

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA PARA O
DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE

MIGUEL BORBA DE BARROS GÓES

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E COMPROMETIMENTO
ORGANIZACIONAL NO SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO COM OS
SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO
ACADÊMICO DO AGRESTE DA UFPE

RECIFE
2016

MIGUEL BORBA DE BARROS GÓES

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E COMPROMETIMENTO
ORGANIZACIONAL NO SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO COM OS
SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO
ACADÊMICO DO AGRESTE DA UFPE

Dissertação submetida ao Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Profa. Dra. Mônica Maria
Barbosa Gueiros

RECIFE
2016

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

- G598q Góes, Miguel Borba de Barros
Qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional no serviço público: um estudo com os servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE / Miguel Borba de Barros Góes. - 2016.
95 folhas : il. 30 cm.
- Orientadora: Prof^a. Dra. Mônica Maria Barbosa Gueiros.
Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2016.
Inclui referências e apêndices.
1. Serviço público. 2. Qualidade de vida no trabalho. 3. Comprometimento organizacional. 4. Satisfação. 5. Servidores públicos. I. Gueiros, Mônica Maria Barbosa (Orientadora). II. Título.
- 351 CDD (22.ed.) UFPE (CSA 2016 – 093)

Dissertação de Mestrado apresentada por **Miguel Borba de Barros Góes** ao Curso de Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, da Universidade Federal de Pernambuco, sob o título: **“Qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional no serviço público: um estudo com os servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE”** orientada pela Professora **Mônica Maria Barbosa Gueiros** e aprovada pela Banca Examinadora formada pelas professoras doutoras:

Mônica Maria Barbosa Gueiros
Presidente

Cátia Wanderley Lubambo
Examinadora Interna

Sonia Maria Rodrigues Calado Dias
Examinadora Externa

Recife, 07 de julho de 2016.

Prof. Dr. Denílson Bezerra Marques
Coordenador

A Deus, pela proteção, saúde e serenidade.
Aos meus pais, pelo exemplo de vida e o apoio
incondicional na minha formação.
À minha esposa, pelo suporte familiar e
emocional nessa caminhada.

AGRADECIMENTOS

À Professora Mônica Gueiros, pela competente orientação, demonstração de força e profissionalismo durante a elaboração deste trabalho.

À professora Cátia Lubambo, pelas valiosas discussões na disciplina sociedade, instituições e políticas públicas, além das relevantes observações e contribuições como avaliadora deste estudo.

À professora Sônia Calado, pela disponibilidade, simpatia e inestimáveis reflexões para o amadurecimento desta pesquisa.

Aos professores do MGP, pelos ensinamentos que levarei por toda a minha vida acadêmica e profissional.

À coordenação e à equipe do MGP, por todo apoio nesse percurso. Agradeço especialmente à secretária Juliana Henrique, pela atenção e a qualidade nas informações prestadas.

A todos que fazem parte do Centro Acadêmico do Agreste, pela colaboração e a receptividade na construção deste trabalho. Agradeço especialmente à direção, à chefia e aos colegas de setor, pelo incentivo e a assistência tão importante nesse período.

A Thaysa Lira, pelo incentivo e a assistência na concepção deste projeto.

A Ricardo Galvão, pela competente ajuda na preparação dos dados estatísticos da pesquisa.

“A confiança em si mesmo é o primeiro
segredo do sucesso”

Ralph Waldo Emerson

RESUMO

Um dos maiores desafios para o serviço público na atualidade é alinhar a inovação necessária ao crescimento e a manutenção das instituições, de forma legal e impessoal, às necessidades de uma sociedade cada vez mais exigente. Nesse âmbito, é indispensável considerar a figura do servidor público como ferramenta fundamental na construção de um corpo social participativo, democrático e centrado no bem comum. Dada a importância do agente público nesse processo construtivo, o propósito deste estudo foi caracterizar a qualidade de vida no trabalho (QVT) e o comprometimento organizacional, bem como sua associação na vivência dos servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da Universidade Federal de Pernambuco. Para isso, o modelo proposto por Walton (1973) foi escolhido com a finalidade de direcionar a caracterização da QVT e o modelo elaborado por Meyer e Allen (1991), para caracterizar o comprometimento organizacional. A abordagem metodológica utilizada baseou-se em um estudo de caso, de natureza quantitativa, em que 80 servidores expressaram a sua satisfação em um questionário composto por 42 variáveis. Utilizando-se da estatística descritiva, esta pesquisa apontou elevados índices de satisfação relacionados às variáveis de QVT que integram o fator constitucionalismo na organização, refletindo o respeito e o atendimento por parte da instituição às regras e aos direitos dos trabalhadores. Já no fator relevância social do trabalho na vida, destacaram-se positivamente o orgulho e a identificação do servidor com a instituição, além da imagem organizacional perante a sociedade. Sobressaem-se ainda, nos demais fatores, as variáveis que abordam a importância da função desenvolvida pelo servidor na instituição, o bom relacionamento entre os pares e a estabilidade no emprego. No que se refere à caracterização do comprometimento organizacional dos pesquisados, foi enfatizado no componente afetivo o vínculo, a integração e o significado da organização para o servidor e, no componente instrumental, a possível desestruturação da sua vida, caso deixasse a organização. De acordo com os resultados obtidos através da análise fatorial, verificou-se como resposta para o terceiro objetivo desta pesquisa a possível associação dos indicadores de QVT, que respondem pelo orgulho e a identificação do servidor com a instituição, aos indicadores do comprometimento afetivo que tratam da vinculação emocional, significado pessoal do trabalho na vida do servidor e dedicação da sua carreira à instituição.

Palavras-chave: Serviço público. Qualidade de vida no trabalho. Comprometimento organizacional. Servidor técnico-administrativo. Satisfação.

ABSTRACT

One of the biggest challenges for public service today is to align the innovation necessary for growth and maintenance of institutions, legally and impersonally, with the needs of an increasingly demanding society. Therefore, it is essential to consider the figure of the civil servant as a fundamental tool in building a democratic and participatory social body, focused on the common good. Given the importance of public official in this constructive process, the purpose of this study was to characterize the quality of working life (QWL) and organizational commitment as well as its membership in the experience of the technical and administrative staff of the Academic Center of Federal University of Pernambuco, Agreste campus. For this, the model proposed by Walton (1973) was chosen in order to direct the characterization of QWL and the model developed by Meyer and Allen (1991) to characterize the organizational commitment. The methodological approach was based on a quantitative case study, in which 80 servers expressed their satisfaction in a questionnaire consisting of 42 variables. Using descriptive statistics, this survey showed high satisfaction levels related to QWL variables that make the constitutionalism factor in the organization, reflecting the respect and care by the institution about the workers' rules and rights. In the social relevance of labor in life, they stood out positively pride and server identification with the institution, in addition to the organizational image to society. You stand still, in other factors, the variables that address the important function carried out by the server at the institution, the good relationship between the couple and job stability. With regard to the characterization of the respondents' organizational commitment, it was emphasized the affective component bonding, integration and the meaning of the organization to the server and, considering the instrumental aspect, the possible disruption of their life in the case of leaving the organization. According to the results obtained by the analysis, it was found in response to the third objective of this research the possible association of QWL indicators, which account for pride and server identification with the institution, to the affective commitment indicators dealing with emotional attachment, personal meaning of work in the server life and dedication of their career to the institution.

Keywords: Public service. Quality of working life. Organizational commitment. Technical and administrative server. Satisfaction.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Teoria das Necessidades de Maslow	25
Figura 2 - Sede definitiva do Centro Acadêmico do Agreste	39

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Legenda para mensurar a satisfação dos pesquisados	43
Quadro 2 - Fator Socioafetivo	67
Quadro 3 - Fator Constitucionalismo	68
Quadro 4 - Fator Remuneração e benefícios	68
Quadro 5 - Fator Jornada de trabalho	69
Quadro 6 - Fator Comprometimento normativo	69

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Distribuição dos servidores do CAA	40
Tabela 2 - Distribuição dos discentes do CAA	40

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gênero dos respondentes	47
Gráfico 2 – Faixa etária dos respondentes	47
Gráfico 3 – Tempo de serviço dos respondentes	48
Gráfico 4 – Compensação justa e adequada	49
Gráfico 5 – Condições de trabalho	51
Gráfico 6 – Oportunidade para uso e desenvolvimento das capacidades	52
Gráfico 7 – Oportunidade de crescimento e segurança	53
Gráfico 8 – Integração social na organização	55
Gráfico 9 – Constitucionalismo na organização	56
Gráfico 10 – Trabalho e espaço total de vida	57
Gráfico 11 – Relevância social do trabalho na vida	58
Gráfico 12 – Média dos Fatores de QVT	59
Gráfico 13 – Comprometimento afetivo	61
Gráfico 14 – Comprometimento instrumental	62
Gráfico 15 – Comprometimento normativo	64
Gráfico 16 – Média dos componentes de comprometimento	65

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
CAA	Centro Acadêmico do Agreste
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
QV	Qualidade de Vida
PROACAD	Pró-Reitoria para Assuntos Acadêmicos
MEC	Ministério da Educação
IFPB	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
1.1 O Problema de Pesquisa	17
1.2 Objetivos da Pesquisa	19
1.2.1 Objetivo Geral	19
1.2.2 Objetivos Específicos	19
1.3 Justificativas	20
1.3.1 Justificativas Práticas	20
1.3.2 Justificativas Teóricas	21
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	22
2.1 Qualidade de Vida no Trabalho	22
2.1.1 Origem	22
2.1.1.1 A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg	24
2.1.1.2 A Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow	24
2.1.1.3 A Teoria da Equidade de Stacy Adams	25
2.1.2 Conceitos	26
2.1.3 QVT no Setor Público	27
2.1.4 Modelos	28
2.1.4.1 O Modelo de Walton	28
2.1.4.2 Outros Modelos de Avaliação da QVT	30
2.2 Comprometimento Organizacional	31
2.2.1 Origem	31

2.2.2 Conceitos	32
2.2.3 Comprometimento Organizacional no Setor Público	33
2.2.4 Modelos	33
2.2.4.1 O Modelo de Meyer e Allen	34
2.2.4.2 Outros Modelos Multidimensionais	35
2.3 Qualidade de Vida no Trabalho e Comprometimento Organizacional	35
3 METODOLOGIA	38
3.1 População	38
3.1.1 Histórico da Organização	38
3.1.2 População da Organização Pesquisada	39
3.2 Estratégia Metodológica	41
3.3 Instrumento de Coleta de Dados	41
3.4 Tratamento das Informações	44
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	46
4.1 Perfil Pessoal e Funcional dos Respondentes	46
4.1.1 Gênero dos Respondentes	46
4.1.2 Faixa Etária dos Respondentes	47
4.1.3 Tempo de Serviço dos Respondentes	48
4.2 Caracterização da Qualidade de Vida no Trabalho	49
4.2.1 Compensação Justa e Adequada	49
4.2.2 Condições de Trabalho	50
4.2.3 Oportunidade para Uso e Desenvolvimento das Capacidades	51
4.2.4 Oportunidade de Crescimento e Segurança	53

4.2.5 Integração Social na Organização	54
4.2.6 Constitucionalismo na Organização	55
4.2.7 Trabalho e Espaço Total de Vida	57
4.2.8 Relevância Social do Trabalho na Vida	58
4.2.9 Média dos Fatores de QVT	59
4.3 Caracterização do Comprometimento Organizacional	60
4.3.1 Comprometimento Afetivo	60
4.3.2 Comprometimento Instrumental	62
4.3.3 Comprometimento Normativo	63
4.3.4 Média dos Componentes do Comprometimento	64
4.4 Verificação da Associação entre a Qualidade de Vida no Trabalho e o Comprometimento Organizacional	65
CONCLUSÃO	71
REFERÊNCIAS	74
APÊNDICES	81
APÊNDICE A – Questionário Utilizado na Pesquisa	82
APÊNDICE B – Desvio Padrão das Variáveis Pesquisadas	90
APÊNDICE C – Legenda para a Matriz de Correlação	92
APÊNDICE D – Quadro de “p-valores”	94
APÊNDICE E – Matriz de Correlação	95

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo apresenta o problema, a pergunta e os objetivos da pesquisa, bem como as suas justificativas práticas e teóricas.

1.1 O Problema de Pesquisa

A estrutura das organizações públicas vem sendo repensada nos últimos anos, com o intuito de alinhar-se às necessidades da boa governança e do atendimento digno à população. Nesse caminho, são observadas constantes discussões sobre a capacidade de essas instituições incorporarem práticas, capazes de acompanhar as constantes mudanças de um mercado cada vez mais competitivo (SILVA; SILVA, 2012; SOUZA; DIAS; MARQUES, 2013).

Para Feuerschütte *et al.* (2009), essas mudanças se tornam ainda mais complexas nas organizações públicas, em virtude das influências históricas, culturais e estruturais enraizadas nos seus modelos de gerenciamento.

Destarte, aponta-se como elemento fundamental de resposta para essas novas demandas a aplicação de ferramentas de gestão com foco no indivíduo, que passa a ser considerado o pilar da qualidade e da produtividade na organização (MEDEIROS, 2002).

Foi entre as décadas de 1950 e 1970 que uma preocupação com a qualidade das condições de trabalho tomou corpo e adquiriu impulso para constituir um campo de estudo dedicado a compreender a qualidade de vida no trabalho, bem como os processos de gestão que alinhem o bem-estar destes indivíduos ao seu desempenho na organização (ASFORA; DIAS, 2006; RODRIGUES, 2009).

Assim como a qualidade de vida no trabalho (QVT), foi também a partir da década de 1950 que o estudo do construto comprometimento organizacional começou a ganhar visibilidade (SOUZA; MARQUES, 2014).

Já na década de 1970, as pesquisas sobre o comprometimento organizacional apresentaram uma significativa evolução, trazendo diversas definições que, por sua vez, resultaram em um alto número de instrumentos para a sua análise no ambiente organizacional (FREITAS *et al.*, 2013).

Diante de um cenário de crescente preocupação com o homem no seu ambiente de

trabalho, Secchi (2009) afirma que, desde os anos 1980, as organizações públicas vêm realizando mudanças na sua forma de trabalho, aproximando o seu modelo de gestão às práticas já observadas nas empresas privadas e, sob essa perspectiva, a contribuição dos funcionários tem sido basilar quando se tenciona o aumento da produtividade e a eficiência da prestação dos serviços.

Assim, faz-se necessário que as organizações estejam conscientes de que, nestes novos modelos de gestão, além de fornecerem a estrutura para a execução das atividades, devem atuar de forma eficiente na profissionalização do servidor público, adequando sua força de trabalho às reais necessidades da sociedade (NININGER; ARDITTI, 2004).

Também nesta ótica, torna-se cada vez mais proeminente discutir processos de gestão que promovam o comprometimento organizacional e a qualidade de vida no trabalho (QVT). Entendendo-se QVT como o conjunto de ações organizacionais que atuam na implementação de melhorias e na percepção de bem-estar dos funcionários, contemplando questões pertinentes às necessidades individuais, econômicas, ao meio social e de perspectiva de vida (LIMONGI-FRANÇA, 2007).

No mesmo sentido, o comprometimento organizacional é abordado como o vínculo que é estabelecido entre a organização e o trabalhador, que se mantém disposto e empenhado no exercício da sua função, em prol dos objetivos institucionais e pessoais (SIQUEIRA; GOMIDE JUNIOR; 2004; BASTOS; BRANDÃO; PINHO, 1997).

Na abordagem dos temas em destaque nesta pesquisa, adota-se ainda o conceito de Locke (1969 *apud* MARQUEZE; MORENO, 2005), onde a de satisfação no trabalho é entendida como um estado emocional positivo, no qual o indivíduo avalia o seu trabalho sob aspectos que ele considera significativo.

Em uma análise de estudos anteriores, é possível encontrar resultados positivos no uso de práticas de recursos humanos voltadas também para a QVT, que se associam ao comprometimento afetivo e à satisfação do indivíduo no ambiente organizacional (MEDEIROS, 2003).

O trabalho de Schirrmeister (2006) evidencia a existência de uma ligação do comprometimento organizacional com as ações de QVT voltadas para as necessidades pessoais, bem-estar no trabalho, carreira e remuneração dos trabalhadores.

Em um contexto mais recente e com um resultado bem semelhante ao anterior, o estudo de Farias e Gueiros (2015) contribui com esta pesquisa, ao passo que aponta variáveis

presentes nos fatores de QVT como precedentes do comprometimento organizacional. Entre os fatores destacados pelas autoras que antecedem o comprometimento estão o reconhecimento e a valorização do servidor, os benefícios, os incentivos e o salário.

Em face dos apontamentos anteriores, este trabalho encontra seu ponto de relevância ao inserir a discussão dos temas apresentados em uma organização pública de ensino superior. Neste contexto, toma-se a seguinte pergunta norteadora da pesquisa: **como se apresentam os fenômenos da qualidade de vida no trabalho (QVT) e do comprometimento organizacional, bem como sua associação na vivência dos servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste (CAA) da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)?**

1.2 Objetivos da Pesquisa

1.2.1 Objetivo Geral

Compreender os fenômenos da qualidade de vida no trabalho (QVT) e do comprometimento organizacional, bem como sua associação na vivência do serviço público: o caso dos servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar o estado atual da qualidade de vida no trabalho (QVT) dos servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE, à luz do modelo de Walton (1973);

- Caracterizar o estado atual do comprometimento organizacional dos técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE, à luz do modelo de Meyer e Allen (1991);

- Verificar como se apresenta a associação entre os indicadores de QVT e de comprometimento organizacional na vivência dos servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE.

1.3 Justificativas

1.3.1 Justificativas Práticas

A escolha do Centro Acadêmico do Agreste como local de estudo desta pesquisa se deu pela importância do *Campus* no processo de interiorização da UFPE. Acompanhada da expansão do ensino público superior em Pernambuco, veio uma grande demanda pelos serviços dos técnico-administrativos em educação, que são de basilar importância no desenvolvimento da “atividade meio” para o funcionamento da universidade.

Do ponto de vista prático, partindo da compreensão de que a QVT é um elemento intrínseco da produtividade, justifica-se que identificar os níveis de satisfação dos trabalhadores no seu ambiente de trabalho será de grande valia como norte para a consecução dos objetivos da instituição.

Neste mesmo contexto, com a premissa de que a motivação e o desempenho dos servidores estão intimamente ligados ao seu comprometimento, faz-se necessário também conhecer as variáveis que determinam a sua ligação afetiva, normativa e instrumental com a instituição, no intuito de obter melhores resultados nos propósitos organizacionais.

A realização de um estudo sobre a associação dos indicadores de qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional possibilitará a identificação das variáveis que interferem, de forma positiva ou negativa, na vivência dos servidores e, como base para estudos futuros, se for o desejo dos gestores, contribuir para o direcionamento e a implantação de políticas voltadas para melhores práticas na gestão de pessoas.

Segundo Moraes; Marques; Kilimnik (1995), citado por Schirrmeyer (2006), as ações institucionais que promovem a QVT e o comprometimento organizacional são fundamentais para o resgate da satisfação dos trabalhadores. Tais ações refletem tanto de forma coletiva, na produtividade e na eficiência da organização, quanto individualmente, através das conquistas pessoais e do bem-estar dos indivíduos.

A partir de um trabalho direcionado para uma variável específica, ou até para um fator que aponte a associação de variáveis presentes nos dois temas pesquisados, o atendimento de uma única necessidade caracterizada como essencial para o grupo poderá resultar em uma série de benefícios tanto na QVT quanto para o comprometimento organizacional dos indivíduos que, possivelmente, será refletido na eficiência dos serviços prestados à população.

1.3.2 Justificativas Teóricas

A primeira justificativa teórica desta pesquisa fundamenta-se na importância da utilização de um instrumento científico confiável e adequado para a caracterização da QVT dos servidores técnico administrativos do CAA. Partindo-se do pressuposto de que a satisfação é uma peça-chave no desempenho organizacional, reforça-se a necessidade e a pertinência de um estudo pautado em propósitos teóricos sólidos, que ofereçam um suporte através de dados claros e objetivos, para a compreensão da QVT no ambiente de estudo escolhido.

Segundo Tamayo (2005), a ligação entre o trabalhador e a organização é marcada pela complexidade e a multidimensionalidade, a partir de aspectos que englobam desde a relação com o trabalho e os seus pares até a perspectiva de carreira e a função que o indivíduo ocupa na instituição. Neste sentido, o estudo do comprometimento organizacional dos servidores faz-se necessário, no sentido de ampliar a visão desta multiplicidade ainda pouco explorada no *Campus*.

