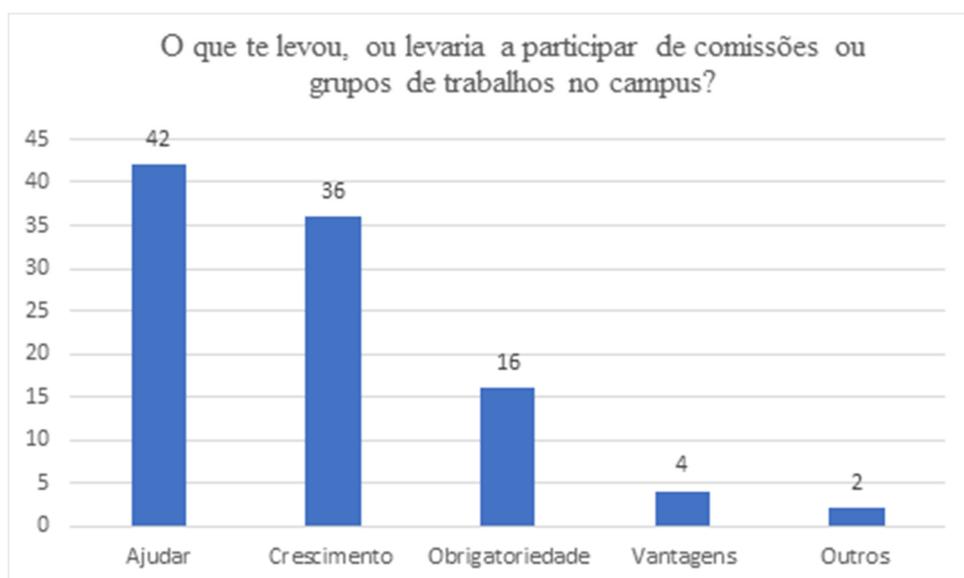


Gráfico 6 - Motivos para atuarem em comissões ou grupos de trabalho, entre os participantes da pesquisa.

Pergunta 7: Selecione (na sua opinião) os 3 (três) principais aspectos POSITIVOS de participar de comissões ou grupos de trabalho.

Assim como na pergunta anterior, objetivou levantar com um pouco mais de precisão os sentimentos dos servidores, e os motivos, nessa questão, da participação e colaboração nos grupos.

Notou-se que os três fatores mais citados foram: ganho de conhecimento de outros assuntos, áreas ou setores (27,96%), colaborar com a instituição visando o bem comum (23,66%) e crescimento pessoal e profissional (19,35%).

Dos respondentes, ainda 13,98 % citaram acreditar na efetividade e no funcionamento desse tipo de trabalho, 9,68% possibilidade de maior convivência e interação entre servidores e/ ou alunos. Possibilidade de haver vantagens futuras para os participantes e reconhecimento e valorização por parte das chefias imediatas, ficaram com 4,30% e 1,08% respectivamente.

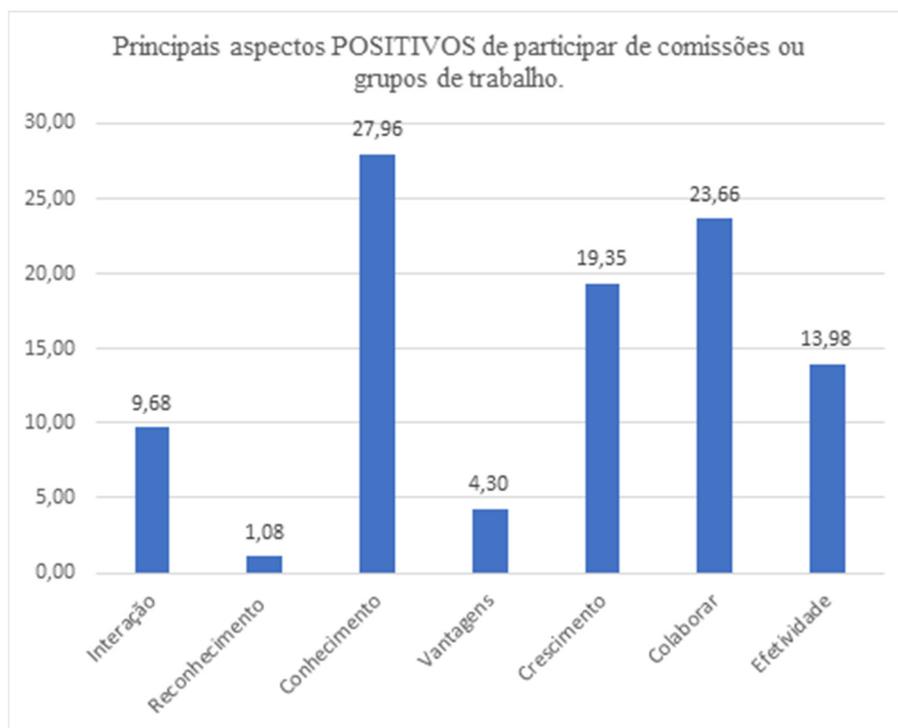


Gráfico 7 - Principais aspectos positivos para atuarem em comissões ou grupos de trabalho, entre os participantes da pesquisa.

Pergunta 8: Selecione (na sua opinião) os 3 (três) principais aspectos NEGATIVOS de participar de comissões ou grupos de trabalho.

Assim como na pergunta anterior, objetivou verificar com um pouco mais de precisão os sentimentos dos servidores, e os motivos, nessa questão, da não participação e colaboração nos grupos.

Observar a não participação, ou participação relapsa dos outros servidores foi o mais citado, chegando a 25,81%. Em segundo lugar, com 18,28% das escolhas, acreditar na pouca produtividade nas comissões e grupos de trabalho com muitos participantes também foi um fator relevante de desmotivação nesse caso. Na sequência, foram apontados aumento na carga de trabalho, sem haver remuneração (13,98%), e falta de reconhecimento por parte de instituição (11,83%). Os outros 30,11% se dividiram da seguinte forma:

- Trabalhar em comissões e grupos de trabalho com assuntos que não são do interesse do servidor participante (8,6%);
- Perda de tempo livre e/ou alterações esporádicas no horário de trabalho do servidor (6,45%);
- Não acreditar na efetividade desse tipo de trabalho em grupo (5,38%);
- Falta de reconhecimento, colaboração e apoio por parte das chefias imediatas (4,30%);
- Desperdício de tempo de trabalho, atrapalhando as funções dos servidores (4,30%); e
- Convivência com outros servidores e/ ou alunos (com os quais haja ou não conflitos interpessoais) (1,08%).

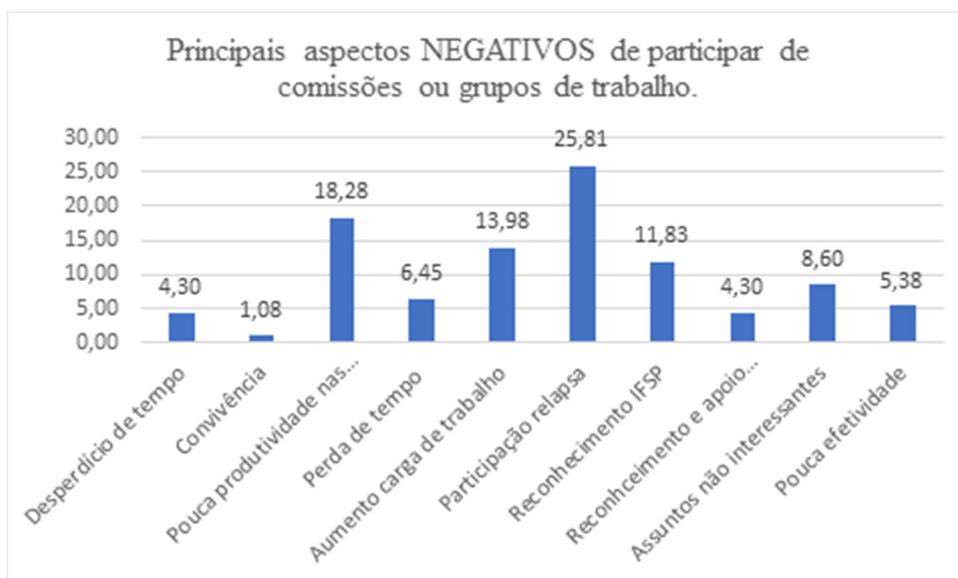


Gráfico 8 - Principais aspectos negativos para atuarem em comissões ou grupos de trabalho, entre os participantes da pesquisa.

Pergunta 9: Se a participação nessas comissões e grupos de trabalho fossem remuneradas, ou oferecessem algum tipo de vantagem na carreira, você:

Em uma situação hipotética, intencionou-se analisar com essa questão, se as vantagens reais mudariam a colaboração dos servidores.

Dos respondentes, empataram com 29,03% as opções; participaria do que fosse muito relevante à minha área de participação no campus e participaria do que fosse compatível com minha carga de trabalho. Nenhum dos respondentes citou que não participaria em razão da falta de tempo e do aumento da carga de trabalho.

A maioria, com 35,48% escolheu participar do que acrescentasse ganhos na carreira e no crescimento pessoal.

Os outros 6,46% se dividiram igualmente entre: não participaria por falta de interesse/vontade e participaria de todas as comissões e grupos, que eram os dois pontos extremos da questão.