Também do ponto de vista teórico, este estudo encontra a sua relevância ao abordar a união dos dois temas propostos na instituição pesquisada. É de conhecimento da academia uma ampla literatura sobre a QVT e o comprometimento organizacional tratados de forma individual. Porém, quando se objetiva pesquisar a associação de um desses assuntos perante o outro, o material de pesquisa se torna bem mais escasso, refletindo a necessidade de um maior debate no campo proposto.

No capítulo seguinte será apresentada a fundamentação teórica desta pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem como objetivo tratar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e o Comprometimento Organizacional. Para isso, inicia-se com uma retrospectiva histórica do surgimento dos temas, apresentando os aspectos teóricos acerca do comportamento humano em seu ambiente de trabalho. Na seção seguinte, será realizada uma síntese dos conceitos e a sua aplicação no setor público.

Por fim, serão apresentados os modelos de QVT e de comprometimento organizacional, entre os quais o modelo de Walton (1973) foi escolhido para direcionar a caracterização da QVT e o modelo de Meyer e Allen (1991) para caracterizar o comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE.

2.1 Qualidade de Vida no Trabalho

2.1.1 Origem

A busca pela qualidade de vida no trabalho é um tema tratado na sociedade há muito tempo. A tal ponto que, procurando-se um fio condutor para essa discussão, encontram-se desde a Antiguidade Clássica trabalhos dedicados a melhorar as práticas laborais de várias civilizações.

Segundo Rodrigues (2009, p. 76),

Não podemos desprezar, por exemplo, os ensinamentos de Euclides de Alexandria sobre princípios de geometria, a 300 anos AC, e que foram aplicados para melhorar o método de trabalho dos agricultores à margem do Nilo, ou a “Lei das Alavancas”, de Arquimedes, que em 287 anos AC, veio diminuir o esforço físico de muitos trabalhadores.

Antes de se chegar ao contexto do surgimento da QVT, registra-se que, no início do século XX, com o auxílio das pesquisas de Taylor na Escola da Administração Científica, buscava-se maximizar a eficiência e o ganho organizacional sem nenhum cuidado com o bem-estar dos trabalhadores. Nesta fase dos estudos da administração, acreditava-se que a

satisfação do trabalhador estava ligada apenas às recompensas salariais. Assim, os ganhos de produtividade seriam obtidos apenas com a padronização dos procedimentos, a divisão da tarefa e a especialização do trabalhador (SÁ, 2000).

A introdução dessa nova metodologia e tecnologia no trabalho ampliou consideravelmente a exigência das organizações em relação aos seus empregados. O *stress* causado pelo ritmo de trabalho intenso trouxe à tona o problema da exaustão emocional, gerando o primeiro alerta para os empregadores sobre a importância da sanidade psicológica e do bem-estar dos seus funcionários (LIMONGI-FRANÇA, 2009).

Ao passo que a mecanização imposta pela especialização no trabalho e a motivação financeira deixaram de suprir as necessidades dos trabalhadores, eles se distanciaram da essência das suas tarefas. A partir deste cenário, as organizações passaram então a dirigir maiores esforços ao fator humano, como uma possível solução para o resgate da eficiência e da produtividade perdida (ROCHA, 1998; OLIVEIRA 1994).

De acordo com os apontamentos de Limongi-França (2009), na França, onde as demandas de QVT eram chamadas de condições de trabalho, o atendimento a importantes necessidades do empregado não era reconhecido como obrigação das organizações. O que se avaliava nesses casos eram apenas as reações paliativas frente a uma possível responsabilização civil e criminal da organização.

Na década de 1970, com a criação dos centros de estudos da universidade de Los Angeles nos Estados Unidos, a qualidade de vida no trabalho passou a ser tratada com uma maior atenção nas organizações (LIMONGI-FRANÇA, 1996; RODRIGUES, 2009).

Segundo Sant'anna e Moraes (1998), citado por Schirrmeister (2006), o aumento da consciência em relação aos direitos civis pela sociedade e da responsabilidade social pelas organizações também foram de grande valia para a expansão dos estudos sobre a QVT.

Nessa fase, foi possível observar algumas mudanças que são fruto de uma mentalidade mais humana dos gestores na relação do homem com o seu ambiente de trabalho. Nesse novo contexto social, a atenção das instituições em relação ao bem-estar refletiu positivamente na qualidade de vida do trabalho dos empregados (CONSTANTINO *et al.*, 2009).

Sob essa ótica mais recente sobre o tema, entre os diversos estudos realizados com o objetivo de compreender a Qualidade de Vida no Trabalho, serão destacados, nas próximas três seções, as teorias clássicas de Frederick Herzberg, Abraham Maslow e Stacy Adams.

2.1.1.1 A Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg

Segundo Pilatti (2012), Herzberg indica, na sua teoria, como fatores primordiais para a satisfação (motivadores) dos trabalhadores os elementos pautados na essência do cargo ou na natureza das tarefas, ao passo que os aspectos relacionados às condições de execução do ofício servem apenas como prevenção para a sua insatisfação (higiênicos).

O atendimento dos fatores higiênicos ou de manutenção por parte da organização é primordial para a satisfação, apesar de temporário, na medida em que a sua ausência acarreta diretamente numa diminuição no desempenho dos indivíduos. Por sua vez, a atenção aos fatores motivadores, ligados à essência do cargo, gera um maior compromisso por parte do trabalhador com a organização (MOTTA; VASCONCELOS, 2006).

Segundo Rodrigues (2009), Herzberg classifica como fatores motivadores o reconhecimento, a realização, a responsabilidade, o trabalho e o progresso. Já os fatores higiênicos são a política e a administração da empresa, as relações interpessoais com os superiores, a supervisão, as condições de trabalho, o *status*, a segurança no trabalho e o salário.

2.1.1.2 A Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow

A teoria de Maslow sugere que os fatores de satisfação dos indivíduos sejam divididos em cinco níveis e organizados em forma de uma pirâmide. As necessidades fisiológicas e de segurança compõem a base da pirâmide, ao passo que as necessidades sociais, de estima e de autorrealização estão presentes no seu topo, conforme a figura 1 na página seguinte. Todo indivíduo carrega essas necessidades e, à medida que cada uma delas é atendida, a necessidade superior torna-se dominante (FERREIRA; DEMUTTI; GIMENEZ, 2010).

A satisfação de uma necessidade da base da pirâmide é possível por meio de fatores extrínsecos, como a remuneração, o ambiente de trabalho adequado e a segurança. Já a necessidade de autorrealização, presente no topo da pirâmide, pode ser atendida por fatores intrínsecos, como a individualização e a inspiração do trabalhador, após o atendimento das aspirações anteriores (ROBBINS, 2002).

Segundo Pilatti (2012), é possível fazer uma analogia entre a teoria de Maslow e a teoria

de Herzberg, em que os fatores higiênicos estariam na base da pirâmide, à proporção que os fatores motivadores seriam alcançados apenas na sua parte mais alta.

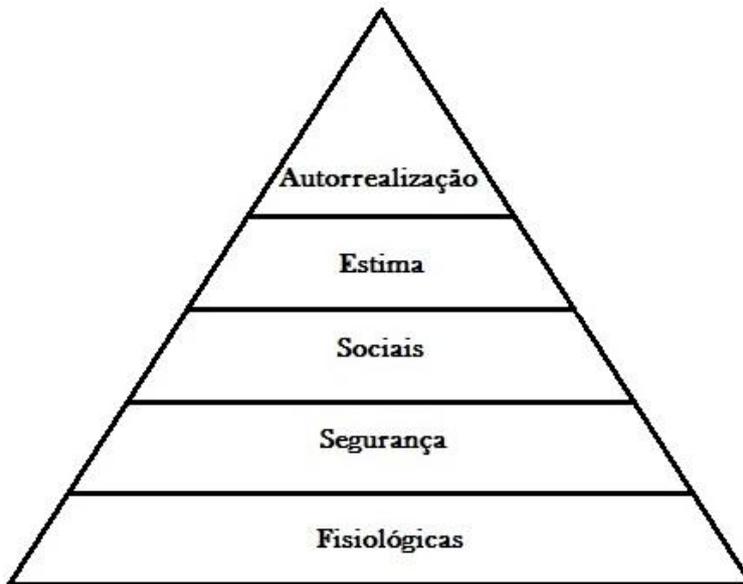


Figura 1 – Teoria das Necessidades de Maslow
Fonte: Adaptação de Robbins (2005, p.133)

2.1.1.3 A Teoria da Equidade de Stacy Adams

A teoria de Stacy Adams é pautada na igualdade e no sentimento de justiça. A honestidade no tratamento e as recompensas equivalentes têm um papel substancial na motivação dos empregados que, por sua vez, comparam o seu desempenho com o de seus pares. A relação é entendida como equânime, visto que recompensas iguais são dadas a desempenhos equivalentes. Caso contrário, desperta-se um sentimento de iniquidade entre os indivíduos (HAMPTON, 1990; ROBBINS, 2005).

A comparação social do trabalhador com ângulo na sua percepção de justiça pode ser observada desde a distribuição até o processo laboral. O sentimento de isonomia do processo resulta em uma visão positiva da organização pelo indivíduo, mesmo que ele esteja insatisfeito com a sua remuneração. Por sua vez, um excesso de recompensa também pode gerar uma sensação de remorso (ROBBINS, 2005).

2.1.2 Conceitos

O conceito de qualidade de vida no trabalho (QVT) está enraizado em uma concepção mais abrangente de Qualidade de Vida (QV) que, por ser subjetivo, pode não representar o mesmo peso na interpretação de cada indivíduo (PILATTI, 2012).

Segundo *The WHOQOL Group* (1995, p. 1405 *apud* Seidl e Zannon, 2004, p. 583), Qualidade de vida é “a percepção do indivíduo de sua posição na vida no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações”.

Para Pilatti (2012), a partir dessa preocupação com a qualidade de vida e, conseqüentemente, com a QVT, algumas mudanças ocorreram de forma positiva para a humanização das condições de trabalho.

Segundo Limongi-França (2009, p.175),

Embora, historicamente, a QVT esteja mais associada a questões de saúde e segurança no trabalho, seu conceito passa a sinalizar a emergência de habilidades, atitudes e conhecimentos em outros fatores, abrangendo agora associações com produtividade, legitimidade, experiências, competências gerenciais e mesmo integração social.

De acordo com Frossard (2009), o conceito de QVT é dinâmico, devido às particularidades e constantes mudanças sofridas pelas organizações e seus trabalhadores. Tais mudanças englobam questões físicas, tecnológicas, sociais e psicológicas, que afetam o clima na organização e refletem na satisfação dos trabalhadores.

Corroborando essa perspectiva, Coutinho (2009) reforça que, nesta visão mais ampla de QVT, passou-se a considerar também como essencial para a satisfação do empregado a saúde e o bem-estar no ambiente organizacional.

Face à abrangência de aspectos sobre a abordagem do tema que inibem um consenso na sua definição, foi empregada como norte para esta pesquisa a definição de Limongi-França (2007), que entende a QVT como o conjunto de ações organizacionais que atuam positivamente na percepção de bem-estar dos funcionários, abordando questões pertinentes às necessidades individuais, sociais, econômicas e de expectativa de vida.

2.1.3 QVT no Setor Público

Segundo Sechi (2009), as crises econômica, social e política de 1980 acentuaram as dificuldades vividas na administração pública brasileira, deixando evidente a baixa qualidade dos serviços prestados à população. Toda essa dificuldade na gestão do serviço público desencadeou um processo de rompimento do modelo burocrático de administração.

Foi nesse contexto que surgiu o debate sobre uma reestruturação da administração pública, com vistas a prestar um serviço de maior qualidade à população. Com esse intuito, Bresser Pereira propôs o Modelo da Administração Pública Gerencial, que objetivou trazer para as organizações públicas as práticas administrativas já implantadas nas organizações privadas (BRESSER-PEREIRA; SPINK, 2006; SECHI, 2009).

Nesse sentido, Saraiva e Ferrarezi (2007) afirmam que, desde a segunda metade do século XIX até a Segunda Guerra Mundial, as organizações públicas permaneceram dominadas por uma visão jurídica. Porém, no início do século XX, nos Estados Unidos, foi que a perspectiva administrativa passou a ser apreciada e difundida pelo mundo, convivendo simultaneamente com o modelo jurídico e as demais teorias sobre as organizações (SARAIVA; FERRAREZI, 2007).

Diante desse novo paradigma do funcionalismo público, preconiza-se o desenvolvimento de competências inovadoras nos departamentos de gestão de pessoas, que não mais se limitam às questões puramente instrumentais, anteriormente observadas nas divisões de recursos humanos. Torna-se de fundamental importância também, nas organizações públicas, a implantação de práticas administrativas cada vez mais voltadas para o bem-estar dos servidores que, conseqüentemente, refletirão na qualidade de vida no trabalho das instituições (PORTO, 2006).

Todo esse debate acerca da implementação de melhorias no serviço público serviu de arcabouço para uma maior participação popular, transparência e controle da sociedade, que deram base para o surgimento de um terceiro modelo de gestão pública, chamado de Modelo do Novo Serviço Público (MARINI, 2002; FEUERSCHÜTTE *et al.*, 2009).

Segundo Pinto; Paula; Boas (2012), o Modelo do Novo Serviço Público está intimamente ligado às novas práticas de gestão da QVT, alinhando-se conceitualmente ao Modelo de Competências em QVT, com base em um trabalho voltado para os fatores considerados críticos na gestão e ao Modelo de Bem-Estar Organizacional, criado a partir das

práticas e valores organizacionais, conceitos de QVT, características dos gestores, especialidades e produtividade.

Para Ferreira; Alves; Tostes (2009), essa nova visão institucional nas organizações públicas reflete diretamente no funcionamento do Estado, que se debruça cada vez mais sobre o seu papel perante a sociedade, fortalecendo assim os direitos e os valores democráticos.

2.1.4 Modelos

Vários autores desenvolveram modelos que são utilizados para identificar os fatores determinantes da QVT nas organizações. Nesta pesquisa, o modelo de Walton (1973) será destacado como guia para a avaliação dos servidores do *Campus* do Agreste, por ser um modelo que abrange os principais aspectos que influenciam tanto na vida quanto no desempenho profissional dos trabalhadores. É um modelo validado e largamente utilizado, que se destaca dos demais pela sua amplitude na análise e, conseqüentemente, relevância entre os pesquisadores que estudam o tema nas organizações. Após o modelo de Walton, também serão apresentados outros autores que contribuíram de forma substancial para o desenvolvimento das pesquisas sobre a QVT.

2.1.4.1 O Modelo de Walton

O modelo de Walton (1973) é fundamentado na avaliação da QVT a partir de oito fatores básicos. São eles:

1. **Compensação justa e adequada:** este fator tem o propósito de analisar a percepção do trabalhador quanto ao sistema de remuneração da organização, através de variáveis sobre a adequação salarial, equidade externa e equidade interna dos benefícios oferecidos.
2. **Condições de trabalho:** o objetivo deste fator é avaliar a QVT no que se refere às condições presentes no local de trabalho, por meio de variáveis relacionadas ao ambiente físico, material de trabalho e jornada adequada.
3. **Oportunidade para uso e desenvolvimento das capacidades:** neste fator será

mensurada a oportunidade de o trabalhador exercer a sua função, de acordo com o seu conhecimento e aptidão profissional, através de variáveis relativas à autonomia, importância da função e alocação do indivíduo de acordo com a formação profissional.

4. **Oportunidade de crescimento e segurança:** o objetivo deste fator é analisar as oportunidades que a organização oferece para a formação, estabilidade no emprego e desenvolvimento profissional, por meio de variáveis que se referem às oportunidades de crescimento pessoal, plano de carreira e estabilidade no emprego.
5. **Integração social na organização:** a finalidade deste fator é avaliar o nível de integração social e o clima organizacional, com variáveis referentes ao relacionamento e cooperação interpessoal, comunicação interna, senso de comunidade e equidade nas oportunidades.
6. **Constitucionalismo na organização:** neste fator será analisado o cumprimento e o respeito aos direitos do trabalhador, com variáveis relacionadas à liberdade de expressão, respeito às leis trabalhistas e intimidade do indivíduo.
7. **Trabalho e espaço total de vida:** o intuito deste fator é mensurar a harmonia entre a vida pessoal e profissional do trabalhador, por meio de variáveis relativas ao equilíbrio entre o tempo dedicado ao convívio familiar e destinado às atividades laborais.
8. **Relevância social do trabalho na vida:** o propósito deste fator é avaliar o grau da responsabilidade da organização nos seus produtos e práticas perante a sociedade e o trabalhador, com ética e qualidade na atividade desenvolvida, através de variáveis que remetem à imagem, responsabilidade social da organização e orgulho do trabalhador.

Segundo Souza; Dias; Marques (2013), o propósito deste modelo é avaliar cada uma dos fatores propostos por Walton (1973), com ângulo no fortalecimento dos pontos deficientes em relação à QVT, resgatando assim os valores individuais e institucionais no local de trabalho.

Por fim, Medeiros (2002) afirma que este modelo, focado na percepção do indivíduo, proporciona ao pesquisador um entendimento mais aprofundado sobre cada uma das oito

dimensões destacadas, deixando clara a sua influência do ambiente organizacional perante o bem-estar do trabalhador.

2.1.4.2 Outros Modelos de avaliação da QVT

O modelo de Hackman e Oldham (1974) sugere que as dimensões das tarefas refletem diretamente nos estados psicológicos críticos dos indivíduos e, conseqüentemente, na qualidade de vida no trabalho (SILVA; LIMA, 2011).

Segundo Souza; Dias; Marques (2013), Hackman e Oldham afirmam que três estados psicológicos – o significado, a responsabilidade e os resultados – ajudam a entender por que os indivíduos se sentem satisfeitos, ligados e motivados com o seu trabalho. Para medir o quanto estas atividades podem contribuir para a motivação dos trabalhadores, as tarefas são avaliadas sob as seguintes óticas: variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia, *feedback* intrínseco e extrínseco e inter-relacionamento.

O modelo de Westley (1979), citado por Souza; Dias; Marques (2013), aborda a QVT em uma perspectiva mais global, através de indicadores econômicos, políticos, psicológicos e sociológicos. É um modelo que adota como solução para os problemas encontrados práticas organizacionais direcionadas. Por exemplo, para a colaboração entre os pares, na partilha dos lucros e valorização das tarefas.

Já no modelo de Nadler e Lawler (1983 *apud* CHIAVENATO, 2003), a melhoria da qualidade de vida no trabalho coaduna-se a um estímulo dos seguintes aspectos: participação nos diversos graus de hierarquia da organização, enriquecimento da tarefa com a reestruturação do trabalho, manutenção de um sistema de recompensa inovador e, por fim, o melhoramento do local de trabalho com vistas a torná-lo produtivo e harmonizado com as necessidades do trabalhador.

De acordo com Coutinho (2009), a QVT, no modelo de Nadler e Lawler, é percebida de forma abrangente e capaz de enfrentar os mais diversos problemas de qualidade e produtividade na organização. É um modelo que aparece como solução para alcançar altos níveis de produtividade, sem negligenciar a motivação e a satisfação do trabalhador.

O modelo de Werther e Davis (1983 *apud* SILVA; LIMA, 2011) afirma que a qualidade de vida no trabalho é influenciada por diversos fatores como, por exemplo, as condições de trabalho, supervisão, benefícios, remuneração e o projeto do cargo. Contudo, destaca-se a

natureza do cargo como o fator que influencia mais profundamente o trabalhador.

Segundo Kurogi (2008), diante dessa perspectiva, Werther e Davis objetivaram no seu modelo fazer uma reavaliação dos cargos, com o propósito de identificar em qual medida as atividades destes cargos podem exercer influência sobre a QVT.

2.2 Comprometimento Organizacional

2.2.1 Origem

O termo comprometimento, usado no sentido de ato ou o efeito de se comprometer, surge no indivíduo de uma forma predominantemente endógena. Ou seja, a disposição para cumprir as obrigações e seguir normas e regulamentos com foco e dedicação é mais natural do indivíduo do que imposta pelo meio no qual ele está inserido. É uma questão de envolvimento e não de imposição (ANDRADE, 2015).

Com o objetivo de aumentar a produtividade organizacional através da satisfação e do engajamento dos trabalhadores, o comprometimento organizacional tornou-se objeto de estudo de diversas pesquisas nas últimas décadas. Neste sentido, o comprometimento associa-se fortemente à união e o envolvimento dos indivíduos com o ambiente organizacional (REICHER; FONSECA, 2012).