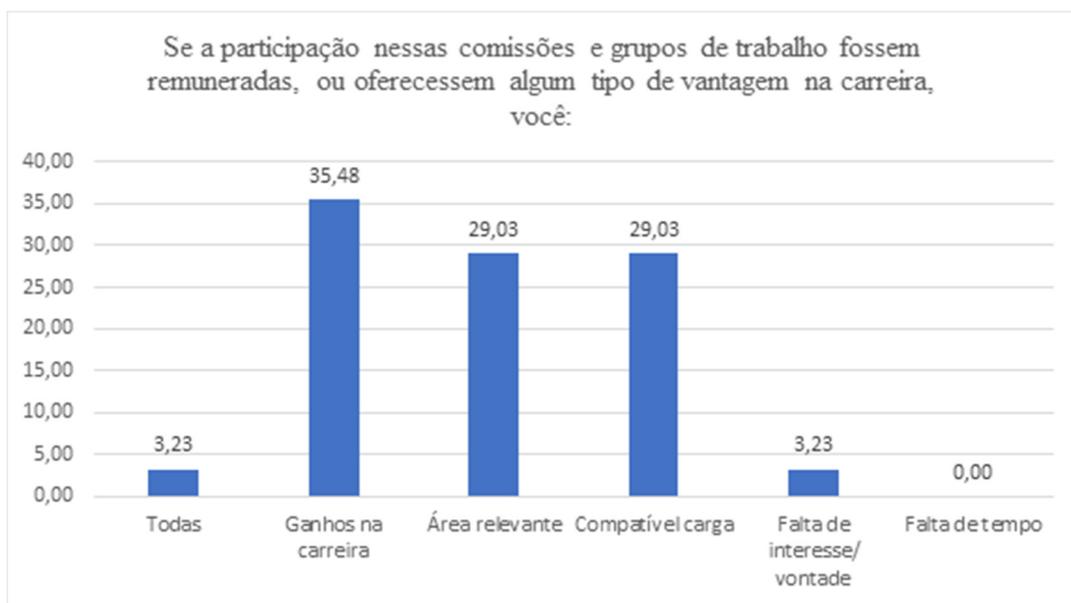


Gráfico 9 - Grau de atuação em comissões ou grupos de trabalho caso estes forem remunerados, entre os participantes da pesquisa.

Pergunta 10: Uma vez que essas comissões e grupos de trabalho não são remuneradas, e hoje não oferecem vantagens institucionais, o que você sugere como incentivo para ampliar a participação dos servidores?

Essa última questão, era aberta, para que fossem citados o que os servidores achassem de maior importância. Baseado nos 33 itens citados pelos 31 respondentes, chegou-se a 7 grupos de respostas, sendo:

A maioria, com 42,42% citaram que folgas, banco de horas e compensações seriam um incentivo. O segundo fator mais citado, com 18,18% se refere a vantagens institucionais, e na sequência, em terceiro lugar, com 15,15% ficaram as questões de organizar melhor os trabalhos das comissões e implantar metodologias de trabalho.

Os outros itens citados, foram sequencialmente, reconhecimento institucional (9,09%), conscientizar a importância institucional dos grupos de trabalho e comissões e ter relação com área de trabalho, com 6,06% cada. E, por último, foram citadas premiações como incentivos a participação.

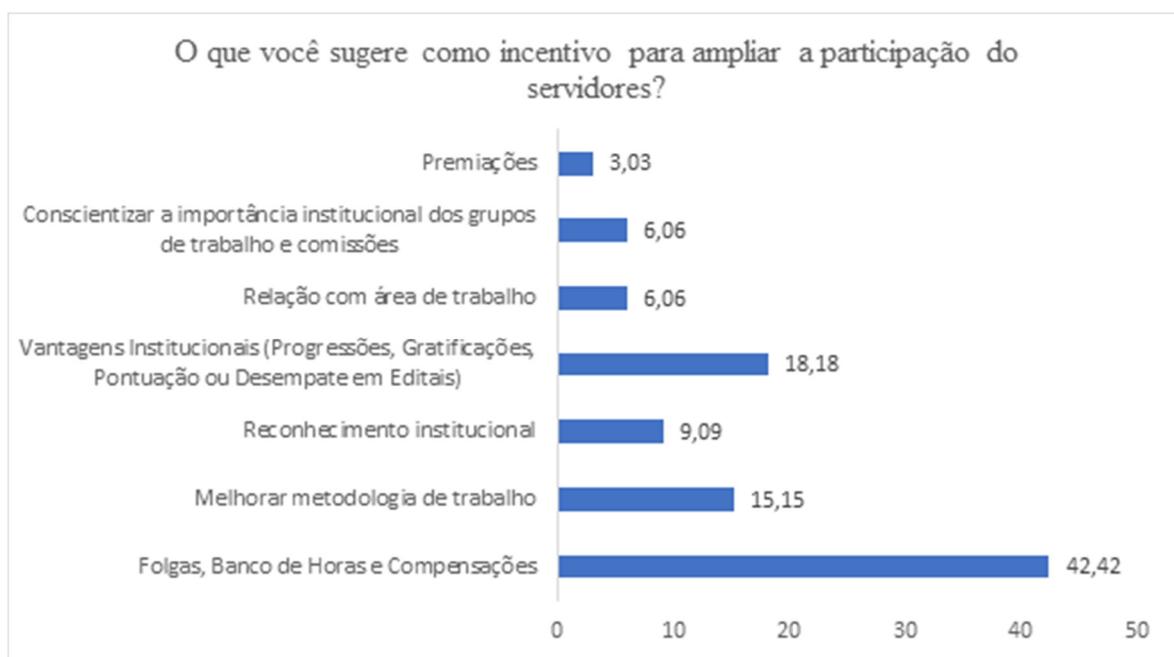


Gráfico 10 - Tipos de incentivos que estimulariam os participantes da pesquisa a atuarem nas comissões ou grupos de trabalho.

Quanto a considerar o fator de participação de 31 servidores respondentes, em um universo de 46 servidores na pesquisa, teve-se 67,39% de colaboração.

4.3 ANÁLISE DA DINÂMICA – JOGO DOS BENS PÚBLICOS

Uma vez que não foram os mesmos participantes nas fases do questionário e das dinâmicas, não se pode analisar individualmente, assim realizou-se de forma geral os servidores participantes.

Observando os resultados dos quatro grupos, com três rodadas cada, notou-se a seguinte tendência. Como citado anteriormente, teve-se a participação de 21 servidores, como as informações eram diferentes em cada rodada, os resultados foram, por rodada:

Na rodada 1

- 3 pessoas doaram o valor total de 1.000,00
- 5 pessoas doaram entre 500,00 e 999,00
- 4 pessoas doaram entre 250 a 499,00
- 4 pessoas doaram entre 101,00 a 249,00
- 4 pessoas doaram entre 51,00 e 100,00
- 1 pessoas doou abaixo de 50,00
- Ninguém deixou de doar.

Na rodada 2

- 4 pessoas doaram o valor total de 1.000,00
- 6 pessoas doaram entre 500,00 e 999,00
- 4 pessoas doaram entre 250 a 499,00
- 3 pessoas doaram entre 101,00 a 249,00
- 2 pessoas doaram entre 51,00 e 100,00
- 2 pessoas doaram abaixo de 50,00
- Ninguém deixou de doar.

Na rodada 3

- 7 pessoas doaram o valor total de 1.000,00
- 9 pessoas doaram entre 500,00 e 999,00
- 1 pessoas doou entre 250 a 499,00
- 1 pessoas doou entre 101,00 a 249,00
- 2 pessoas doaram entre 51,00 e 100,00
- Ninguém doou abaixo de 50,00
- 1 pessoa deixou de doar.

Além de analisar em nível das rodadas, onde houve uma teoria crescente nos doadores de 500,00 a 1000,00, também se constatou, através de como cada indivíduo jogou nas rodadas, as seguintes tendências:

- 5 pessoas tiveram perfil de doar alternadamente, aumentando e diminuindo os valores entre as rodadas;
- 12 pessoas, tiveram perfil de doar de forma crescente, aumentando as doações a cada rodada;
- 3 pessoas mantiveram os mesmos valores em cada rodada; e
- 1 pessoa teve perfil decrescente, e diminuiu as doações a cada rodada.

Quanto a considerar o fator de participação de 21 servidores respondentes, em um universo de 46 servidores na pesquisa, teve-se 45,65% de colaboração.

Contudo, a ideia da dinâmica é trazer à tona, para o grupo, a importância do mecanismo de cooperação, numa lógica onde o coletivo ganha.

Assim, como já dito anteriormente, não foi possível realizar uma análise individual, pois não se obteve 100% da participação dos servidores, assim, cruzando os dados das três últimas etapas da pesquisa, notou-se que:

a) dos 31 respondentes do questionário, 9 deles não participaram das comissões levantadas e 17 compareceram à dinâmica, portanto, a maioria participou.

b) dos 21 participantes da dinâmica, 4 pessoas não haviam respondido ao questionário e 5 dessas pessoas nunca participaram das comissões levantadas.

c) dos 46 servidores, 11 pessoas não responderam ao questionário e nem participaram da dinâmica.

d) dos 11 servidores, citados no item c, 3 deles não participaram das comissões levantadas, 5 deles participaram de 1 a 5 comissões, 1 deles está entre 6 e 10 comissões, e 1 tem acima de 10 comissões participadas.

Visto por outro ângulo:

Tabela 3 - Síntese da participação dos servidores pesquisados em comissões ou grupos de trabalho.

Número de Comissões	Quantidade de Servidores	Responderam ao Questionário	Participaram da Dinâmica
0 comissões	13	9	5
1 a 5 comissões	23	15	9
6 a 10 comissões	8	6	6

Acima de 10 comissões	2	1	1
-----------------------	---	---	---

Fonte: Elaboração própria.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao iniciar o projeto, e ao longo da pesquisa, algumas ideias e pressupostos iniciais acabaram não se confirmando, e novas variáveis foram surgindo.