O comprometimento organizacional envolve o desejo de permanecer, o sentimento de orgulho por pertencer, a identificação, o envolvimento com os objetivos e valores, o engajamento e o empenho do indivíduo com a organização (BASTOS, BRANDÃO, PINHO, 1997).

Dessa forma, a necessidade de direcionar esse vínculo de entrega do funcionário com a organização fez surgir uma gama de recursos psicológicos estudados por diversos pesquisadores (REGO E SOUTO, 2004).

Para Menezes e Bastos (2009), o vínculo de comprometimento estabelecido entre o trabalhador e a organização teve origens nos estudos da sociologia, da antropologia e da psicologia.

Já em um contexto mais atual, diversos pesquisadores passaram a considerar nos seus estudos uma abordagem do comprometimento organizacional com ênfase em modelos multidimensionais, classificados no caso de Meyer e Allen (1991), como componentes do

comprometimento (ANDRADE, 2015).

Por fim, Meyer e Allen (1991) afirmam que o termo “componente” se fixou como o mais adequado para se referir às dimensões do comprometimento, por considerar a existência de vários graus destes componentes na relação entre o indivíduo e a organização (MEDEIROS, 2003).

2.2.2 Conceitos

De acordo com Meyer e Allen (1997), citado por Araújo (2010), a evolução do conceito de comprometimento organizacional e, conseqüentemente, a relação entre o indivíduo e a organização são marcadas por um intenso debate nos últimos quarenta anos.

Neste sentido, vale ressaltar que existem pelo menos três definições amplamente difundidas sobre o termo comprometimento. A primeira o caracteriza como compromisso, a segunda o define como antagônico ao descomprometimento e a terceira o conceitua como prejudicar (BASTOS, BRANDÃO, PINHO, 1997).

Soldi e Zanelli (2006) apontam seis linhas de pesquisa sobre o comprometimento organizacional. Na base da sua definição estão as linhas instrumental, sociológica, normativa, comportamental, afiliativa e a linha afetiva-atitudinal.

Segundo Meyer e Allen (1991), o comprometimento organizacional é um laço psicológico que reflete na disposição do empregado em permanecer ou não na organização. Corroborando essa visão, Siqueira e Gomide Júnior (2004) entendem que o comprometimento organizacional é um contrato psicológico, com direitos e obrigações íntimas e veladas entre o trabalhador e a organização.

Já Medeiros (2003) aponta no seu estudo como principais vertentes conceituais para o estudo do comprometimento organizacional os enfoques afetivo, instrumental e normativo.

Diante dos pensamentos apresentados, o conceito adotado para esta pesquisa baseia-se no modelo desenvolvido por Meyer e Allen (1991), onde o comprometimento organizacional é entendido como uma ligação emocional, normativa ou instrumental, que leva o indivíduo a caminhar de acordo com os objetivos organizacionais (ARAÚJO, 2010; BASTOS; BRANDÃO; PINHO, 1997).

2.2.3 Comprometimento Organizacional no Setor Público

Um dos motivos para o aumento do interesse no estudo do comprometimento organizacional está na relação mais duradoura que se estabelece entre o indivíduo e a instituição. Este vínculo torna a relação mais sólida e menos vulnerável aos aspectos esporádicos (BASTOS *et al.*, 2008).

Em busca do fortalecimento da relação entre o trabalhador e a organização, observam-se cada vez mais estudos direcionados para as instituições públicas.

É possível verificar na pesquisa de Araújo (2010), que buscou identificar qual dos componentes do comprometimento exerce maior influência entre os servidores de uma instituição pública de ensino que, apesar da presença da dimensão normativa e instrumental, foi o componente afetivo que predominou entre os pesquisados, refletindo o envolvimento emocional e a identificação dos servidores com os objetivos institucionais.

No mesmo sentido, na pesquisa de Rangel (2001) abordou o comportamento dos agentes públicos em cargos comissionados em uma prefeitura, com o objetivo de verificar o grau de comprometimento e a influência do vínculo empregatício na realidade dos trabalhadores. Observou-se nos resultados encontrados, entre outras questões, uma forte influência do comprometimento instrumental no grupo dos comissionados efetivos e, no grupo dos comissionados não-efetivos, a predominância do comprometimento normativo e afetivo.

Para Bandeira; Marques; Veiga (2000), o comprometimento organizacional se traduz no fortalecimento do elo entre o trabalhador e a organização, que direciona seus esforços em prol de um vínculo sólido e sincero.

2.2.4 Modelos

Nesta seção, serão apresentados os modelos de Meyer e Allen (1991) e Medeiros (2003). O modelo de Meyer e Allen foi escolhido como norte para esta pesquisa por ser um modelo validado na academia, de ampla aceitação e utilização nos estudos sobre comprometimento organizacional.

2.2.4.1 O Modelo de Meyer e Allen

Segundo Medeiros (2003), entre os estudos que abordam o comprometimento organizacional com mais de um componente, o modelo de Meyer e Allen (1991) é o de maior aceitação entre os pesquisadores. Trata-se de um modelo aceito internacionalmente, adotado no Brasil em diversas pesquisas sobre o comportamento humano nas organizações e fundamentado na aferição de três componentes do comprometimento: a dimensão afetiva, instrumental e normativa.

1. **Comprometimento afetivo:** está ligado ao envolvimento entre o indivíduo e a organização, que se identifica e permanece no trabalho por vontade própria.
2. **Comprometimento instrumental:** associa-se ao custo de se afastar da organização e a necessidade de permanecer no trabalho porque ele necessita.
3. **Comprometimento normativo:** está ligado à obrigação que os indivíduos sentem de permanecer na organização.

De acordo com Allen e Meyer (1990 *apud* SIQUEIRA, 2001), o comprometimento afetivo faz com que o indivíduo se sinta capaz e realizado no seu trabalho, sendo motivado por experiências anteriores que o marcaram psicologicamente.

O comprometimento instrumental pode surgir no trabalhador ao passo que ele reconhece os custos de deixar a organização. Entre os custos citados estão o receio de perder o tempo e o esforço investidos, benefícios, vantagens pelo tempo de serviço, além do rompimento das relações pessoais (MEYER; ALLEN, 1991).

O trabalho de fortalecimento do comprometimento organizacional deve abordar o tema de forma ampla, já que muitos gestores tendem a negligenciar o componente instrumental através de ações pontuais, direcionando os seus esforços apenas para o comprometimento afetivo (CAVALCANTE, 2005).

Já no comprometimento normativo, conforme Allen e Meyer (1990 *apud* SIQUEIRA, 2001), o sentimento de dever continuar na organização se fortalece por meio de experiências positivas no meio social, profissional e familiar, que são vividas pelos trabalhadores depois da

sua entrada na instituição.

2.2.4.2 Outros Modelos Multidimensionais

Segundo Araújo (2010), a avaliação do comprometimento organizacional com enfoque multidimensional surgiu a partir da necessidade de descrição dos achados com mais de um componente por parte dos pesquisadores.

De acordo com Medeiros (2003), o primeiro autor a estudar o comprometimento organizacional com componentes distintos foi Kelman (1958), que classificou o laço psicológico do indivíduo com a organização nos pilares da submissão, identificação e da internalização.

Gouldner (1960 *apud* ARAÚJO, 2010) identificou na sua pesquisa duas dimensões para o comprometimento. A primeira é classificada como integração, quando o trabalhador se sente atuante no desenvolvimento da sua atividade laboral. A segunda é classificada como introjeção, na qual o indivíduo internaliza os valores da organização e o expõem como parte da sua personalidade.

Existe ainda a avaliação proposta por Medeiros (2003), que também foi validada entre os pesquisadores, na qual o autor subdivide os antecedentes do comprometimento organizacional em três dimensões: a estrutura organizacional, as políticas de recursos humanos e os valores organizacionais. De acordo com o modelo de Medeiros (2003), a estrutura organizacional é classificada em três subdimensões: a especialização, a descentralização e a hierarquização. Por sua vez, as políticas de recursos humanos são subdivididas em: recrutamento e seleção, carreira, remuneração, treinamento e avaliação de desempenho. Já a dimensão chamada de valores da organização, é classificada em cinco variáveis básicas: pessoas, equipe, resultados, confiança e comportamentos.

2.3 Qualidade de Vida no Trabalho e Comprometimento Organizacional

Observando-se estudos anteriores, é possível destacar autores que trabalharam a associação da qualidade de vida no trabalho com o comprometimento organizacional.

A pesquisa de Schirrmester (2006), desenvolvida sob a orientação de Limongi-França com equipes multicontratuais em um instituto de pesquisa tecnológica, evidenciou uma

associação moderada entre o componente afetivo do comprometimento e as variáveis de QVT que tratam das necessidades pessoais, bem-estar no trabalho, carreira e remuneração dos trabalhadores.

Já no estudo de Sá (2000), que abordou o comprometimento organizacional e a qualidade de vida no trabalho em uma empresa de economia mista no estado de Minas Gerais, verificou-se no comprometimento organizacional a influência de algumas variáveis que compõem a avaliação da QVT no modelo proposto por Hackman e Oldham. Com base no modelo trabalhado, sobressaíram-se as dimensões que trataram do conteúdo do trabalho, da identidade com a tarefa e da significância do trabalho que, segundo as conclusões da autora, embora sejam questões significativas, não apresentam uma correlação forte o suficiente com o comprometimento organizacional, para determinar a associação entre os dois temas em destaque.

No trabalho elaborado por Freitas *et al.*, (2013) sobre QVT e comprometimento organizacional de pessoas com e sem deficiência, concluiu-se que, mantida a satisfação dos trabalhadores com deficiência em relação aos aspectos ligados à qualidade de vida no trabalho, o comprometimento afetivo e normativo desses indivíduos são equivalentes aos de pessoas sem deficiência. Porém, diante de uma menor satisfação das pessoas com deficiência no que se refere aos aspectos salariais e ao primeiro emprego, os trabalhadores do sexo masculino inclinam-se mais para o comprometimento instrumental frente aos indivíduos sem deficiência.

A pesquisa de Martins (2003), que abordou a QVT, a satisfação e o comprometimento organizacional das secretárias de empresas de grande e médio porte do ABCD Paulista, avaliou como positivo para o aumento da produtividade organizacional o uso estratégico da QVT na gestão de pessoas, com foco no relacionamento, técnica e pessoal, para o surgimento de um maior comprometimento organizacional entre as trabalhadoras.

Além dos autores citados anteriormente, verifica-se em outras pesquisas, o uso de práticas de QVT voltadas para a valorização do trabalhador, imagem da organização, identificação com os valores e objetivos organizacionais, salários e benefícios, que se associam ao comprometimento organizacional e à satisfação do indivíduo no ambiente de trabalho (MEDEIROS, 2003; FARIAS; GUEIROS, 2015).

No próximo capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos que guiaram esta pesquisa, assim como a população do *Campus* do Agreste, iniciando-se com uma

perspectiva geral da população, até chegar ao público-alvo da pesquisa.

3 METODOLOGIA

A metodologia apresentada neste capítulo está dividida em duas seções. A primeira inicia-se com a apresentação da população do Centro Acadêmico do Agreste, partindo de uma perspectiva mais ampla, até chegar ao objeto de pesquisa escolhido, que é composto pelos servidores técnico-administrativos do CAA/UFPE.

Na seção posterior, serão evidenciados os elementos que estruturam as escolhas metodológicas e de operacionalização da pesquisa, bem como os procedimentos que foram adotados na coleta de dados e no tratamento das informações.

3.1 População

3.1.1 Histórico da Organização

A Universidade Federal de Pernambuco foi criada pelo Decreto-lei nº 9.388, de 20 de junho de 1946, iniciando suas atividades em 11 de agosto de 1946, com o nome de Universidade do Recife. A partir de 1965, quando passou a fazer parte do sistema federal de educação brasileiro, a instituição passou a ser chamada então de Universidade Federal de Pernambuco (PROACAD, 2015).

A UFPE “é uma autarquia educacional vinculada ao Ministério da Educação (MEC), com personalidade jurídica própria e autonomia didática, administrativa, financeira e disciplinar” (PROACAD, 2015, p. 6).

De acordo com a UFPE (2015, p. 1), a missão da Universidade Federal de Pernambuco é “promover um ambiente adequado ao desenvolvimento de pessoas e à construção de conhecimentos e competências que contribuam para a sustentabilidade da sociedade, através do ensino, pesquisa, extensão e gestão.”

Segundo UFPE/CAA (2015, p. 1),

O Centro Acadêmico do Agreste (CAA) foi o primeiro *campus* da UFPE no interior, tendo sido inaugurado em março de 2006, com o objetivo de contribuir com o desenvolvimento social, econômico e cultural do Estado. Inicialmente, o CAA funcionou em instalações do Polo Comercial de Caruaru. Na escolha do município, foi considerada sua relevância no contexto atual da região do Agreste, que possui

como principais características: cadeias e arranjos produtivos predominantes nas áreas da confecção e da agroindústria, e principal centro de serviços e negócios e de distribuição de mercadorias.

No ano de 2009, já na sua sede definitiva, ilustrada na figura 2, a universidade passou a dispor de um maior espaço físico, atualmente composto por 83 salas de aula, além dos laboratórios de informática, informática para design, informática do núcleo de tecnologia, química, recursos hídricos, engenharia ambiental, transportes, geotecnia, sistemas construtivos e física, onde são desenvolvidos os projetos de pesquisa e extensão do *campus*.



Figura 2 – Sede definitiva do Centro Acadêmico do Agreste
Fonte: CAA/Diretoria

3.1.2 População da Organização Pesquisada

O quadro de servidores do Centro Acadêmico do Agreste é composto por 393 profissionais, sendo 125 deles técnico-administrativos de níveis “C, D e E”, além de 268 docentes, distribuídos nos núcleos de design, formação docente, gestão, tecnologia e ciências

da vida, conforme a tabela 1.

Tabela 1 – Distribuição dos servidores do CAA

Distribuição dos servidores do CAA	
Setor	Quantidade
Servidores técnico-administrativos	125
Docentes do núcleo de Design	40
Docentes do núcleo de Formação Docente	77
Docentes do núcleo de Gestão	55
Docentes do núcleo de Tecnologia	53
Docentes do núcleo de Ciências da Vida	43
Total de servidores	393

Fonte: Coleta de dados (2016)

Além dos cursos de graduação, o CAA dispõe ainda de programas de pós-graduação em Economia, Educação Contemporânea, Engenharia Civil e Ambiental, Engenharia de Produção e Física.

Tabela 2 – Distribuição dos discentes do CAA

Distribuição dos discentes do CAA	
Curso	Quantidade
Administração	801
Ciências Econômicas	510
Design	822
Educação Intercultural	152
Engenharia Civil	466
Engenharia de Produção	358
Licenciatura em Física	271
Licenciatura em Matemática	387
Licenciatura em Química	311
Medicina	153
Pedagogia	378
Comunicação Social	40
Total de discentes	4649

Fonte: Coleta de dados (2016)

Em relação ao número de discentes que integram a população acadêmica do CAA, estavam matriculados durante esta pesquisa um total de 4.649 alunos, vinculados aos cursos de Administração, Ciências Econômicas, Design, Educação Intercultural, Engenharia Civil, Engenharia de Produção, Licenciatura em Física, Licenciatura em Matemática, Licenciatura em Química, Medicina, Pedagogia e Comunicação Social, distribuídos conforme a tabela 2 da página anterior.

3.2 Estratégia Metodológica

A abordagem metodológica deste trabalho é baseada em um estudo de caso com os técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE. Trata-se de uma pesquisa empírica, que buscou caracterizar o estado atual da qualidade de vida no trabalho e do comprometimento organizacional na vivência dos servidores, verificando, ainda, como se apresenta a associação entre estes indicadores na instituição.

De acordo com Yin (2015), o estudo de caso é um método preferencialmente indicado para pesquisas nas ciências sociais que objetivam estudar fenômenos contemporâneos.

A pesquisa possui características quantitativas, com o uso de questionários aplicados para os técnico-administrativos. Os principais benefícios obtidos com o uso do questionário no recebimento e na apreciação das informações são a economia de tempo, abrangência, precisão, anonimato e menor distorção por interferência do observador (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Segundo Godoy (1995, p.58),

(...) no estudo quantitativo o pesquisador conduz seu trabalho a partir de um plano estabelecido, a priori, com hipóteses claramente especificadas e variáveis operacionalmente definidas. Preocupa-se com a medição objetiva e a quantificação dos resultados.

3.3 Instrumento de Coleta de Dados

O instrumento de coleta de dados escolhido para esta pesquisa foi um questionário

baseado nos modelos propostos por Walton (1973) e Meyer; Allen; Smith (1993), que se ajusta ao estudo pela sua objetividade e fácil compreensão dos respondentes, além de ser um método básico para a obtenção dos dados quantitativos primários da pesquisa (MALHOTRA, 2006).

A elaboração do questionário (Apêndice A), composto de 45 itens, foi dividida em três eixos, sendo as 3 perguntas iniciais sobre o perfil dos respondentes (gênero, idade e tempo de serviço), 24 questões sobre qualidade de vida no trabalho e 18 questões sobre comprometimento organizacional.

Estava habilitado para responder o instrumento de pesquisa no Centro Acadêmico do Agreste um total de 105 técnico-administrativos, que foram escolhidos por ter mais de um ano de efetivo exercício no serviço público e, conseqüentemente, uma vivência mínima na instituição para avaliar os temas propostos. Deste total, encontravam-se presentes no período de aplicação do estudo 80 servidores, correspondendo a 76% do total de habilitados.

Em relação à qualidade de vida no trabalho (QVT), como o modelo proposto por Walton (1973) não estabelece um instrumento de pesquisa com perguntas preconcebidas para aplicação direta na população estudada, as 24 questões relacionadas ao tema se basearam, inicialmente, na leitura prévia do referencial teórico e outros estudos sobre QVT, tendo como suporte os oito fatores conceituais sugeridos no modelo de Walton (CUNHA *et al.*, 2008; FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009; LIMONGI-FRANÇA, 2009; MEDEIROS, 2002; OLIVEIRA, 2001; PORTO, 2006; RODRIGUES, 2009; SCHIRRMESTER, 2006; WALTON, 1973).

Todas as questões relacionadas à QVT nesta pesquisa foram selecionadas com enfoque no cotidiano dos servidores técnico-administrativos do CAA e submetidas a uma banca de professores, especialistas em comportamento organizacional e gestão de pessoas, que integram do núcleo de gestão da UFPE/CAA.

O objetivo da banca foi reforçar a fidedignidade entre o que se pretende medir e o que realmente está sendo perguntado e, desta forma, validar o instrumento de pesquisa. Após o parecer dos especialistas, sugestões e reformulações necessárias das perguntas (variáveis), o questionário foi considerado adequado pela banca para mesurar a QVT da população de técnico-administrativos da instituição.

Para o último eixo, que se refere ao comprometimento organizacional dos servidores, foi utilizado um instrumento de pesquisa de 18 perguntas (variáveis), divididas entre os três

componentes do comprometimento (afetivo, instrumental e normativo), onde cada um deles será mensurado por meio de seis questões fechadas, segundo a proposta de Meyer; Allen; Smith (1993 *apud* ARAÚJO, 2010).

Com o propósito de verificar a confiança e validade do instrumento planejado para esta pesquisa, foi realizado um pré-teste do questionário, entre os dias 15 e 27 de dezembro de 2015. A população de 10 respondentes escolhida para o pré-teste, que integram o quadro de servidores técnico-administrativos da UFPE no *Campus* Recife, possuíam características semelhantes às da população-alvo e, além das perguntas sugeridas, dispuseram de um campo aberto para expressar suas dúvidas e sugestões sobre o instrumento de pesquisa.

No campo aberto para dúvidas e sugestões, os servidores que participaram do pré-teste relataram que não encontraram dificuldades para responder ao questionário. Porém, alguns respondentes classificaram como repetitivas as últimas 18 questões da pesquisa, que foram provenientes do questionário sobre os componentes do comprometimento e foram aplicadas de forma integral para caracterizar o comprometimento organizacional. Optou-se nesta pesquisa por não alterar ou reduzir o modelo proposto pelos autores, dada a sua importância e ampla aceitação na academia.

A coleta dos dados definitivos foi realizada por meio do aplicativo *Google Docs*, ferramenta disponibilizada na *Web* para elaboração de formulários e planilhas, que está disponibilizada gratuitamente no site do *Google*. Posteriormente, os dados obtidos foram exportados em formato de planilha para o *software Microsoft Office Excel*, utilizado para tratar os resultados e construir os gráficos desta pesquisa.