Como servidora do Campus Sertãozinho e participante do grupo, foram necessários um distanciamento e uma impessoalidade para conduzir a pesquisa. Mesmo que eu soubesse o nome dos participantes, em todas as análises considerou-se os números do coletivo.

O desejo era que todos os servidores ativos participassem, no entanto, obteve-se uma boa participação, e uma amostra significativa e confiável que permite criar indicadores de como o grupo se comporta no tocante a cooperação.

Usando a concepção de Axelrod (2010), quando se consegue compreender as condições que possibilitam o surgimento da cooperação, pode-se entender quais ações apropriadas são necessárias para promover o desenvolvimento da cooperação em um cenário específico. Portanto, acredita-se que, a partir dos resultados obtidos, os gestores poderão elaborar novas estratégias e planos de trabalhos. Em todos os textos estudados sobre motivação, é de suma importância destacar o papel fundamental do gestor para influenciar positivamente os seus trabalhadores.

Assim, espera-se que essa pesquisa possa nortear os gestores do IFSP Campus Sertãozinho, como ponto de apoio em diversas atividades, assim como chamar a atenção dos mesmos para esse tão relevante assunto abordado.

Ao analisar as portarias, observou-se que do universo de 46 servidores considerados, 72% participou de pelo menos uma comissão, entre as analisadas. Isso mostra que grande parte do grupo tem tendência a cooperar nessas situações, no entanto, foi uma análise quantitativa, que não define a forma como participam e os motivos para isso. Pode-se observar que há uma diversidade na participação, embora 28% não seja um número desprezível de servidores não participantes.

Antes da realização da pesquisa, um pressuposto era que geralmente as mesmas pessoas que participam desses grupos de trabalho, este pressuposto veio da vivência do trabalho. Porém, isso não se confirmou, uma vez que, apesar de um número alto (13 servidores),

não participar de nenhuma comissão, a maioria teve uma participação relevante. Vale destacar ainda, que como não houve uma análise individual na pesquisa, ficou um pouco difícil afirmar algo assim.

A maioria dos respondentes do questionário, e por consequência da dinâmica, tem entre 1 a 5 anos de IFSP (54,34%) e de campus (48,39%), ou seja, são servidores consideravelmente recentes. No entanto, não é possível afirmar que os mais antigos são menos cooperativos. Até porque houve um crescimento de servidores nos últimos anos, devido às ampliações e ao crescimento da instituição. Esse tipo de análise poderia ter indicado se a motivação seria decrescente com o tempo, mas não foi possível realizar essa afirmação também.

Ao analisar os respondentes do questionário, viu-se que 93,55% deles participa ou participou de comissões, e 80,65% pretendem continuar participando. Pode-se considerar que essas pessoas, apesar dos pontos negativos apresentados, ainda assim seguem motivadas em auxiliar e colaborar com a instituição, conforme os dados das perguntas 6 e 7 do questionário.

Ao solicitar, no questionário, que indicassem os índices de desmotivação (ou ponto negativos) na participação em comissões, os índices mais altos foram quanto às questões de não verem os demais se dedicando. Isso remete a teoria de equidade citada anteriormente nesse texto. Na relacionada teoria, tratamos quanto às questões de imparcialidade no tratamento dos servidores, e sobre como a questão sobre o que é justo ou não, nos resultados e consequências do trabalho e da dedicação de cada indivíduo. Vimos ainda, que alguns servidores consideram que os grupos têm pouca produtividade, podendo assim, ficar como sugestão aos gestores, que os resultados desses grupos sejam mais divulgados e difundidos entre o grupo de servidores do campus.

Uma parcela dos respondentes (6,06%) acreditou que era importante conscientizar o grupo da importância desses trabalhos, como fonte de motivar a participação dos servidores.

No contexto geral desse trabalho, com todas as teorias utilizadas e agrupadas, observou-se que a motivação ocorre de forma intrínseca e extrínseca.

Quando realizadas as dinâmicas, com intuito de observar as reações mais “puras” dos participantes, em um ambiente editado, com poucas variáveis e tempo curto para decisão, ainda assim, a maioria dos participantes (12 de 21) teve desempenho crescente nas doações. Mesmo que as informações mudassem a cada rodada, os grupos percebiam ao longo da atividade, que ao contribuir mais, o ganho de todos aumentava.

Ao final de cada rodada, os servidores demonstraram interesse na pesquisa e muitos informaram que a situação os fez parar para analisar como estavam agindo.

Apesar da utilização do jogo econômico ser interessante para analisar os participantes, não há como afirmar o perfil pessoal baseado somente nisso. Isso é um limitador desta pesquisa.

Ao analisar as três etapas da pesquisa (análise, questionário e dinâmica) não há como afirmar consistentemente que os participantes de comissões são mais cooperativos. O estudo mostrou que o número de comissões que cada um participa ou participou, é somente uma das formas de analisar a cooperação.

Após finalizar o trabalho, acredita-se que observar a participação no questionário (67,39%) e na dinâmica (45,65%), acabaram mostrando um pouco mais sobre o grupo.