O período de coleta dos dados com os servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste teve início no dia 25 de fevereiro de 2016 e término no dia 07 de março de 2016.

Para avaliar a satisfação conferida pelos respondentes foi utilizada uma escala tipo Likert.

Quadro 1 – Legenda para mensurar a satisfação dos pesquisados

DT	D	I	C	CT
DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	INDIFERENTE	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
1	2	3	4	5

Fonte: Coleta de dados (2016)

Trata-se de uma escala amplamente utilizada em pesquisas quantitativas que, de acordo com Likert (1932) citado por Vieira e Dalmoro (2008), permite ao pesquisador mensurar o grau de concordância dos respondentes sobre um determinado tema, por meio de um valor numérico, em uma escala de cinco pontos, conforme o quadro 1 da página anterior.

3.4 Tratamento das Informações

Para atender ao objetivo de caracterizar o estado atual da qualidade de vida no trabalho e do comprometimento organizacional dos servidores, foram elaborados gráficos individuais, divididos por fatores de QVT e componentes do comprometimento organizacional, representando as médias de satisfação dos respondentes.

Utilizando a estatística descritiva, este estudo busca caracterizar a população pesquisada através de uma síntese das respostas semelhantes, proporcionando uma visão global do fenômeno em debate.

Segundo Freund e Simon (2000), a estatística descritiva compreende o trabalho de resumir e descrever dados, sem o propósito de fazer inferências que estejam além dos próprios dados.

Com o intuito de verificar a dispersão estatística presente nas respostas dos servidores e, com isso, reforçar os dados obtidos na caracterização da QVT e do comprometimento organizacional, observou-se também neste estudo o desvio padrão (Apêndice B) de todas as variáveis avaliadas, sendo destacados na apresentação dos resultados apenas os maiores e os menores valores obtidos.

Já no terceiro objetivo que buscou verificar como se apresenta a associação entre os indicadores de QVT e de comprometimento organizacional na vivência dos servidores, o procedimento utilizado no tratamento dos dados quantitativos foi a análise dos componentes principais, que corresponde a um dos métodos possíveis de **análise fatorial**, com o auxílio da linguagem estatística *R*, versão 3.0.2 e do ambiente de desenvolvimento *RStudio*, versão 0.98.

A análise fatorial englobou um total de 42 questões (variáveis), sendo 24 relacionadas à QVT e 18 envolvendo o comprometimento organizacional dos servidores.

De acordo com Hair *et al.* (2009), o uso da técnica de análise fatorial permite que um grande número de variáveis (perguntas) seja reduzido a uma pequena quantidade de fatores, que traduzem as dimensões latentes (construtos) e condensam esse conjunto de variáveis

consideradas. Para atingir os objetivos desta pesquisa, a análise fatorial foi abordada em uma perspectiva exploratória.

O encontro de uma dimensão mais ampla (latente), composta pelos itens fortemente relacionados, favorece a interpretação e descrição do pesquisador. Dessa forma, é possível caracterizar o estado atual da população pesquisada através de um número menor de fatores, que resumem as propriedades de avaliação de cada variável proposta aos respondentes (HAIR *et al.*,2005).

Através de uma verificação no padrão de respostas relacionadas, é possível indicar o grau de correlação entre as variáveis do questionário e os fatores implícitos que levam a tal padrão. O resultado esperado é a redução do número de variáveis através do seu agrupamento em fatores, que facilita o processo de verificação da associação entre os indicadores de QVT e de comprometimento organizacional dos técnico-administrativos do CAA.

No capítulo seguinte serão apresentados os achados para cada objetivo da pesquisa, além do perfil pessoal e funcional dos servidores estudados.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo está estruturado em quatro seções, nas quais serão apresentados os resultados da pesquisa. A primeira seção apresenta o perfil pessoal e funcional da população estudada, a partir de questões sobre o gênero, faixa etária e tempo de serviço na instituição. Nas duas seções posteriores, através da estatística descritiva, a QVT e o comprometimento organizacional dos técnico-administrativos serão caracterizados sem, no entanto, que sejam feitas inferências que estejam além dos próprios dados obtidos. Por fim, será verificada, na última seção, a associação entre os indicadores de QVT e de comprometimento organizacional na vivência dos servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste.

4.1 Perfil Pessoal e Funcional dos Respondentes

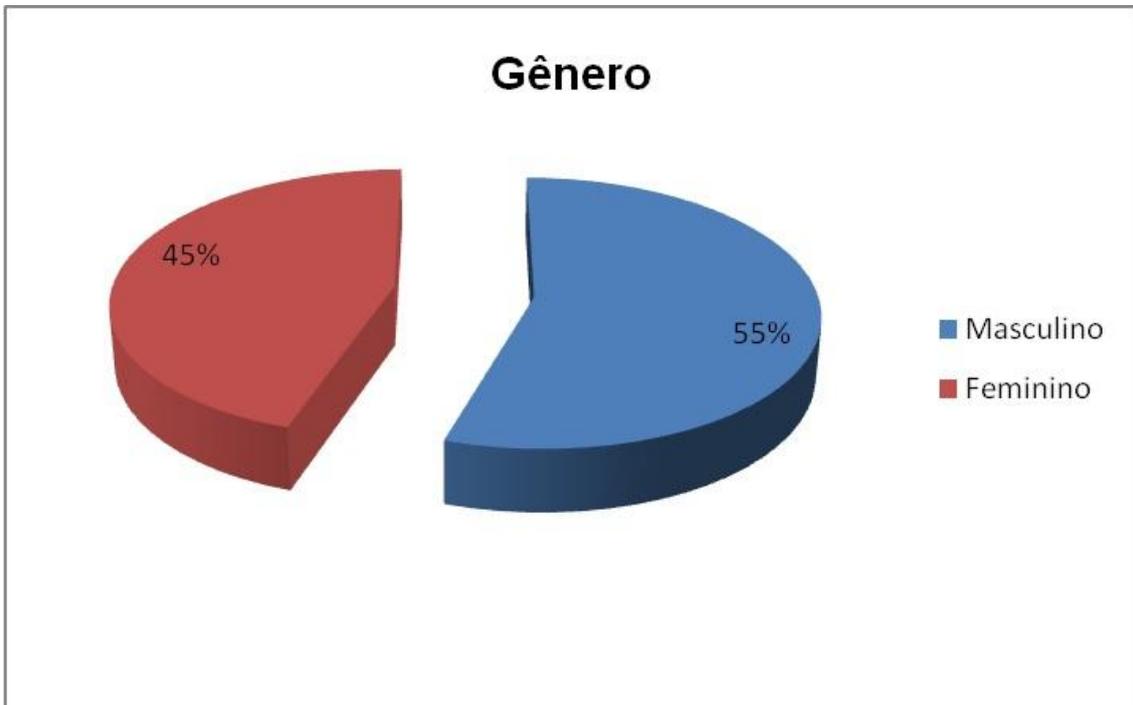
Nesta seção, a população pesquisada será apresentada de acordo com o gênero, faixa etária e tempo de serviço na instituição.

4.1.1 Gênero dos Respondentes

Participaram desta pesquisa 80 servidores técnico-administrativos do CAA, na qual pode ser observado, conforme o gráfico 1 na página seguinte, um maior número de respondentes do gênero masculino.

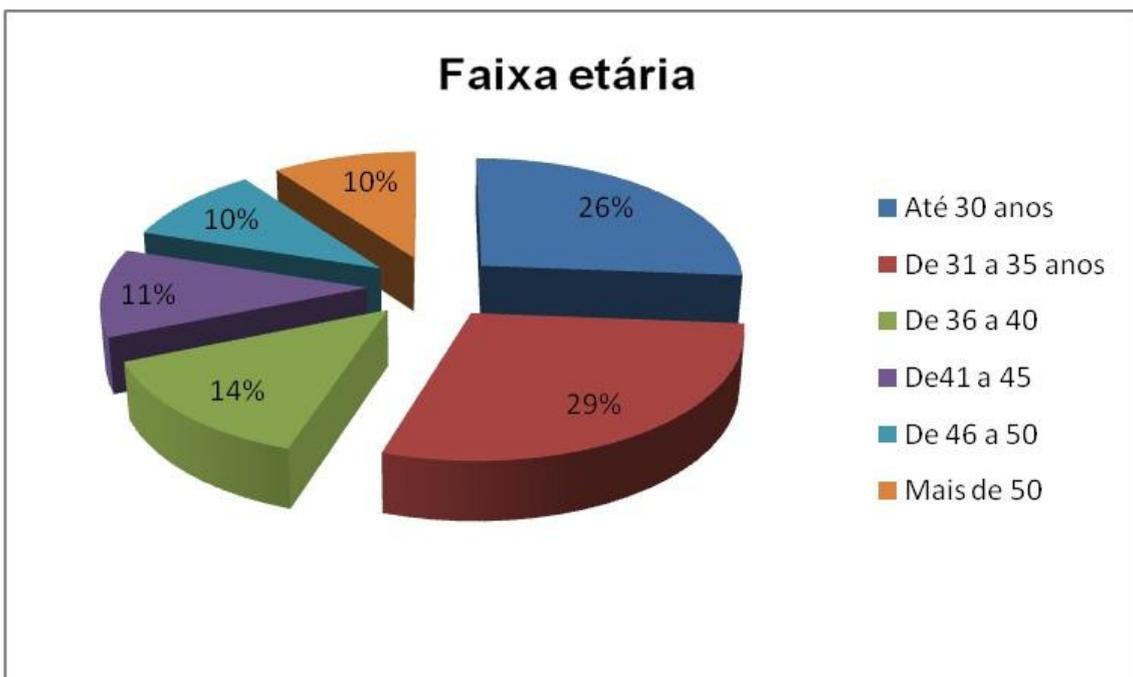
Nesta parte do questionário que trata do perfil pessoal dos servidores, observa-se um total de 44 respondentes do gênero masculino e 36 do gênero feminino.

É importante ressaltar que o gênero dos respondentes, bem como a faixa etária e o tempo de serviço não foram considerados entre as variáveis de QVT e comprometimento organizacional utilizadas na análise fatorial e, portanto, são utilizados apenas com a finalidade de apresentar o perfil pessoal e funcional dos pesquisados.

Gráfico 1 - Gênero dos Respondentes

Fonte: Coleta de dados (2016)

4.1.2 Faixa Etária dos Respondentes

Gráfico 2 – Faixa Etária dos Respondentes

Fonte: Coleta de dados (2016)

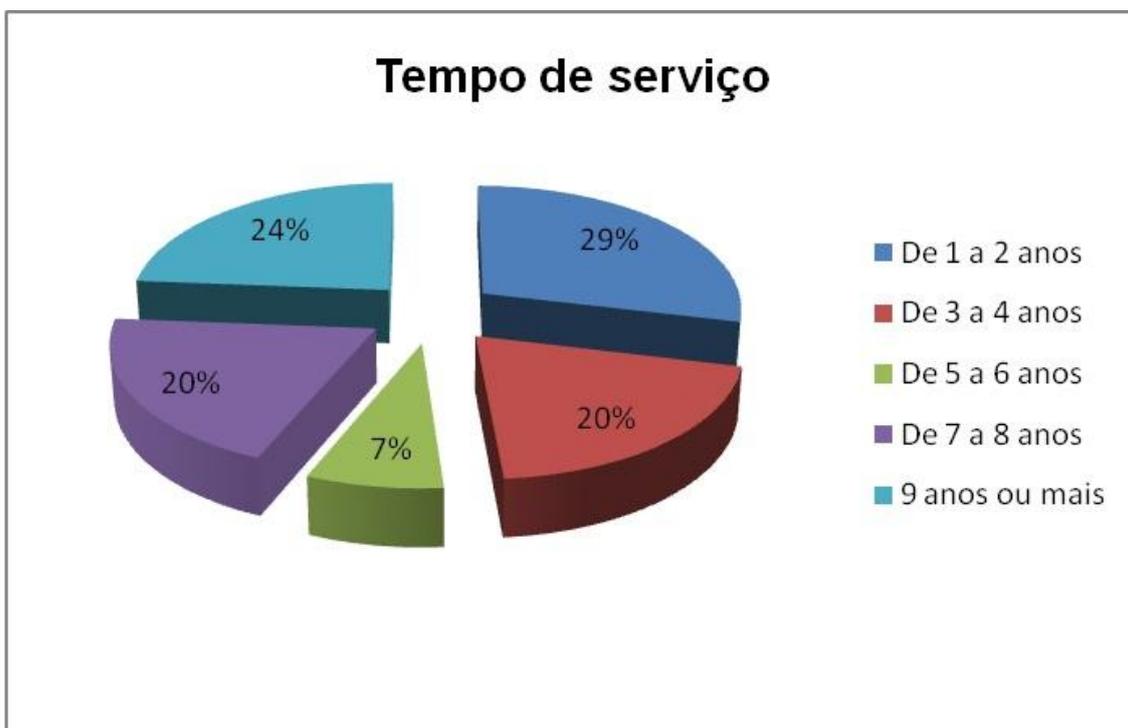
Em relação à faixa etária, é possível observar no gráfico 2 da página anterior, uma população predominantemente jovem, com 55% dos respondentes de idade até 35 anos. Verifica-se ainda em relação à faixa etária, que apenas 10% dos respondentes possuem mais de 50 anos.

4.1.3 Tempo de Serviço dos Respondentes

Quanto ao tempo de serviço, verificou-se no gráfico 3 que 71% dos participantes da pesquisa já concluíram o período de estágio probatório, tornando-se estáveis no serviço público.

Destaca-se que o *Campus* do Agreste iniciou suas atividades em 2006, tendo apenas 10 anos de funcionamento no município de Caruaru.

Gráfico 3 – Tempo de Serviço dos Respondentes



Fonte: Coleta de dados (2016)

4.2 Caracterização da Qualidade de Vida no Trabalho

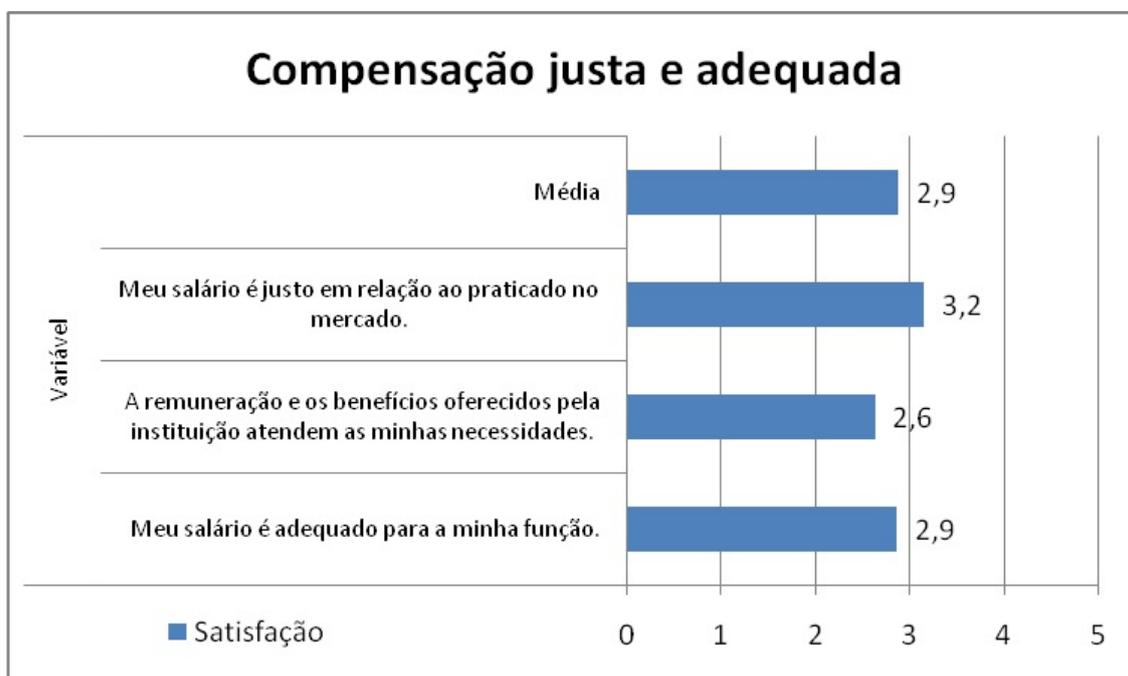
Esta seção tem o objetivo de caracterizar, através da estatística descritiva, o estado atual da qualidade de vida no trabalho (QVT) dos servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE.

A caracterização será dividida em oito categorias, de acordo com o modelo proposto por Walton (1973).

4.2.1 Compensação Justa e Adequada

O gráfico 4 caracteriza a satisfação dos técnico-administrativos do CAA em relação ao fator **compensação justa e adequada**.

Gráfico 4 – Compensação Justa e Adequada



Fonte: Coleta de dados (2016)

Representada por uma média de (3,2), a variável “Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado” reflete a diversidade na opinião dos servidores, diante da retribuição em dinheiro paga pela organização como contrapartida do serviço prestado.

Observa-se a mesma situação na satisfação conferida à variável “Meu salário é adequado para a minha função” (2,9), quando se questiona a compatibilidade da retribuição avaliada, diante da função exercida (CUNHA *et al.*, 2008). A baixa uniformidade nas respostas para estas duas variáveis se confirma ainda pelo alto desvio padrão aferido nas questões destacadas, que mediram (1,19) e (1,13), respectivamente.

Já em relação à variável “A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades”, observa-se uma média um pouco menor (2,6) na escala dada.

O primeiro fator proposto no modelo de Walton (1973) é pautado na percepção de igualdade do indivíduo. O servidor considera justa a relação que recompensa de forma equânime os sujeitos que desenvolvem tarefas semelhantes dentro ou fora da organização. Tarefas executadas com o mesmo desempenho devem ser recompensadas de forma equivalente (HAMPTON, 1990; ROBBINS, 2005).

De acordo com o modelo de Walton (1973), quando fundamentados em critérios como a formação necessária e responsabilidade exigida pela tarefa, as questões salariais são aspectos de contrapartida importantes diante das exigências e responsabilidades profissionais impostas pela instituição.

4.2.2 Condições de Trabalho

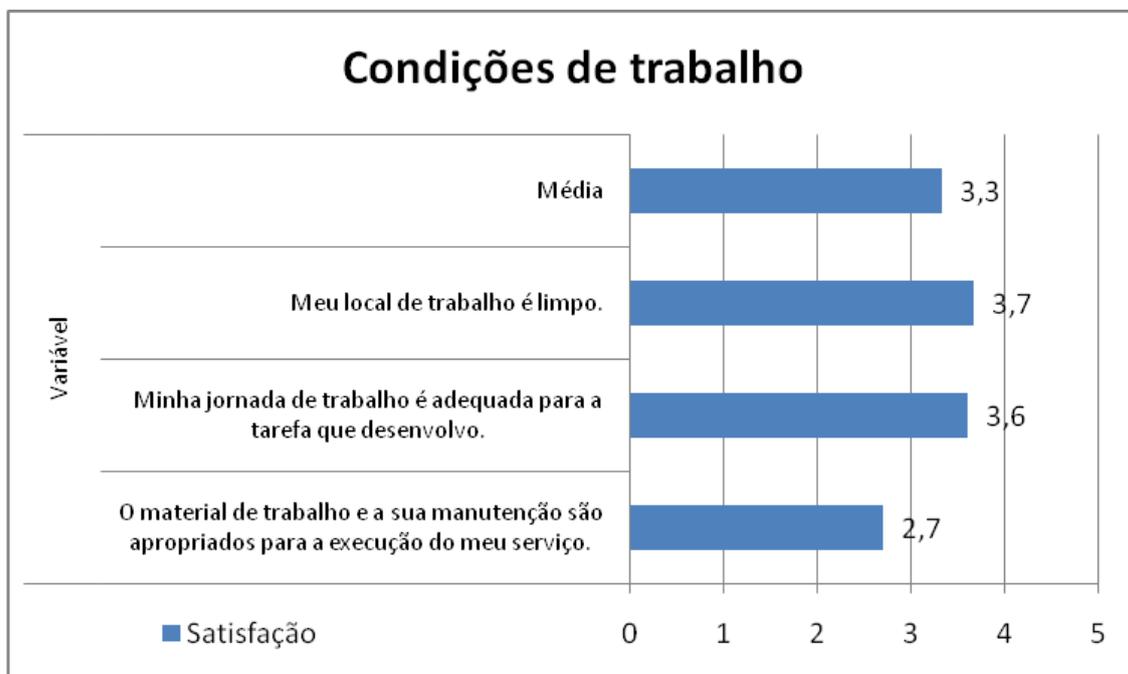
O gráfico 5 da página seguinte demonstra a concordância dos servidores no que se refere ao fator **condições de trabalho**. Em relação à limpeza do local de trabalho e à adequação da jornada de acordo com a tarefa desenvolvida, os servidores se demonstram ligeiramente satisfeitos, com médias de (3,7) e (3,6), respectivamente. Já em relação à variável “O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço”, os respondentes apresentaram um posicionamento mais direcionado para a insatisfação, com a média de (2,7) na escala considerada.

Segundo Walton (1973), em relação ao fator condições de trabalho, o empregador deve ter uma constante preocupação em manter padrões satisfatórios que atendam a legislação e os sindicatos, observando a adequação da carga horária e do ambiente físico para o bom desempenho e a diminuição dos riscos para os trabalhadores no exercício das suas funções.

De acordo com a Teoria dos Dois Fatores proposta por Frederick Herzberg, os

aspectos relacionados às condições de execução do trabalho, classificados como higiênicos, estão intimamente ligados à prevenção da insatisfação dos indivíduos (PILATTI, 2012).

Gráfico 5 – Condições de Trabalho



Fonte: Coleta de dados (2016)

4.2.3 Oportunidade para Uso e Desenvolvimento das Capacidades

O gráfico 6 da página seguinte caracteriza a satisfação dos técnico-administrativos do CAA em relação ao fator **oportunidade para uso e desenvolvimento das capacidades**.

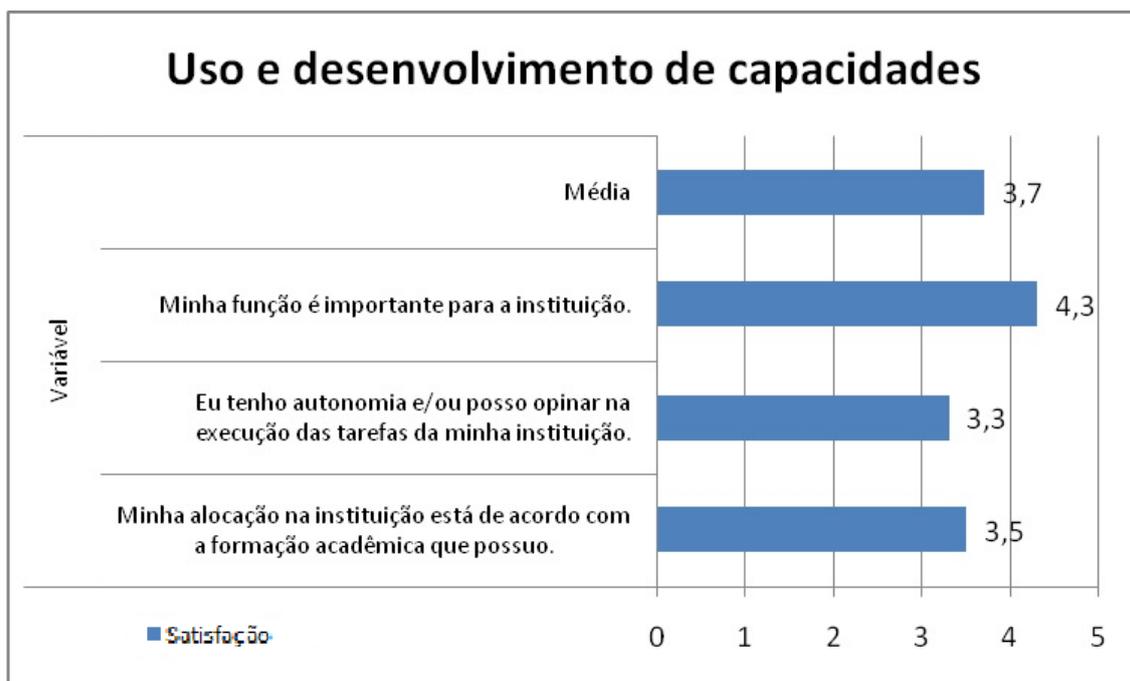
A média de (4,3) nas respostas para a afirmação “Minha função é importante para a instituição” reflete a alta satisfação dos servidores em relação à variável, que, de acordo com a teoria de Herzberg, está presente entre os fatores motivadores do indivíduo no ambiente de trabalho (RODRIGUES, 2009).

Em relação à questão “Eu tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas na minha instituição”, demonstra-se com uma média de (3,3) de satisfação, a abertura para a inovação e recebimento de sugestões, por parte da gestão organizacional.

Observa-se ainda, com média de satisfação de (3,5) da variável “Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo”, que não existe um

consenso de que os técnicos do CAA estão bem alocados nas suas funções, de acordo com a sua formação acadêmica. Este argumento é reforçado pelo alto desvio padrão observado, que mediu (1,26) para esta variável.

Gráfico 6 – Oportunidade para Uso e Desenvolvimento das Capacidades



Fonte: Coleta de dados (2016)

Segundo Walton (1973), no fator oportunidade para uso e desenvolvimento das capacidades, a QVT é avaliada pela abertura dada ao indivíduo para mostrar a sua capacidade de planejamento, habilidades e competências, além da autonomia na execução dos deveres organizacionais. São variáveis que afetam o ego e a autoestima dos trabalhadores.

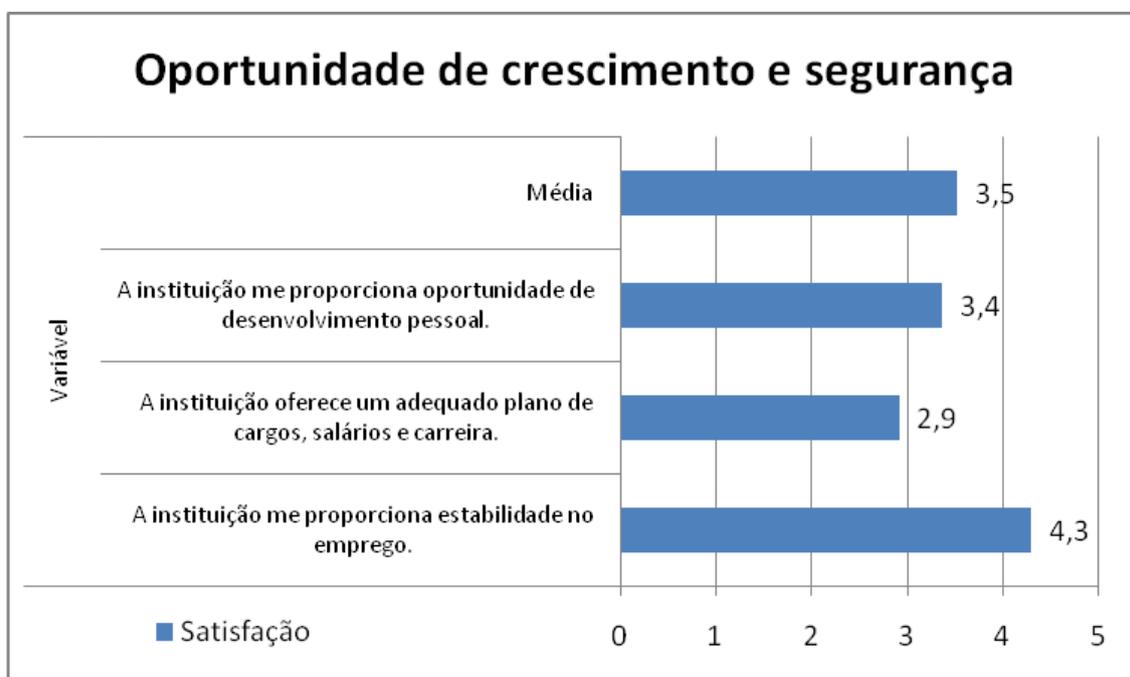
De acordo com o trabalho de Cavalcante *et al.* (2011), em relação à variável que aborda a autonomia na realização das atividades, é possível observar um resultado próximo ao deste estudo, ao verificar o percentual de servidores que se declararam como parcialmente satisfeitos diante da sua autonomia. A pesquisa de Cavalcante *et al.* (2011) tratou da qualidade de vida no trabalho, na Diretoria de Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB).

4.2.4 Oportunidade de Crescimento e Segurança

O gráfico 7 a seguir demonstra que a segurança representada pela estabilidade no emprego é a variável de maior destaque no fator **oportunidade de crescimento e segurança**, com uma média de (4,3) na satisfação dos respondentes. Diante do observado, vale salientar que o regime jurídico dos servidores públicos federais, disposto na lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, discrimina uma série de critérios para a demissão do servidor estável, além de proporcionar ampla defesa no caso de processo administrativo (BRASIL, 1991).

Quanto à variável que afere a oportunidade de desenvolvimento pessoal, tem-se neste estudo uma média de satisfação de (3,4). Na instituição pesquisada, fica a cargo do próprio servidor a busca pelos cursos, graduações e pós-graduações para a atualização pessoal e profissional. A partir de um determinado nível acadêmico, a progressão por capacitação relaciona-se mais ao desejo de crescimento intelectual dos servidores, do que ao incentivo financeiro oferecido pela organização para a realização dos cursos.

Gráfico 7 – Oportunidade de Crescimento e Segurança



Fonte: Coleta de dados (2016)

Este fator também demonstra uma baixa uniformidade nas respostas conferidas para a

variável “A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira”, que teve uma média de (2,9) na avaliação dos pesquisados, além de um desvio padrão de (1,13) nas respostas. Observa-se na organização estudada um engessamento na descrição sumária dos cargos, que delimita a atuação do trabalhador nas diversas atividades desenvolvidas na instituição. Soma-se ainda a esta variável o baixo valor e a pequena quantidade de funções gratificadas oferecidas pela instituição no *Campus* do Agreste.

O fator oportunidade de crescimento e segurança destina-se a analisar o espaço oferecido pela instituição para o desenvolvimento pessoal e profissional dos trabalhadores, bem como a sua estabilidade no trabalho. Segundo Oliveira (2010), Walton (1973) aborda nesta dimensão da QVT, a oportunidade de carreira oferecida pela instituição aos trabalhadores, por meio de políticas que promovam o desenvolvimento e a segurança na organização.

4.2.5 Integração Social na Organização

De acordo com o gráfico 8 na página seguinte, a média de satisfação (4,2) da variável “Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição” demonstra o bom nível de relacionamento entre os servidores do *Campus* do Agreste. Segundo Walton (1973), a satisfação do indivíduo está intimamente ligada às relações interpessoais e a sua identificação com a organização.

Também foi encontrado por Souza; Dias; Marques (2013) um resultado semelhante ao observado neste fator, no estudo que tratou da QVT no serviço público em um órgão da administração direta do Estado de Minas Gerais, onde foi aferido um nível muito satisfatório no item que trata do inter-relacionamento dos servidores.

Todavia, quando a tendência para a insatisfação em relação à variável “É percebida a ausência de preconceito na instituição” é observada, com a média de (2,8), fica clara a presença na instituição, assim como em grande parte da sociedade, das diversas formas de preconceitos sociais. Pode-se refletir neste número observado na organização a necessidade de um maior trabalho institucional, com práticas voltadas para a promoção da igualdade e valorização da diversidade.

Gráfico 8 – Integração Social na Organização



Fonte: Coleta de dados (2016)

A média de satisfação de (2,6) observada na variável “A comunicação interna é adequada na instituição” deixa clara a dificuldade na fluidez das informações entre os seus setores. Segundo Sales (2006), a dificuldade na comunicação organizacional pode ser melhorada com uma ação conjunta entre os setores gerenciais, de comunicação e gestão de pessoas, através da implantação de métodos e ferramentas mais adequadas para a comunicação interna, com o propósito de elevar tanto os indicadores de QVT quanto os comprometimento organizacional dos servidores.

4.2.6 Constitucionalismo na Organização

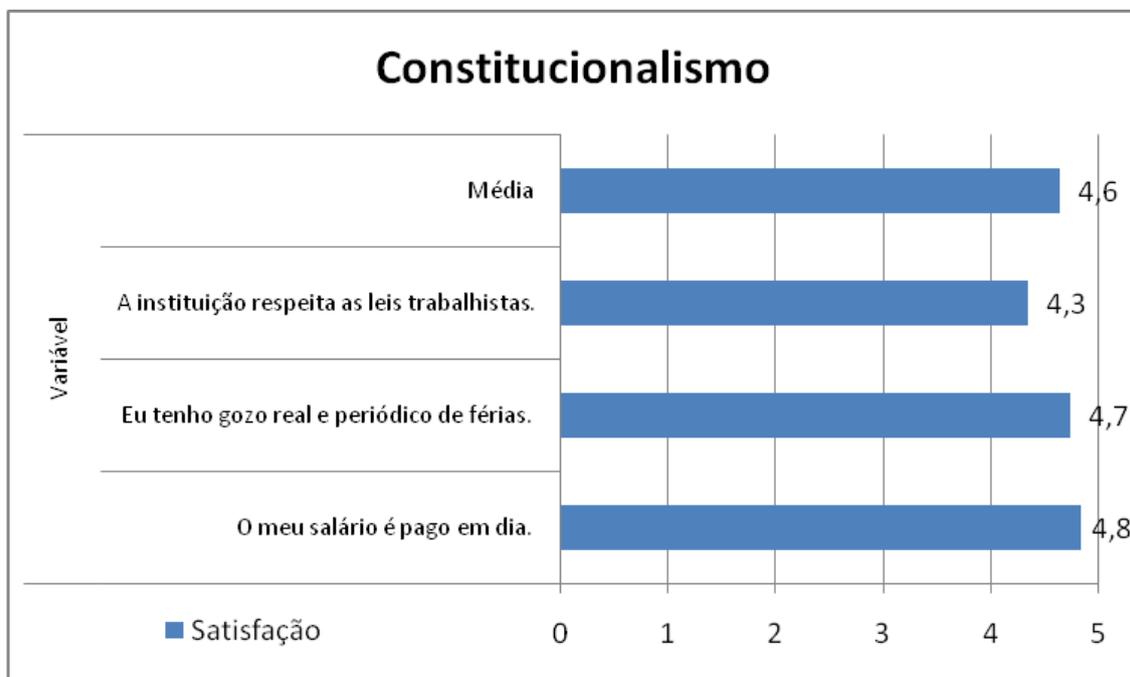
É possível observar a partir do gráfico 9 na página seguinte, que o fator **constitucionalismo na organização** é composto por três variáveis que obtiveram altas médias de satisfação na pesquisa, refletindo o atendimento e o respeito por parte da instituição às regras e aos direitos dos trabalhadores.

Fica evidente a satisfação dos respondentes diante de todas as variáveis avaliadas, com destaque para “O meu salário é pago em dia”, que contribui fortemente para a

organização do servidor em honrar seus compromissos financeiros. A previsibilidade da remuneração e a estabilidade no emprego são fatores de grande peso na escolha de diversos profissionais pela carreira no serviço público.

Este resultado confirma-se também pelas altas médias de satisfação e o baixo desvio padrão calculado para as variáveis. A variável “O meu salário é pago em dia” obteve a média de (4,8) e o desvio padrão de (0,49). Já para a variável “Eu tenho gozo real e periódico de férias”, foi aferida a média de (4,7) para a satisfação e (0,63) no seu desvio padrão. No que se refere à questão “A instituição respeita as leis trabalhistas”, observou-se uma média de satisfação de (4,3) e um desvio padrão de (0,87).

Gráfico 9 – Constitucionalismo na Organização



Fonte: Coleta de dados (2016)

Observando-se outras pesquisas relacionadas à QVT no serviço público, é possível encontrar no trabalho de Oliveira (2010), que abordou a QVT na Assembléia Legislativa do Estado da Paraíba, resultado equivalente para a variável que trata do respeito às leis trabalhistas. Segundo o autor, a avaliação positiva da questão se deve, em parte, ao fato da organização ter como objetivo institucional a promoção das leis no estado.

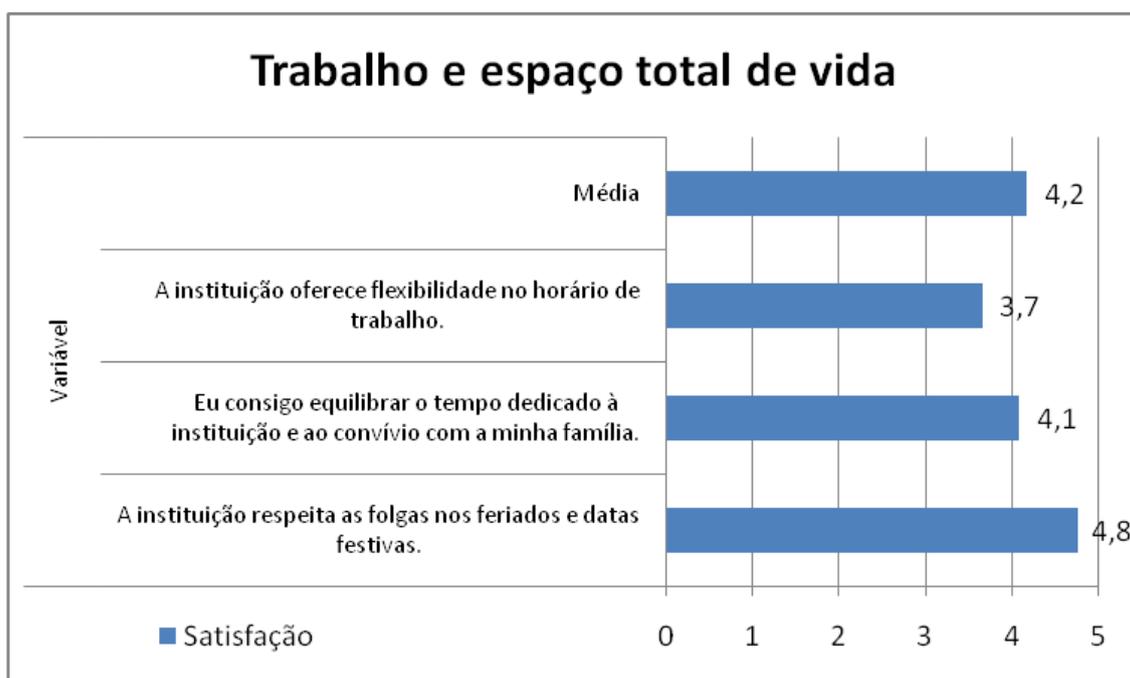
4.2.7 Trabalho e Espaço Total de Vida

O gráfico 10 caracteriza a satisfação dos técnico-administrativos do CAA em relação ao fator **trabalho e espaço total de vida**.

Quanto ao fator trabalho e espaço total de vida, observar-se que os servidores têm uma alta satisfação diante das variáveis apresentadas, principalmente na que diz respeito às folgas nos feriados e datas festivas (4,8).

Corroborando essa perspectiva, o modelo de Walton (1973) aponta a importância do respeito à legislação, através da adequação na jornada de trabalho, exigências da carreira e viagens, para que haja uma harmonização entre o tempo dedicado à família e à organização.

Gráfico 10 – Trabalho e Espaço Total de Vida



Fonte: Coleta de dados (2016)

O equilíbrio entre o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a família foi avaliado com uma média de satisfação de (4,1), seguido pela flexibilidade no horário de trabalho, que obteve uma média de (3,7) na escala sugerida.