O questionário, por ser mais prático e rápido teve maior participação, e a dinâmica teve maior resistência, pois os colegas resistiram em deixar seus postos de trabalho, ou parar suas atividades por 15 a 30 minutos.

Toda a pesquisa teve a colaboração e autorização da Direção Geral do Campus Sertãozinho, que cedeu os documentos, lista de servidores e portarias, bem como o local para a dinâmica.

Para Franceschini e Araújo (2015), mesmo que as metodologias não sejam suficientes para elucidar muitas questões, os modelos experimentais na Economia, nos levam a refletir e debater sobre como as pessoas agem de forma coletiva e privada, como contribuem para o coletivo, se há interesse pessoal/ individual ou não e todas as outras dúvidas que temos.

Contudo, para o grupo que participou da pesquisa ficou a mensagem do ganho coletivo derivado da cooperação.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, Anuska Irene; YAMAMOTO, Maria Emília. A teoria dos jogos como metodologia de investigação científica para a cooperação na perspectiva da psicologia evolucionista. **Psico**, v. 39, n. 4, p. 3, 2008.

ALENCAR, Anuska Irene. Boas e más razões para cooperar do ponto de vista de crianças-uma análise evolucionista. **Estudos de Psicologia**, v. 15, n. 1, 2010, p. 89-96. Disponível em <http://www.redalyc.org/html/261/26119149012/> . Acesso em 01 de março de 2018.

ALMEIDA, Vinicius S., VASCONCELOS, Isabella F. F. G., VARELA, Carmen A. Formas de Negociação, Cooperação e Conflito no Setor Público: A Análise Estratégica do Setor de Suprimentos da Secretaria de Planejamento, Gestão, Transportes e Suprimentos de Barueri de acordo com o Modelo de Michel Crozier. Salvador, 2012. **Anais...ANPAD**. Disponível em http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012_EnAPG121.pdf . Acesso em 28 de maio de 2018.

AVARISTO, J. A.; SOUZA, M. E. Motivação de pessoas no setor público: uma breve reflexão sobre a literatura. XIV Congresso Online – Administração. **Anais...** São Paulo. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/sessao.asp?s=3&h=189&ev=115>. Acesso em 30/11/2017.

ÁVILA, Flávia; BIANCHI, Ana Maria (Ed.). **Guia de Economia comportamental e experimental**. Economia Comportamental. org, 2015.

AXELROD, R. **A evolução da cooperação**. São Paulo: Leopardo Editora, 2010.

BERGAMINI, C. W. **Desenvolvimento de recursos humanos: uma estratégia de desenvolvimento organizacional**. São Paulo: Atlas, 1997

BERGAMINI, C.W. **Motivação nas organizações**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BERGAMINI, C.W. **Motivação nas organizações**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2013.

BERGAMINI, C. W. A difícil administração das motivações. **RAE - Revista de Administração de Empresas São Paulo**, v. 38, n. 1, p. 6-17 jan./mar. 1998.

BYKOV, Andrey. Altruism: New perspectives of research on a classical theme in sociology of morality. **Current Sociology**, v. 65, n. 6, p. 797-813, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Elsevier Brasil, 2003.

CIRIBELLI, M. C. **Como elaborar uma dissertação de mestrado através da pesquisa científica**. Rio de Janeiro: 7 letras, 2003.

DEJOURS, Christophe. **O fator humano**: Tradução de Maria Irene S. Betiol, Maria José Tonelli. 5 Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

DEUTSCH, M. Os efeitos de cooperação e competição nos processos de grupo. In CARTWRIGHT, D.; ZANDER, A. (*Orgs.*). **Dinâmica de grupo: pesquisa e teoria** (pp. 512-556). São Paulo: EDUSP, 1975.

DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FERREIRA, C.S, EVANS. M. Altruísmo, sanções por terceiros e cooperação: uma introdução à pesquisa em psicologia econômica. In: ÁVILA, Flávia; BIANCHI, Ana Maria (Ed.). **Guia de Economia comportamental e experimental**. Economia Comportamental. org, 2015.

FERREIRA, André; DEMUTTI, Carolina Medeiros; GIMENEZ, Paulo Eduardo Oliveira. A teoria das necessidades de Maslow: a influência do nível educacional sobre a sua percepção no ambiente de trabalho. **Anais...** Seminários de Administração, 2010. Disponível em <http://sistema.semead.com.br/13semead/resultado/trabalhosPDF/703.pdf>

FONSECA, A. M. **Contribuição dos Factores Motivacionais para a Satisfação no Trabalho**. (Dissertação de Mestrado). ISCTE-IUL. Lisboa, 2009.

FRANCESCHINI, C. E ARAÚJO, F. A. Jogos econômicos e o método experimental. In: ÁVILA, Flávia; BIANCHI, Ana Maria (Ed.). **Guia de Economia comportamental e experimental**. Economia Comportamental. org, 2015.