Segundo Pedroso e Pilatti (2010), para que haja qualidade de vida no trabalho, a organização deve proporcionar um ambiente que favoreça o equilíbrio entre a vida familiar e

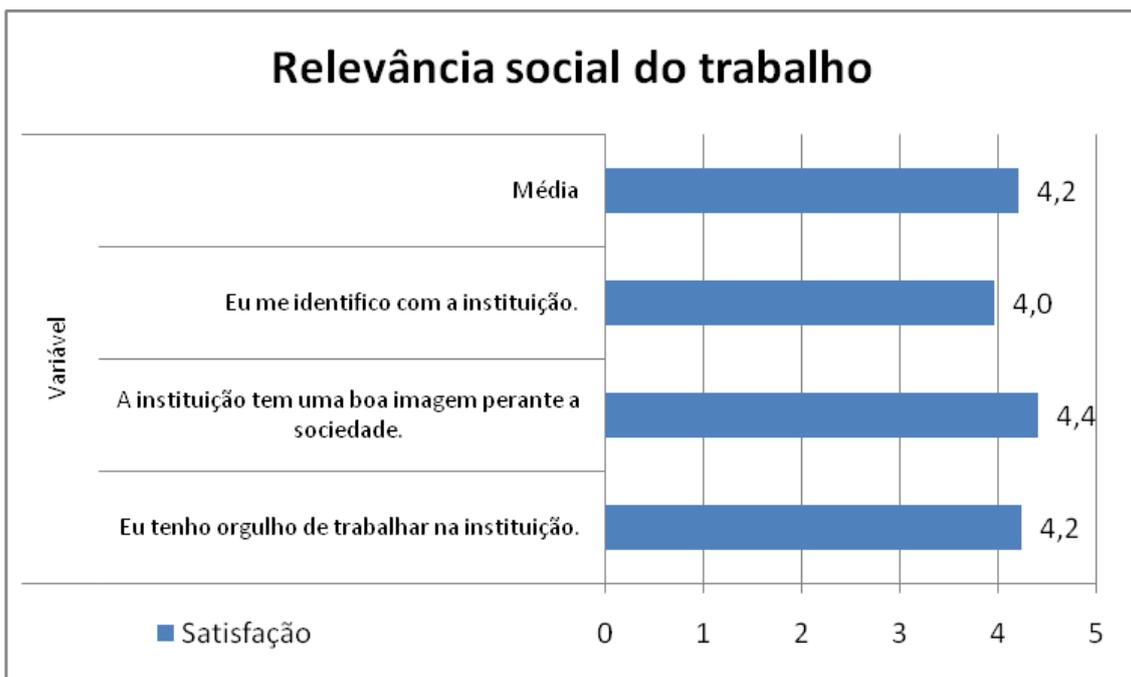
profissional dos trabalhadores.

Ainda no mesmo sentido, Fernandes (1996) reforça a necessidade de um equilíbrio diante do fator trabalho e espaço total de vida proposto por Walton (1973), para que as obrigações organizacionais não consumam o tempo reservado pelo indivíduo para a convivência com a sua família e os compromissos sociais.

4.2.8 Relevância Social do Trabalho na Vida

O gráfico 11 demonstra a satisfação dos servidores em relação ao fator **relevância social do trabalho na vida**.

Gráfico 11 – Relevância Social do Trabalho na Vida



Fonte: Coleta de dados (2016)

A variável de maior destaque neste fator refere-se à boa imagem da instituição perante a sociedade, com uma média de (4,4) na satisfação dos servidores e um baixo desvio padrão (0,63) que, conseqüentemente, reflete na concordância dos respondentes, em relação ao orgulho de trabalhar na instituição, que obteve uma média de (4,2). Além das questões anteriores, os técnico-administrativos também avaliaram a variável “Eu me identifico com a

instituição”, que apresentou uma média de satisfação de (4,0) na escala dada.

O fator relevância social do trabalho na vida permite ao pesquisador mensurar a QVT dos respondentes quanto à imagem da instituição, dentro e fora do ambiente organizacional, em relação aos valores éticos e morais (CUNHA *et al.*, 2008).

De acordo com Walton (1973), o fortalecimento do orgulho do trabalhador em relação à organização, presente no fator avaliado, pode ser promovido com ações institucionais direcionadas para a valorização da responsabilidade social.

A seguir serão apresentadas as médias de satisfação dos oito fatores trabalhados na caracterização da QVT, além das variáveis que se sobressaíram em cada um deles.

4.2.9 Média dos Fatores de QVT

O gráfico 12 apresenta as médias de satisfação observadas nos oito fatores abordados nesta pesquisa, de acordo com o modelo para a avaliação da QVT proposto por Walton (1973).

Gráfico 12 – Média dos fatores de QVT



Fonte: Coleta de dados (2016)

O fator **constitucionalismo na organização** destaca-se no gráfico 12, com a média

de (4,6) na satisfação dos respondentes. A média se deve a alta avaliação dos técnico-administrativos em relação às variáveis “O meu salário é pago em dia”, “Eu tenho gozo real e periódico de férias” e “A instituição respeita as leis trabalhistas”.

Já no fator **relevância social do trabalho na vida**, que obteve uma média de (4,2), destacaram-se as variáveis “A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade” e “Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição”.

No que se refere ao fator **trabalho e espaço total de vida**, também com a média de (4,2) de satisfação, evidenciaram-se as variáveis “A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas” e “Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família”.

O fator de QVT que obteve a menor avaliação na pesquisa diz respeito à **compensação justa e adequada** (2,9). Neste fator foram abordadas questões como “Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado”, “Meu salário é adequado para a minha função” e “A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades”.

4.3 Caracterização do Comprometimento Organizacional

Esta seção tem o objetivo de caracterizar, através da estatística descritiva, o estado atual do comprometimento organizacional dos técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE.

A caracterização será dividida com base nos três componentes do modelo elaborado Meyer e Allen (1991).

4.3.1 Comprometimento Afetivo

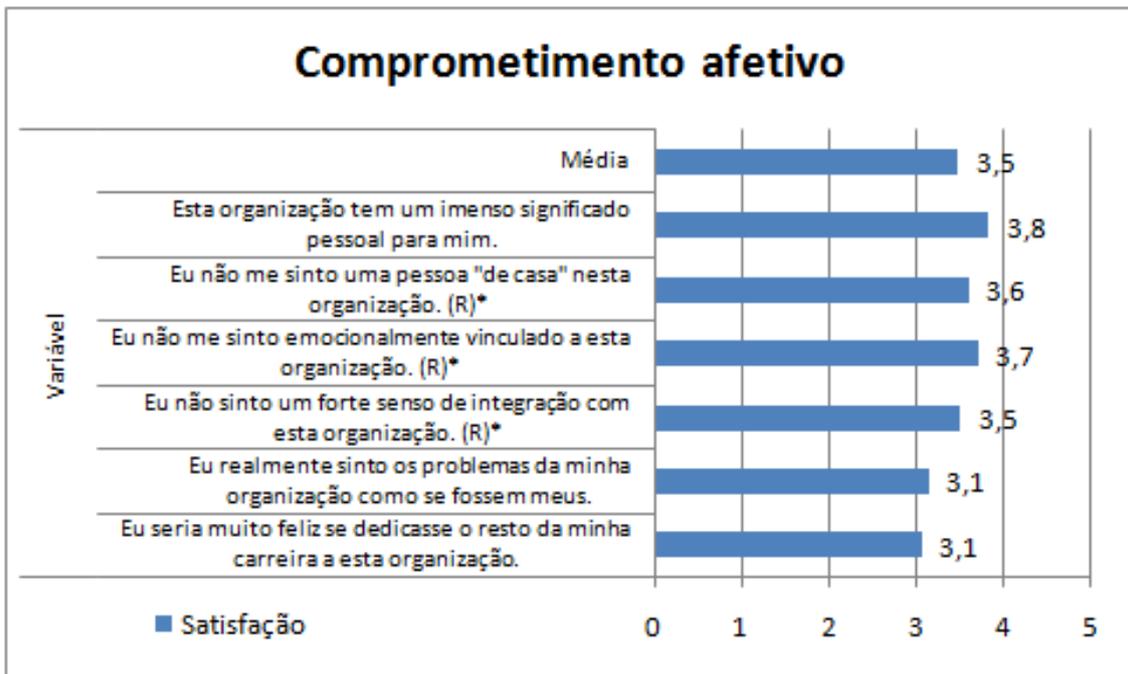
O gráfico 13 da página seguinte demonstra a satisfação dos servidores em relação ao **comprometimento afetivo**. Observa-se no gráfico 13 da página seguinte que a variável “Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim” se destaca neste componente, com a média de (3,8) de satisfação dos respondentes.

O significado da organização para os servidores também é confirmado através das médias observadas nas variáveis “Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta

organização” (3,7), “Eu não me sinto uma pessoa “de casa” nesta organização” (3,6) e “Eu não sinto um forte senso de integração com esta organização”, com a média de (3,5) na satisfação dos pesquisados. É importante destacar que, de acordo com o questionário elaborado por Meyer; Allen; Smith (1993 *apud* ARAÚJO, 2010), para essas três últimas variáveis, os valores apresentados no gráfico 13 se encontram invertidos. Sendo assim, pelo fato da variável se apresentar com o sentido negativo, a discordância dos respondentes para esses três itens refletem, na realidade, uma concordância.

Para Reicher e Fonseca (2012), um alto grau de comprometimento afetivo desperta no trabalhador o desejo de contribuir com a organização, fazendo com que ele mantenha uma posição ativa e positiva na realização das suas atividades. Organizações que promovem a descentralização na tomada de decisão, justiça e integridade, tendem a apresentar fortes indicadores de comprometimento afetivo.

Gráfico 13 – Comprometimento Afetivo



Fonte: Coleta de dados (2016)

O sinal (R)* indica a inversão do valor na variável

Em relação ao comprometimento organizacional no serviço público, a pesquisa de Farias e Gueiros (2015), que destacou as reflexões dos servidores de uma Universidade Federal, também revelou entre os seus achados a predominância do componente afetivo do

comprometimento, por meio das questões pessoais que trataram do reconhecimento e a valorização do servidor, fato que foi reforçado, ainda, por meio das questões abertas respondidas pelos pesquisados.

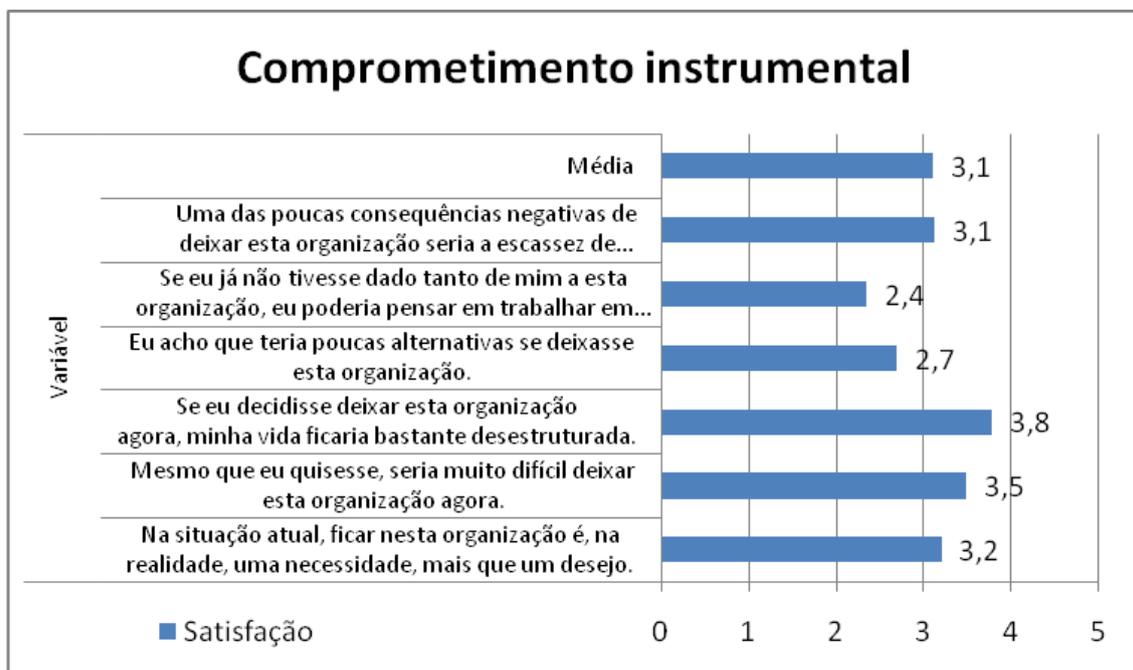
4.3.2 Comprometimento Instrumental

O gráfico 14 caracteriza a satisfação dos técnico-administrativos do CAA em relação ao componente instrumental do comprometimento

É possível observar a discordância dos servidores nas variáveis “Se eu já não tivesse dado tanto de mim a esta organização, eu poderia pensar em trabalhar em outro lugar”, com a média de (2,4) na satisfação e “Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização”, com a média (2,7).

O **comprometimento instrumental** se baseia na percepção do indivíduo em relação ao custo/benefício de permanecer na organização. A falta de alternativas no mercado, o tempo e esforço investidos no trabalho, por exemplo, fazem com que o trabalhador permaneça na organização (MEDEIROS, 2003).

Gráfico 14 – Comprometimento Instrumental



Fonte: Coleta de dados (2016)

O gráfico apresenta ainda as médias de satisfação das variáveis diretamente ligadas às recompensas oferecidas pela instituição. Entre elas, destacam-se as variáveis “Se eu decidisse deixar essa organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada”, com média (3,8) e “Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil deixar esta organização agora”, com média de (3,5) na satisfação dos respondentes. No entanto, observa-se no elevado desvio padrão de (1,21) e (1,25), respectivamente, para as duas variáveis anteriores, que não existe um senso comum na opinião dos servidores.

Para Meyer e Allen (1991), os indivíduos com um alto nível de comprometimento instrumental permanecem na organização porque eles precisam.

Como menor média neste fator, destaca-se a variável “Se eu já não tivesse dado tanto de mim a esta organização, eu poderia pensar em trabalhar em outro lugar”, refletindo assim a baixa concordância dos respondentes na questão, com a média de (2,4). Observa-se, ainda, que o desvio padrão de (0,75) conferido para esta variável representa o maior índice de conformidade diante das respostas obtidas no fator comprometimento instrumental.

4.3.3 Comprometimento Normativo

Sob a perspectiva normativa do comprometimento, no gráfico 15 na página seguinte, destaca-se com uma média de (3,5) de satisfação a variável “Essa organização merece a minha lealdade”, seguida da variável “Eu devo muito a esta organização”, que alcançou a média de (3,4) na opinião dos servidores pesquisados.

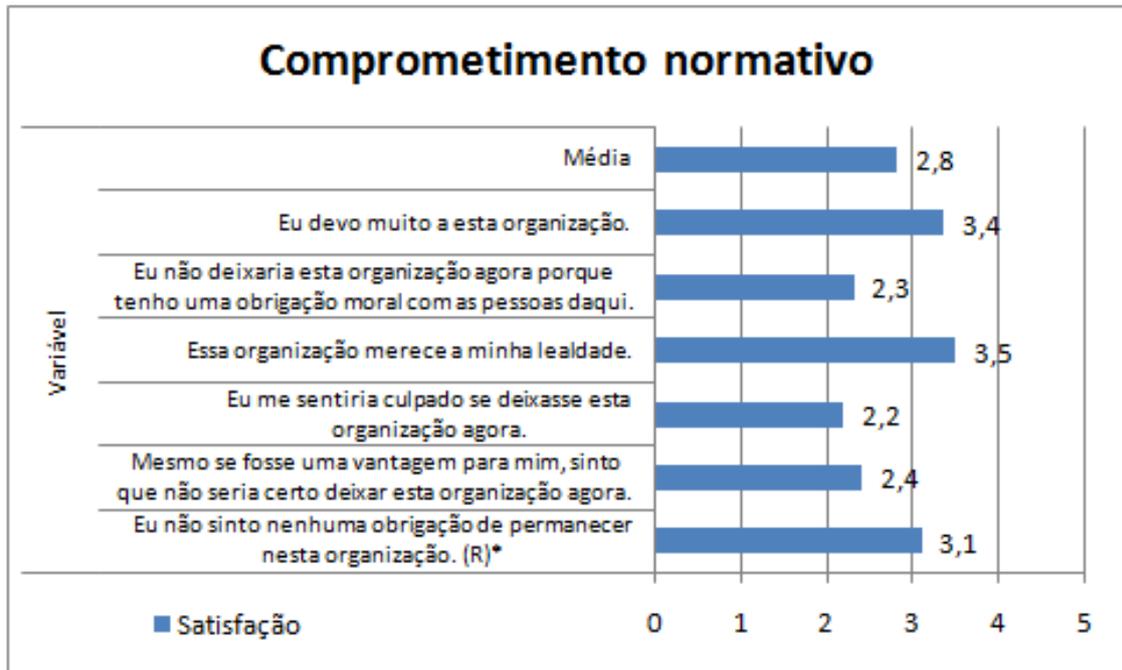
Neste sentido, de acordo com Meyer e Allen (1991), o comprometimento normativo do comprometimento nasce da necessidade de retribuir e ser leal à organização, fazendo com que o indivíduo se sinta obrigado a permanecer no trabalho (MEDEIROS, 2003; CAVALCANTE, 2005).

Dentre as questões avaliadas, a menor satisfação conferida neste componente foi para a variável “Eu me sentiria culpado se deixasse esta organização agora”, que obteve uma média de (2,2) de acordo com a avaliação servidores.

Em relação ao modelo utilizado para caracterizar o comprometimento organizacional nesta pesquisa, vale ressaltar que, devido à complexa relação entre os três componentes citados, o comportamento dos indivíduos perante a organização pode ser influenciado de

forma independente por um único componente ou de forma conjunta, sendo necessário analisar com cuidado cada caso (MEYER; ALLEN, 1991).

Gráfico 15 – Comprometimento Normativo



Fonte: Coleta de dados (2016)

O sinal (R)* indica a inversão do valor na variável

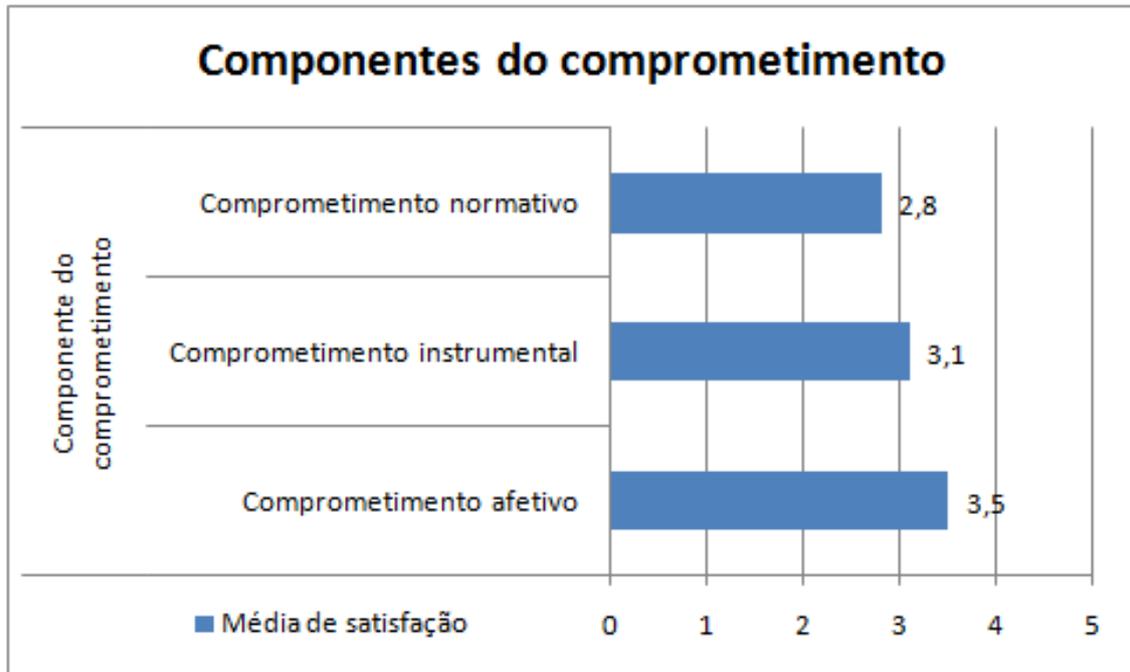
A seguir serão apresentadas as médias de satisfação dos três componentes trabalhados na caracterização do comprometimento organizacional, além das variáveis que se sobressaíram em cada um deles.

4.3.4 Média dos Componentes de Comprometimento

O gráfico 16 na página seguinte é composto pelas médias de satisfação observadas em cada componente do comprometimento organizacional, dispostos de acordo com o modelo proposto por Meyer e Allen (1991). Com base no modelo utilizado na pesquisa, a variável “Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim” destacou-se na seção de caracterização do **comprometimento afetivo**, sendo reforçada também, pelas questões que abordam o sentimento de pertencimento no grupo e o vínculo emocional com a instituição, que totalizaram uma média de 3,5 para o componente afetivo.

No que se refere ao **comprometimento instrumental**, observou-se nas respostas o peso das recompensas oferecidas pela instituição, por meios das variáveis “Se eu decidisse deixar essa organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada” e “Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil deixar esta organização agora”.

Gráfico 16 – Média dos Componentes de Comprometimento



Fonte: Coleta de dados (2016)

Já no **comprometimento normativo**, destacaram-se as variáveis “Essa organização merece a minha lealdade” e “Eu devo muito a esta organização”, que refletem na vontade do indivíduo retribuir a instituição, mediante o cumprimento das normas e regras organizacionais.

4.4 Verificação da Associação entre a Qualidade de Vida no Trabalho e o Comprometimento Organizacional

Esta seção tem o objetivo de verificar, por meio da técnica de análise fatorial, como se apresenta a associação entre os indicadores de QVT e de comprometimento organizacional na vivência dos servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE, atendendo assim o terceiro objetivo deste trabalho.

Inicialmente, para avaliar a consistência interna do questionário aplicado, foi observada a confiabilidade do instrumento de pesquisa, através do valor do Alfa de Cronbach¹.

A confiabilidade é o “grau em que uma variável ou conjunto de variáveis é consistente com o que se pretende medir” (HAIR *et al.*, 2009, p. 101).

Para as primeiras 24 variáveis que compõem a parte do questionário voltada para a QVT, o valor do Alfa de Cronbach conferido foi de **0,83**. Já para as 18 variáveis finais, utilizadas para avaliar o comprometimento organizacional, o Alfa de Cronbach medido foi de **0,81**. Infere-se, assim, que a escala utilizada neste estudo tende a apontar conclusões semelhantes, para grupos de indivíduos que tenham a mesma opinião em relação às variáveis compreendidas na pesquisa (MALHOTRA, 2006).

A técnica de análise fatorial empregada nesta seção tem o objetivo reduzir e agrupar em fatores as variáveis que têm conteúdo fortemente relacionado de acordo com as respostas do questionário. Ao reduzir o número de variáveis em um único fator, é possível caracterizar a população de forma mais objetiva e com uma perda mínima na informação.

Para facilitar a apresentação dos resultados, as variáveis estão expostas em quadros de acordo com o seu agrupamento (fator), tema correspondente e carga fatorial². Estão presentes nos quadros apenas as variáveis com carga fatorial acima de **0,60** que, de acordo com Hair *et al.* (2009), é a carga significante³ para o tamanho da amostra composta pelos técnico-administrativos do CAA.

Diante do quadro 2 da página seguinte, que apresenta o primeiro fator observado na análise fatorial, verificou-se uma possível associação dos indicadores de QVT e de comprometimento organizacional no estudo.

Classificado nesta pesquisa como **Fator Socioafetivo**, o quadro 2 na página seguinte aponta a presença de duas variáveis do fator relevância social do trabalho, pertencente ao tema qualidade de vida no trabalho e três variáveis de componentes afetivos do

¹ “Medida de *confiabilidade* que varia de 0 a 1, sendo os valores de 0.60 a 0,70 o limite inferior de aceitabilidade” (HAIR *et al.*, 2009, p. 100).

² “Correlação entre as variáveis originais e os fatores, bem como a chave para o entendimento da natureza de um fator em particular” (HAIR *et al.*, 2009, p. 101).

³ “Diretrizes para a identificação de cargas fatoriais significantes com base em tamanho de amostras (HAIR *et al.*, 2009, p. 120).

comprometimento organizacional.

A variável com a maior carga fatorial (0,84) observada neste fator foi “Eu me identifico com a instituição”, seguida de “Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição”, igualmente originária de um fator de QVT, que apresentou uma carga fatorial de (0,74).

Quadro 2 – Fator Socioafetivo

Fator Socioafetivo		
Variável	Carga fatorial	Tema
Eu me identifico com a instituição.	0.84	QVT (Relevância social do trabalho)
Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição.	0.74	QVT (Relevância social do trabalho)
“Eu seria muito feliz se dedicasse o resto da minha carreira a esta organização”	0.71	Comprometimento (Afetivo)
“Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim”	0.69	Comprometimento (Afetivo)
“Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização”	(-)0.67	Comprometimento (Afetivo)

Fonte: Coleta de dados (2016)

De acordo com a teoria de Maslow, as variáveis de QVT destacadas neste fator refletem a satisfação dos respondentes em relação à autorrealização e à necessidade social individual, estando dispostas no topo da sua pirâmide de necessidades (FERREIRA; DEMUTTI; GIMENEZ, 2010).

Com base na teoria de Herzberg e diante das cargas fatoriais observadas, é possível apontar a existência de um cenário favorável para que os servidores se mantenham motivados no exercício da sua função, frente às questões que dizem respeito ao orgulho e a sua identificação com a instituição (PILATTI, 2012).

Também presente no quadro 2, a variável afetiva do comprometimento organizacional “Eu seria muito feliz se dedicasse o resto da minha carreira e esta instituição” apresentou uma carga fatorial de (0,71), seguida da “Esta organização tem um imenso significado para mim”, com carga fatorial de (0,69) e “Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização”, representada pela carga fatorial de (- 0,67).

Diante desta força observada no enfoque afetivo do comprometimento, o indivíduo tende a ampliar a sua ligação com a organização e se dedicar mais ao trabalho na busca pelos objetivos institucionais (REICHER; FONSECA, 2012).

No entanto, a associação observada na amostra pesquisada não deve ser generalizada, pois pode ser fruto, além de verdadeira correlação entre os temas, de interpretação equivocada dos conceitos pelos entrevistados ou, ainda, decorrente de fatores aleatórios.

Além do fator que indicou a possível associação da QVT com o comprometimento organizacional, a análise fatorial também apontou a existência de mais quatro fatores que, diferentemente do primeiro, não demonstram união entre os dois temas propostos.

O quadro 3 apresenta o fator nomeado de **Constitucionalismo** nesta pesquisa, que é composto apenas por variáveis pertencentes à parte do questionário dedicada à avaliação da qualidade de vida no trabalho. Nele são observadas questões referentes à oportunidade de crescimento e segurança e ao constitucionalismo da organização.

Quadro 3 – Fator Constitucionalismo

Fator Constitucionalismo		
Variável	Carga fatorial	Tema
A instituição respeita as leis trabalhistas.	0.79	QVT (Constitucionalismo)
A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas.	0.66	QVT (Constitucionalismo)
A instituição me proporciona estabilidade no emprego.	0.65	QVT (Oportunidade de Crescimento e Segurança)

Fonte: Coleta de dados (2016)

Já no quadro 4, nomeado de **Remuneração e Benefícios**, destacam-se as variáveis “A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades”, “Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado” e “Meu salário é adequado para a minha função”, todas integrantes do fator de QVT compensação justa e adequada.

Quadro 4 – Fator Remuneração e Benefícios

Fator Remuneração e Benefícios		
Variável	Carga fatorial	Tema
A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades.	0.89	QVT (Compensação justa e adequada)
Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	0.73	QVT (Compensação justa e adequada)
Meu salário é adequado para a minha função.	0.71	QVT (Compensação justa e adequada)

Fonte: Coleta de dados (2016)

No quadro 5 também foram observadas questões pertencentes apenas à parte do questionário que aborda a qualidade de vida no trabalho, chamado neste estudo de fator **Jornada de Trabalho**. Este fator é composto por uma variável que originou do fator de QVT condições de trabalho e outra do fator trabalho e espaço total de vida.

Quadro 5 – Fator Jornada de trabalho

Fator Jornada de trabalho		
Variável	Carga fatorial	Tema
Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo.	0.73	QVT (Condições de trabalho)
Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.	0.66	QVT (Trabalho e espaço total de vida)

Fonte: Coleta de dados (2016)

Já o quadro 6, classificado neste estudo como **Comprometimento Normativo**, é representado apenas por variáveis observadas na parte do instrumento destinada à avaliação do comprometimento organizacional.

Quadro 6 – Comprometimento Normativo

Fator Comprometimento Normativo		
Variável	Carga fatorial	Tema
“Mesmo se fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar esta organização agora”	0.87	Comprometimento (Normativo)
“Eu me sentiria culpado se deixasse esta organização agora”	0.82	Comprometimento (Normativo)

Fonte: Coleta de dados (2016)

Com isso, sugere-se que na visão dos servidores pesquisados, as variáveis propostas em cada um dos modelos refletem, com exceção das expostas no quadro 2 (Fator socioafetivo), apenas no tema que elas se propuseram a caracterizar.

Além dos quadros apresentados anteriormente, provenientes da análise fatorial, está representada no Apêndice “E” desta pesquisa a matriz de correlações das variáveis dos temas QVT e comprometimento organizacional, bem como, no Apêndice “D” seus testes de significância. Estão evidenciados no quadro do apêndice “D”, apenas os valores de correlações estatisticamente válidos. São considerados valores de correlações estatisticamente válidos, aqueles que apresentam “p-valores” inferiores a **0,05**, obtidos no teste de Spearman.

Já o quadro do Apêndice “E” é composto pela Matriz de correlação das 42 variáveis pesquisadas e os seus respectivos valores.

A maior correlação observada foi de (0,73), entre as variáveis “Eu me identifico com a instituição” e “Eu seria muito feliz se dedicasse o resto da minha carreira a esta organização”. Com uma correlação um pouco menor (0,65), estão às questões “Eu me identifico com a instituição” e “Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim”. Para as variáveis “Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição” e “Eu seria muito feliz se dedicasse o resto da minha carreira a esta organização”, observa-se uma correlação de (0,56).

Por fim, apresentaram uma correlação de (0,55) as variáveis “Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição” e “Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim”. As demais variáveis relacionadas no Apêndice “C” não foram mencionadas nos resultados porque apresentaram uma correlação fraca, apesar de estatisticamente válida.

Neste sentido, como resposta para o terceiro objetivo desta pesquisa, na amostra obtida, os achados em relação à associação dos indicadores de QVT e comprometimento organizacional podem revelar a ligação das variáveis “Eu me identifico com a instituição” e “Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição”, que integram o fator de QVT relevância social do trabalho, às variáveis “Eu seria muito feliz se dedicasse o resto da minha carreira e esta instituição”, “Esta organização tem um imenso significado para mim” e “Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização”, que compõem o componente afetivo do comprometimento.

Essa possibilidade de associação entre as duas temáticas trabalhadas nesta pesquisa pode evidenciar novos aspectos não percebidos anteriormente no Centro Acadêmico do Agreste, enriquecendo o debate sobre comportamento organizacional e sugerindo um maior aprofundamento por meio de estudos futuros sobre as causas de tal associação na instituição.

CONCLUSÃO

Esta dissertação teve como foco a compreensão dos fenômenos da qualidade de vida no trabalho (QVT) e do comprometimento organizacional, bem como a sua associação na vivência do serviço público. Neste sentido, constituiu-se o seguinte problema de pesquisa: como se apresentam os fenômenos da qualidade de vida no trabalho e do comprometimento organizacional, bem como sua associação na vivência dos servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da Universidade Federal de Pernambuco?

Diante de tal propósito norteador, objetivou-se caracterizar o estado atual da QVT dos servidores técnico-administrativos do CAA/UFPE, por meio do modelo proposto por Walton (1973) e o comprometimento organizacional, recorrendo ao modelo elaborado por Meyer e Allen (1991), além de verificar como se apresenta a associação entre os indicadores dos dois temas estudados.

A abordagem metodológica baseou-se em um estudo de caso, por ser um método amplamente indicado para pesquisas nas ciências sociais que buscam estudar fenômenos contemporâneos.

Para coletar os dados de forma precisa e objetiva neste trabalho de características quantitativas, adotou-se um questionário composto por 45 questões, que demonstraram o perfil pessoal e funcional dos respondentes e serviram de base para a caracterização dos temas em destaque. O instrumento de pesquisa foi respondido por 80 servidores, que foram selecionados no corpo de técnico-administrativos do CAA, onde se utilizou como critério que deveriam possuir mais de um ano de efetivo exercício no serviço público e, conseqüentemente, uma vivência mínima na instituição para avaliar os temas propostos.

A coleta dos dados foi realizada por meio do aplicativo *Google Docs* e, posteriormente, os dados obtidos foram exportados em formato de planilha para o *software Microsoft Office Excel*, onde foi realizado o tratamento das informações e a construção dos gráficos exibidos na apresentação dos resultados.

Em relação ao **primeiro objetivo** específico deste estudo, que buscou caracterizar a QVT dos servidores através da estatística descritiva, destacaram-se no fator constitucionalismo na organização as variáveis que indicam o cumprimento das normas e o respeito aos direitos dos trabalhadores pela instituição. No fator relevância social do trabalho

na vida, foram ressaltadas questões que abordam o orgulho, a identificação do servidor com a organização e a imagem da organização diante da sociedade. Sobre o fator trabalho e espaço total de vida, evidenciou-se o cumprimento das folgas nos feriados e datas festivas, além do equilíbrio entre o tempo dedicado à instituição e ao convívio familiar. Também receberam destaque nos demais fatores abordados na caracterização da QVT, as variáveis que indicam a importância da função desenvolvida na instituição, o bom relacionamento entre os servidores e a estabilidade no emprego.

No que se refere ao **segundo objetivo** específico desta pesquisa, que teve o propósito de caracterizar o comprometimento organizacional dos servidores por meio da estatística descritiva, obtiveram destaque no componente afetivo do comprometimento, as variáveis que versam sobre o significado pessoal da organização para os trabalhadores, sua vinculação emocional com a instituição e o sentimento de integração com o grupo. Em relação ao componente instrumental, observou-se nas respostas dos servidores o custo/benefício de deixar a organização, uma desestruturação da vida com a possível saída da instituição, além do tempo e esforço investidos no trabalho. Já no componente normativo do comprometimento, as respostas evidenciaram a necessidade do servidor em retribuir e ser leal à organização, cumprindo as normas e regras institucionais.

Em seguida, sobre o **terceiro objetivo** específico desta pesquisa, buscou-se verificar a associação dos indicadores de QVT e de comprometimento organizacional, por meio da técnica de análise fatorial, com o auxílio da linguagem estatística *R* e do ambiente de desenvolvimento *RStudio*.

Os resultados obtidos para o terceiro objetivo demonstraram uma possível ligação entre as variáveis de QVT que tratam da identificação do servidor com a UFPE/CAA e o orgulho de trabalhar na instituição, aos indicadores que compõem o comprometimento afetivo. Entre as variáveis afetivas evidenciadas estão a vinculação emocional com a instituição, o imenso significado pessoal e a felicidade do servidor em dedicar o resto da sua carreira à organização.

Conclui-se, então, que na vivência dos técnico-administrativos de Centro Acadêmico do Agreste da UFPE, foram apresentadas evidências de uma possível associação entre os indicadores de QVT pertencentes ao fator relevância social do trabalho proposto por Walton (1973), aos fatores de comprometimento organizacional relacionados com o componente afetivo do modelo elaborado por Meyer e Allen (1991).

Como contribuições, os achados deste estudo podem servir de suporte no direcionamento e na implantação de ações, com foco no aprimoramento das práticas voltadas para a satisfação e a valorização do servidor. Tais investimentos nas políticas de gestão de pessoas, com ações que enalteçam o orgulho por pertencer ao grupo, à carreira no serviço público e a imagem da instituição perante a sociedade, podem refletir positivamente na eficiência dos serviços prestados à população.

Espera-se que este estudo contribua, também, para estimular o debate sobre a temática da qualidade de vida e do comprometimento organizacional entre os servidores e os gestores do *Campus* do Agreste.

Como sugestão para futuras pesquisas, indica-se a inclusão dos servidores docentes do Centro Acadêmico no Agreste na população estudada.

Sugere-se o monitoramento dos níveis de satisfação dos servidores durante os próximos anos, para a comparação dos indicadores de QVT e de comprometimento organizacional em um maior espaço de tempo, já que as variáveis observadas são constantemente afetadas pelas influências do momento social, econômico e político vivido.

Recomenda-se a análise dos fatores que se destacaram em cada um dos temas abordados, com o objetivo de entender de forma mais aprofundada o comportamento dos servidores perante as variáveis evidenciadas na pesquisa.

Indica-se, também, o uso de instrumentos de pesquisa elaborados por outros autores, para a comparação e a ratificação dos resultados obtidos com a população do *Campus* pesquisado.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, G. L. **Comprometimento organizacional: um estudo com os servidores técnico-administrativos de uma instituição de ensino superior.** Recife, 2015. 123 p. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública). Universidade Federal de Pernambuco, 2015.
- ARAÚJO, S. M. **Comprometimento organizacional à luz do modelo conceitual das três dimensões de Meyer e Allen: um estudo de caso no IFRN – Campus Natal/Central.** Natal, 2010. 93 p. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Potiguar - UNP, 2010.
- ASFORA, S. C.; DIAS, S.M.R.C. Modelo de qualidade de vida no trabalho para polícia militar de Pernambuco. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, ed. 49, v. 12, p. 1, jan.-fev., 2006.
- BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. **RAC Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, n. 2, p. 133-157, mai./ago., 2000.
- BASTOS, A. V. B., BRANDÃO, M. G. G., & PINHO, A. P. M. Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. **RAC Revista de Administração Contemporânea**, 1(2), p. 97-120, 1997.
- BASTOS, A. V. B. *et al.* Comprometimento organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. *et al.* **Medidas de comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão.** São Paulo: Bookman, 2008.
- BRASIL. Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 75, p. 1, 19 abr. 1991. Seção 1.
- BRESSER-PEREIRA, L. C.; SPINK, P. (Orgs.). **Reforma do Estado e administração pública gerencial.** 7. ed. Rio de Janeiro, FGV, 2006.
- CAVALCANTE, A. B. **Gestão de pessoas e comprometimento no varejo: um estudo de caso na Nexcom.** Bahia, 2005. 212 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal da Bahia, 2005.
- CAVALCANTE, G. F. F.; OLIVEIRA, L. F.; RODRIGUES, P. N.; ARAÚJO, A. I. G. A qualidade de vida no trabalho segundo o modelo de Walton – Uma análise na Diretoria de Administração do IFPB – Campus João Pessoa. **VII Convibra Administração.** 2 a 4 dez., 2011.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração.** 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2003.

CONSTANTINO, M. A. C.; NESPECA, M.; CYRILLO, D. C.; CAMPINO, A. C. C. Avaliação da qualidade de vida no trabalho: um estudo dos indicadores do fator de comprometimento organizacional. **XXXIII Encontro da ANPAD**. São Paulo/SP, 19 a 23 set., 2009.

COUTINHO, M. L. G. **Práticas de gestão de projetos em programas de qualidade de vida no trabalho**. 2009. 191 p. Dissertação (Mestrado em Administração) Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

CUNHA, N. R. S.; MACHADO, R. C. P.; MOURA, L. R. C.; MOURA, L. E. L. Qualidade de vida no trabalho: a mensuração da percepção dos servidores de uma organização hospitalar e a construção de uma escala a partir do modelo de Walton. **Encontro da ANPAD**. Salvador/BA, 12 a 14 nov., 2008.

FARIAS, M. B. S.; GUEIROS, M. M. B. Comprometimento organizacional no âmbito do serviço público: reflexões sobre o fenômeno a partir da visão dos servidores de uma Universidade Federal. **XXXIX Encontro da ANPAD**. Belo Horizonte/MG, 13 a 16 set., 2015.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho - como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. Universidade de Brasília. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Vol. 25, n. 3, p. 319-327, jul.-set., 2009.

FERREIRA, A.; DEMUTTI, C. A.; GIMENEZ, P. E. O. A teoria das necessidades de Maslow: a influência do nível educacional sobre a sua percepção no ambiente de trabalho. **XIII Semead**, set., 2010.

FEUERSCHÜTTE, S. S.; NG, L. L. Y.; PADILHA, M. M.; RAQUEL, I.; RONCONI, L. F. A. Competências e o novo serviço público: as atribuições dos gestores da secretaria de estado de assistência social, trabalho e habitação de Santa Catarina. **II Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**. Curitiba/PR, 15 a 17 nov., 2009.

FRANÇA, A. C. Limongi. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho**: um estudo comparativo entre satisfação dos empregados e esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufatura com certificação ISO 9000. São Paulo 1996. 296 p. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 1996.

FRANÇA, A. C. Limongi **Práticas de recursos humanos**: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2007.

FRANÇA, A. C. Limongi **Qualidade de vida no trabalho – QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. São Paulo: Atlas, 2009.

FREITAS, M. N. C.; SILVA, L. M.; FARIAS, S. P. M.; OLIVEIRA, M. S.; TETTE, R. P. G. Comprometimento organizacional e qualidade de vida no trabalho para pessoas com e sem deficiência. **Psico-USF, Bragança Paulista**, v. 18, n. 1, p. 109-120, jan./abril, 2013.

FREUND, J. E.; SIMON, G. A. **Estatística aplicada: economia, administração e contabilidade**. 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

FROSSARD, M. C. **Qualidade de vida no serviço público: um programa para agência nacional de petróleo, gás natural e bio combustíveis – ANP**. 2009. 140 p. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2009.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades: uma revisão histórica dos principais autores e obras que refletem esta metodologia de pesquisa em Ciências sociais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63. mar./abr., 1995.