FRANTZ, Walter. Educação e cooperação: práticas que se relacionam. **Sociologias**, n. 6, 2001. /dez.2001,nº6, p.242-264.

GALHANAS, C. R. G. **A motivação dos recursos humanos nos novos modelos de gestão da administração pública**. 2009. 102 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Empresariais) - Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa, 2009.

GARCIA, E. M. T. **Motivação e Clima Organizacional: O Caso – Centro de Formação Profissional de Badejo (CEPPB)**. 2011. Monografia apresentada como requisito para a obtenção do título de Licenciatura em Relações públicas e Secretariado Executivo pela Escola de Negócios e Governação (ENG) da Universidade Cabo Verde (UniCV). Disponível em: <<http://portaldoconhecimento.gov.cv/handle/10961/1566>> Acesso: 20 nov. 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, D. I. F. Pesquisas de marketing pela internet: As percepções sob a ótica dos entrevistados. **Revista de Administração Mackenzie**, V. 9, N. 7, Nov/Dez 2008.

HANDY, Charles B. **Como compreender as organizações**. Rio de Janeiro: Zahar Editores,1978.

JESUS, P. & TIRIBA, L. Cooperação. In: CATTANI, Antônio David. **A Outra Economia**. Porto Alegre: Ed. Unitrabalho e Veraz Editores, 2003.

INSTITUTO FEDERAL DE SÃO PAULO. Institucional. Disponível em <https://www.ifsp.edu.br/institucional>, Acesso em fevereiro 2019. 2019a.

INSTITUTO FEDERAL DE SÃO PAULO. Histórico. Disponível em <https://srt.ifsp.edu.br/sobre-o-campus>. Acesso em fevereiro 2019. 2019b.

INSTITUTO FEDERAL DE SÃO PAULO. Estatuto. Disponível em <http://www2.ifsp.edu.br/index.php/documentos-institucionais/estatuto.html>. Acesso em julho 2018. 2018c.

KIRSCHBAUM, Charles; IWAI, Tatiana. Teoria dos jogos e microssociologia: avenidas de colaboração. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 1, 2011.

KOHN, A. Por que os planos de incentivo não funcionam. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 6, p. 12-19, 1995.

LENCASTRE, Marina Prieto Afonso. Bondade, Altruísmo e Cooperação. Considerações evolutivas para a educação e a ética ambiental. **Revista Lusófona de Educação**, n. 15, p. 113-124, 2010.

MARQUES A.L.; BORGES R.; MORAIS K; SILVA M.C. Relações entre Resistência a Mudança e Comprometimento Organizacional em Servidores Públicos de Minas Gerais. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, art. 3, pp. 161-175, mar./abr. 2014. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/rac>. Acesso em 03/11/2017.

MEDEIROS, C. A. F. *et al.* Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, p. 187-209, 2003.

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada à administração**: São Paulo: Atlas, 2014.

MISSIO, Graciela; SILVA, Georgia Patrícia. A dicotomia da cooperação e competição numa cooperativa de saúde. **Revista de Administração de Roraima-RARR**, v. 3, n. 1, p. 82-99, 2013.

MORGAN, Gareth; BERGAMINI, Cecília Whitaker; CODA, Roberto. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

PINDYCK, Robert S.; RUBINFELD, Daniel L. **Microeconomia**, 5ª edição. São Paulo: Makron, 2002.

PRIMO, A. Conflito e cooperação em interações mediadas por computador. Contemporânea: **Revista de Comunicação e Cultura**, v. 3, n. 1, p. 38-74, jun. 2005.

RAMOS, Letícia Valente; MENDES, Ana Magnólia. A dinâmica da cooperação entre gestores de uma empresa multinacional. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 13, n. 3, p. 128-150, 2013.

REEDY, J.; SCHULLO, S.; ZIMMERMAN, K. **Marketing Eletrônico: a integração de recursos eletrônicos ao processo de marketing**. 1ª Ed. São Paulo: Bookman, 2001.

ROBBINS, Stephen; JUDGE, Tim; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. Pearson Prentice Hall, 2010.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do comportamento organizacional**. Pearson Educación, 2009.

SANTOS, Helio Oliveira; CARVALHO, Eveline Barbosa Silva. Teoria dos Jogos: Dinâmica de Ensino dos Aspectos do Processo de Decisão. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 9, n. 1, p. 51-77, 2017.

SARTINI, B. A. *et al.* Uma introdução à teoria dos jogos. II Bienal da SBM–Universidade Federal da Bahia. **Anais...**, 2004, p. 1-61.

Smith, A. **Riqueza das nações - investigação sobre sua natureza e suas causas**. São Paulo: Abril Cultural, 1983a (volume I) e 1983b (volume II).

STEINER, P. **Altruísmo, Dons e Trocas simbólicas: Abordagens sociológicas da troca**. São Paulo, Cultura Acadêmica, 2016.

TADEUCCI, M. de S. R. **Motivação e liderança**. Curitiba: IESDE Brasil SA, 2011.

VIEIRA, Henrique Corrêa; CASTRO, Aline Eggres de; SCHUCH JÚNIOR, Vitor Francisco. O uso de questionários via e-mail em pesquisas acadêmicas sob a ótica dos respondentes. **Anais...XIII SEMEAD**. Seminários em administração, p. 01-13, 2010.

APÊNDICE 1 - Questionário

18/02/2019

Participação de servidores técnico-administrativos em comissões e grupos de trabalhos não remunerados no IFSP, campus Sertão...

Participação de servidores técnico-administrativos em comissões e grupos de trabalhos não remunerados no IFSP, campus Sertãozinho.

Esse questionário fará parte da coleta de dados para minha pesquisa/ dissertação, referente à minha participação no Mestrado em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos da UFSCAR. É importante frisar que os dados são confidenciais e que os participantes não serão identificados na pesquisa. Usaremos apelidos no momento da publicação.

O título do trabalho é: COMISSÕES NÃO REMUNERADAS NO IFSP SERTÃOZINHO: o perfil cooperativo dos servidores.

Esse trabalho visa analisar como funciona a dinâmica da cooperação dos servidores técnico-administrativos do campus Sertãozinho do Instituto Federal de São Paulo (IFSP), quanto a sua participação em comissões não remuneradas.

Peço que respondam com a maior atenção e sinceridade possível às questões, e me coloco à disposição para tirar qualquer dúvida que possa surgir.

Muito obrigada!

Maria Eduarda de Souza
e-mail: meduardasz@yahoo.com.br
tel/ whats: (16) 9.9149-8414

*Obrigatório

1. Identificação - número prontuário *

2. Tempo de IFSP (em anos) *

3. Tempo no campus Sertãozinho (em meses) *

4. Possui Função Gratificada (FG) ou Cargo Diretivo (CD) *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

5. Participa ou participou de comissões ou grupos de trabalho do campus? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

6. Pretende participar ou continuar participando de comissões ou grupos de trabalho do campus? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não
 Talvez

7. O que te levou, ou levaria a participar de comissões ou grupos de trabalhos no campus? *

Marque todas que se aplicam.

- Obrigatoriedade em razão do cargo, FG, CD ou do setor.
 Vontade de ajudar a instituição.
 Vantagens futuras na instituição.
 Crescimento pessoal e/ou institucional
 Outro: _____

8. Selecione (na sua opinião) os 3 (três) principais aspectos POSITIVOS de participar de comissões ou grupos de trabalho. *

Marque todas que se aplicam.

- Possibilidade de maior convivência e interação entre servidores e/ ou alunos.
 Reconhecimento e valorização por parte das chefias imediatas.
 Ganho de conhecimento de outros assuntos, áreas ou setores.
 Possibilidade de haver vantagens futuras para os participantes.
 Crescimento pessoal e profissional.
 Colaborar com a instituição visando o bem comum.
 Acreditar na efetividade e no funcionamento desse tipo de trabalho.

9. Selecione (na sua opinião) os 3 (três) principais aspectos NEGATIVOS de participar de comissões ou grupos de trabalho. *

Marque todas que se aplicam.

- Desperdício de tempo de trabalho, atrapalhando as funções dos servidores.
 Convivência com outros servidores e/ ou alunos (com os quais haja ou não conflitos interpessoais).
 Pouca produtividade nas comissões e grupos de trabalho com muitos participantes (acima de 10 pessoas).
 Perda de tempo livre e/ou alterações esporádicas no horário de trabalho do servidor.
 Aumento na carga de trabalho, sem haver remuneração por isso.
 Observar a não participação, ou participação relapsa dos outros servidores.
 Falta de reconhecimento por parte de instituição.
 Falta de reconhecimento, colaboração e apoio por parte das chefias imediatas.
 Trabalhar em comissões e grupos de trabalho com assuntos que não são do interesse do servidor participante.
 Não acreditar na efetividade desse tipo de trabalho em grupo.

18/02/2019

Participação de servidores técnico-administrativos em comissões e grupos de trabalhos não remunerados no IFSP, campus Sertão...

10. **Se a participação nessas comissões e grupos de trabalho fosse remuneradas, ou oferecessem algum tipo de vantagem na carreira, você: ***

Marcar apenas uma oval.

- Participaria de todas as comissões e grupos.
- Participaria do que acrescentasse ganhos na carreira e no meu crescimento pessoal.
- Participaria do que fosse muito relevante à minha área de participação no campus.
- Participaria do que fosse compatível com minha carga de trabalho.
- Não participaria por falta de interesse/ vontade.
- Não participaria em razão da falta de tempo e do aumento da carga de trabalho.

11. **Uma vez que essas comissões e grupos de trabalho não são remuneradas, e hoje não oferecem vantagens institucionais, o que você sugere como incentivo para ampliar a participação do servidores? ***

Powered by
 Google Forms