HAIR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, & BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

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

HAMPTON, D. R. **Administração: comportamento organizacional**. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

KUROGI, M. S. Qualidade de vida no trabalho e suas diversas abordagens. **Revista de ciências gerenciais**, Anápolis, v. 12, n.16, 2008.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARINI, C. O Contexto contemporâneo da administração pública na América Latina. **Revista do Serviço Público**, ano 53, n. 4, p. 31-52, out.-dez., 2002.

MARTINS, A. M. S. Programas de qualidade de vida, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional. **EnANPAD**, 2003.

MARQUEZE, E. C.; MORENO, C. R. C. Satisfação no trabalho - uma breve revisão. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, 30 (112), p. 69-79, 2005.

MEDEIROS, E. G. **Análise da qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso na área da construção civil**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2002. 138 p. Dissertação (Mestrado em Administração). Porto Alegre, 2002.

MEDEIROS, C. A. F. **Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras.** São Paulo, 2003. 181 p. Tese (Doutorado em Administração). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

MENEZES, I. G.; BASTOS, A. V. B. Bases sociológicas, antropológicas e psicológicas do comprometimento organizacional. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 15, n. 3, p. 200-215, 2009.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**. v.1, n.1, p. 61-89, 1991.

MOTTA, F.C.P.; VASCONCELOS, I.G de. **Teoria geral da administração.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

NININGER, J. R.; ARDITTI, M. J. **A renovação das organizações: gerenciando transições na força de trabalho.** Enap, Brasília/DF, 2004.

OLIVEIRA, M. A. L. **Qualidade: o desafio da pequena e média empresa.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

OLIVEIRA, R. C. M. **A configuração da QVT no contexto de trabalho dos detetives da polícia civil metropolitana de Belo Horizonte.** 2001. 198 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro de Pós-graduação e pesquisas em Administração, UFMG, Belo Horizonte, 2001.

OLIVEIRA, R. D. L. **Qualidade de vida no trabalho de funcionários no serviço público: o caso da assembléia legislativa do estado da Paraíba.** João Pessoa. 2010. 66 p. Dissertação (Graduação em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, UFPB, João Pessoa, 2010.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. Revisão literária dos modelos clássicos de avaliação da qualidade de vida no trabalho: um debate necessário. In: VILARTA, R.; GUTIERREZ, G. L.; MONTEIRO, M. I. **Qualidade de vida: conceitos e práticas no século XXI.** Campinas: IPES, 2010.

PILATTI, L. A. Qualidade de vida no trabalho e teoria dos dois fatores de Herzberg: possibilidades - limite das organizações. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida.** Ponta Grossa, v. 04, n. 01, jan./jun., p.18-24, 2012.

PINTO, L. B.; PAULA, A. V.; BOAS, A. A. V. Qualidade de vida no trabalho e o novo serviço público: proposta de um modelo compreensivo. **ANPAD.** Salvador/BA, 18 a 20 nov., 2012.

PORTO, M. A. **A qualidade de vida no trabalho do servidor público da administração estadual e o papel do gerente de recursos humanos.** 2006. Disponível em:

<http://www.rcc.gov.pt/SiteCollectionDocuments/QualidadeVidaServidor_MAP.pdf >
Acesso em: 09 ago. 2015.

PROACAD, Pró-Reitoria para Assuntos Acadêmicos da Universidade Federal de Pernambuco. **Manual Acadêmico 2015**. Disponível em: <https://www.ufpe.br/proacad/images/DGA_PROACAD/manual_academico_2015_atualizada.pdf> Acesso em 13 ago. 2015.

RANGEL, H. R. **Comprometimento organizacional na administração pública municipal: um estudo na Prefeitura de Vitória**. Belo Horizonte, 2001. 111 p. Dissertação (Mestrado em administração). Centro de Pós-graduação e Pesquisa em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, 2001.

REGO, A.; SOUTO, S. A percepção de justiça como antecedentes do comprometimento organizacional: um estudo Luso-Brasileiro. **Revista da Administração Contemporânea**, v. 8, n. 1, jan./mar., p. 151-177, 2004.

REICHER, R.; FONSECA, V. S. Comprometimento organizacional e comunicação interna como ferramenta estratégica: um estudo de caso. **XXXVI Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro/RJ, 22 a 26 set., 2012.

ROBBINS, S. P.. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ROBBINS, S. P.. **Comportamento organizacional**. 11.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

ROCHA, S. K. **Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso no setor têxtil**. Universidade Federal de Santa Catarina. Dissertação (Mestrado). Florianópolis, 1998.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**, 12. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

SÁ, G. E. V. L. **Comprometimento organizacional e qualidade de vida no trabalho em uma empresa de economia mista do estado de Minas Gerais**. Belo Horizonte, 2000. 156 p. Dissertação (Mestrado em administração). Centro de Pós-graduação e Pesquisa em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais, 2000.

SALES, M. A. A comunicação. **Revista Comunicação Empresarial**, Syngenta Seeds, 2006.

SARAIVA, E.; FERRAREZI, E. Políticas públicas. **Escola Nacional de Administração Pública - ENAP**. Brasília, v. 1, p. 289-313, 2007.

SCHIRRMEISTER, R. **Qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional: um estudo em equipes multicontratuais em um instituto de pesquisa tecnológica**. São Paulo, 2006. 156 p. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 2006.

SECHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-369, mar./abr., 2009.

SEIDL, E. M. F.; ZANNON, C. M. L. C. Qualidade de vida e saúde: aspectos conceituais e metodológicos. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 20(2), p. 580-588, mar/abril, 2004.

SILVA, M. C.; LIMA, T. B. Análise de fatores que influenciam a Qualidade de Vida no Trabalho de colaboradores de uma Organização Privada do ramo de Segurança na cidade de João Pessoa-PB. **III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**. João Pessoa/PB, 20 a 22 nov., 2011.

SILVA, T. D. L.; SILVA, E. M. Dos cursos de capacitação à aprendizagem organizacional no setor público: quais pedras encontramos nesse caminho? **XII Colóquio Internacional de Gestão Universitária**. UFSC, Florianópolis, 2012. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/97787>> Acesso em: 14 set. 2015.

SIQUEIRA, M. M. M. Comprometimento organizacional afetivo, calculativo e normativo: evidências acerca da validade discriminante de três medidas brasileiras. **EnANPAD**. Campinas/SP, 2001.

SIQUEIRA, M. M. M., & GOMIDE JÚNIOR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, & A. V. B. Bastos. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

SOLDI, R. M.; ZANELLI, J. C. Comprometimento organizacional de trabalhadores terceirizados e efetivos: um estudo comparativo em uma empresa de telefonia. **XXX EnANPAD**. Salvador/BA, 23 a 27 set., 2006.

SOUZA, E. P.; DIAS, M. A. M.; MARQUES, A. L. Qualidade de vida no trabalho no setor público: diretrizes para a elaboração de um programa junto a um órgão da administração direta do Estado de Minas Gerais. **IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**. Brasília/DF, 3 a 5 set., 2013.

SOUZA, E. P.; MARQUES, A. L. Comprometimento organizacional e personalidade: considerações sobre a influência dos traços de comprometimento. **XXXVIII Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro/RJ, 13 a 17 set., 2014.

TAMAYO, A. Valores organizacionais e comprometimento afetivo. **Revista de Administração Mackenzie**. Ano 6, n.3, p.192-213, 2005.

UFPE. Sítio da Universidade Federal de Pernambuco. **Missão**. Disponível em: <https://www.ufpe.br/ufpenova/index.php?option=com_content&view=article&id=56&Itemid=260> Acesso em 13 ago. 2015.

UFPE/CAA. Sítio da Universidade Federal de Pernambuco. **CAA**. Disponível em: <https://www.ufpe.br/caa/index.php?option=com_content&view=article &id=55&Itemid=71> Acesso em 20 ago. 2015.

VIEIRA, K. M.; DALMORO, M. Dilemas na construção de escalas tipo Likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados? **XXXII Encontro da Anpad**. Rio de Janeiro/RJ, 6 a 10 set., 2008.

WALTON, R. E. **Quality of working life**: what is it? *Slow Management review*, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário Utilizado na Pesquisa

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL NO SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO COM OS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE DA UFPE

Prezado (a) servidor (a),

Como discente do Mestrado Profissional em Gestão Pública da UFPE, estou conduzindo esta pesquisa como parte da minha dissertação, intitulada Qualidade de Vida no Trabalho e Comprometimento Organizacional no serviço público: um estudo com os servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE.

Solicito sua colaboração no preenchimento deste questionário ANÔNIMO. Agradeço a sua atenção e disponibilidade.

Miguel Borba de Barros Góes
 Profa. Dra. Mônica Maria Barbosa Gueiros
 (Orientadora)

ORIENTAÇÕES PARA O PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO

O questionário é composto por itens que devem ser avaliados de acordo com o grau de SATISFAÇÃO do servidor, no seu cotidiano de trabalho, conforme a legenda abaixo:

- 1 - DISCORDO TOTALMENTE
- 2 - DISCORDO
- 3 - INDIFERENTE
- 4 - CONCORDO
- 5 - CONCORDO TOTALMENTE

***Obrigatório**

Gênero: *

- Masculino
- Feminino

Idade: *

Usar apenas números na resposta. Exemplo: 35

Tempo de serviço: *

- De 1 a 2 anos
- De 3 a 4 anos
- De 5 a 6 anos
- De 7 a 8 anos
- 9 anos ou mais

Meu salário é adequado para a minha função. *

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades. *

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**Meu local de trabalho é limpo. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Eu tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas da minha instituição. *

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**Minha função é importante para a instituição. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**A instituição me proporciona estabilidade no emprego. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

A comunicação interna é adequada na instituição. *

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**É percebida a ausência de preconceito na instituição. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**O meu salário é pago em dia. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**Eu tenho gozo real e periódico de férias. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**A instituição respeita as leis trabalhistas. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família. *

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**A instituição oferece flexibilidade no horário de trabalho. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**Eu me identifico com a instituição. ***

Qualidade de Vida no Trabalho

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE**Eu seria muito feliz se dedicasse o resto da minha carreira a esta organização. ***

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Eu realmente sinto os problemas da minha organização como se fossem meus. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Eu não sinto um forte senso de integração com esta organização. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Eu não me sinto uma pessoa "de casa" nesta organização. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Na situação atual, ficar nesta organização é, na realidade, uma necessidade, mais que um desejo. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil deixar esta organização agora. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Se eu decidisse deixar esta organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Se eu já não tivesse dado tanto de mim a esta organização, eu poderia pensar em trabalhar em outro lugar. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Uma das poucas consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Eu não sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta organização. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Mesmo se fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar esta organização agora. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Eu me sentiria culpado se deixasse esta organização agora. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Essa organização merece a minha lealdade. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Eu não deixaria esta organização agora porque tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Eu devo muito a esta organização. *

Comprometimento Organizacional

1 2 3 4 5

DISCORDO TOTALMENTE CONCORDO TOTALMENTE

Enviar

Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

100% concluído.

APÊNDICE B – Desvio Padrão das Variáveis Pesquisas

Variáveis	Desvio Padrão
Meu salário é adequado para a minha função.	1,13
A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades.	1,1
Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	1,19
O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.	1,07
Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo.	1,11
Meu local de trabalho é limpo.	0,92
Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	1,26
Eu tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas da minha instituição.	1,22
Minha função é importante para a instituição.	0,83
A instituição me proporciona estabilidade no emprego.	0,94
A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	1,12
A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	1,17
Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição.	0,63
A comunicação interna é adequada na instituição.	1,06
É percebida a ausência de preconceito na instituição.	1,22
O meu salário é pago em dia.	0,48
Eu tenho gozo real e periódico de férias.	0,63
A instituição respeita as leis trabalhistas.	0,87
A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas.	0,48
Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.	0,92
A instituição oferece flexibilidade no horário de trabalho.	0,99
Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição.	0,73
A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade.	0,62
Eu me identifico com a instituição.	0,96
Eu seria muito feliz se dedicasse o resto da minha carreira a esta organização.	1,15
Eu realmente sinto os problemas da minha organização como se fossem meus.	1,13
Eu não sinto um forte senso de integração com esta organização.	1,1
Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização.	1,05

Eu não me sinto uma pessoa "de casa" nesta organização.	1,08
Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim.	0,85
Na situação atual, ficar nesta organização é, na realidade, uma necessidade, mais que um desejo.	1,13
Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil deixar esta organização agora.	1,25
Se eu decidisse deixar esta organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	1,21
Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização.	1,13
Se eu já não tivesse dado tanto de mim a esta organização, eu poderia pensar em trabalhar em outro lugar.	0,74
Uma das poucas consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas.	1,17
Eu não sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta organização.	1,11
Mesmo se fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar esta organização agora.	1,09
Eu me sentiria culpado se deixasse esta organização agora.	1,12
Essa organização merece a minha lealdade.	1,19
Eu não deixaria esta organização agora porque tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	1,02
Eu devo muito a esta organização.	1,21

APÊNDICE C – Legenda para a Matriz de Correlação

Legenda das variáveis	Número na tabela de Correlação
Meu salário é adequado para a minha função.	1
A remuneração e os benefícios oferecidos pela instituição atendem as minhas necessidades.	2
Meu salário é justo em relação ao praticado no mercado.	3
O material de trabalho e a sua manutenção são apropriados para a execução do meu serviço.	4
Minha jornada de trabalho é adequada para a tarefa que desenvolvo.	5
Meu local de trabalho é limpo.	6
Minha alocação na instituição está de acordo com a formação acadêmica que possuo.	7
Eu tenho autonomia e/ou posso opinar na execução das tarefas da minha instituição.	8
Minha função é importante para a instituição.	9
A instituição me proporciona estabilidade no emprego.	10
A instituição oferece um adequado plano de cargos, salários e carreira.	11
A instituição me proporciona oportunidade de desenvolvimento pessoal.	12
Eu tenho um bom relacionamento e existe cooperação entre os colegas de trabalho da minha instituição.	13
A comunicação interna é adequada na instituição.	14
É percebida a ausência de preconceito na instituição.	15
O meu salário é pago em dia.	16
Eu tenho gozo real e periódico de férias.	17
A instituição respeita as leis trabalhistas.	18
A instituição respeita as folgas nos feriados e datas festivas.	19
Eu consigo equilibrar o tempo dedicado à instituição e ao convívio com a minha família.	20
A instituição oferece flexibilidade no horário de trabalho.	21
Eu tenho orgulho de trabalhar na instituição.	22
A instituição tem uma boa imagem perante a sociedade.	23
Eu me identifico com a instituição.	24
Eu seria muito feliz se dedicasse o resto da minha carreira a esta organização.	25
Eu realmente sinto os problemas da minha organização como se fossem meus.	26
Eu não sinto um forte senso de integração com esta organização.	27

Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização.	28
Eu não me sinto uma pessoa "de casa" nesta organização.	29
Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim.	30
Na situação atual, ficar nesta organização é, na realidade, uma necessidade, mais que um desejo.	31
Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil deixar esta organização agora.	32
Se eu decidisse deixar esta organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	33
Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização.	34
Se eu já não tivesse dado tanto de mim a esta organização, eu poderia pensar em trabalhar em outro lugar.	35
Uma das poucas consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas.	36
Eu não sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta organização.	37
Mesmo se fosse uma vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar esta organização agora.	38
Eu me sentiria culpado se deixasse esta organização agora.	39
Essa organização merece a minha lealdade.	40
Eu não deixaria esta organização agora porque tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	41
Eu devo muito a esta organização.	42

APÊNDICE D – Quadro de “p-valores”

Variável	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
25	0,05	0,09	0,08	0,85	0,18	0,16	0,27	0,04	0,01	0,08	0,02	0,02	0,00	0,07	0,61	0,48	0,01	0,14	0,00	0,01	0,14	0,00	0,00	0,00	0,00
26	0,93	0,77	0,86	0,53	0,73	0,44	0,77	0,12	0,11	0,98	0,83	0,41	0,12	0,10	0,89	0,86	0,72	0,80	0,18	0,93	0,07	0,00	0,05	0,00	0,00
27	0,02	0,01	0,26	0,08	0,83	0,57	0,70	0,01	0,07	0,57	0,46	0,03	0,08	0,96	0,05	0,56	0,85	0,68	0,08	0,53	0,14	0,00	0,04	0,02	0,00
28	0,02	0,00	0,10	0,04	0,73	0,13	0,34	0,56	0,02	0,37	0,00	0,03	0,15	0,37	0,04	0,70	0,14	0,23	0,24	0,44	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00
29	0,24	0,01	0,37	0,22	0,60	0,04	0,03	0,05	0,00	0,62	0,48	0,46	0,00	0,45	0,01	0,98	0,31	0,26	0,77	0,56	0,32	0,00	0,01	0,00	0,00
30	0,09	0,14	0,53	0,51	0,14	0,11	0,68	0,01	0,01	0,01	0,14	0,01	0,00	0,41	0,72	0,79	0,03	0,14	0,05	0,02	0,04	0,00	0,00	0,00	0,00
31	0,02	0,01	0,01	0,13	0,42	0,13	0,06	0,51	0,00	0,38	0,13	0,55	0,00	0,37	0,09	0,52	0,35	0,46	0,42	0,59	0,09	0,00	0,05	0,00	0,00
32	0,49	0,82	0,87	0,96	0,99	0,79	0,78	0,65	0,78	0,58	0,51	0,27	0,02	0,83	0,03	0,35	0,53	0,93	0,39	0,96	0,80	0,71	0,24	0,82	0,82
33	0,87	0,38	0,21	0,64	0,08	0,69	0,45	0,99	0,24	0,85	0,40	0,40	0,43	0,64	0,81	0,05	0,83	0,90	0,58	0,40	0,40	0,31	0,27	0,85	0,85
34	0,50	0,56	0,82	0,81	0,75	0,65	0,19	0,41	0,02	0,08	0,19	0,11	0,46	0,92	0,71	0,96	0,26	0,14	0,20	0,91	0,92	0,08	0,98	0,89	0,89
35	0,87	0,37	0,08	0,87	0,21	0,36	0,91	0,42	0,83	0,53	0,26	0,91	0,78	0,27	0,01	0,89	0,45	0,60	0,43	0,49	0,83	0,57	0,63	0,60	0,60
36	0,03	0,06	0,77	0,76	0,05	0,02	0,03	0,02	0,01	0,02	0,09	0,04	0,10	0,30	0,06	0,34	0,03	0,24	1,00	0,12	0,14	0,02	0,25	0,11	0,11
37	0,04	0,08	0,67	0,96	0,87	0,36	0,83	0,42	0,05	0,10	0,23	0,27	0,06	0,99	0,73	0,62	0,78	0,32	0,48	0,86	0,79	0,00	0,19	0,00	0,00
38	0,95	0,77	0,72	0,58	0,97	0,01	0,83	0,66	0,96	0,14	0,76	0,68	0,05	0,69	0,65	0,96	0,13	0,14	0,90	0,86	0,05	0,01	0,39	0,12	0,12
39	0,33	0,40	0,67	0,36	0,85	0,02	0,06	0,88	0,38	0,52	0,67	0,56	0,13	0,63	0,31	0,67	0,15	0,29	0,64	0,86	0,04	0,03	0,57	0,31	0,31
40	0,42	0,09	0,95	0,51	0,06	0,00	0,85	0,71	0,18	0,90	0,19	0,42	0,25	0,12	0,09	0,25	0,85	0,29	0,56	0,76	0,37	0,00	0,00	0,00	0,00
41	0,86	0,90	0,85	0,78	0,93	0,32	0,32	0,27	0,62	0,25	0,45	0,33	0,64	0,39	0,39	0,33	0,27	0,90	0,71	0,87	0,14	0,25	0,40	0,07	0,07
42	0,01	0,01	0,39	0,92	0,01	0,00	0,18	0,19	0,27	0,46	0,01	0,00	0,03	0,56	0,57	0,63	1,00	0,91	0,20	0,17	0,07	0,00	0,03	0,00	0,00

APÊNDICE E – Matriz de Correlação

Variável	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
25	-	-	-	-	-	-	-	0,23	0,28	-	0,26	0,26	0,42	-	-	-	0,30	-	0,32	0,28	-	0,56	0,39	0,73
26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,37	0,22	0,37
27	-0,27	-0,30	-	-	-	-	-	-0,30	-	-	-0,25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-0,33	-0,23	-0,27
28	-0,27	-0,36	-	-0,23	-	-	-	-	-0,27	-	-0,33	-0,24	-	-	-0,23	-	-	-	-	-	-	-0,52	-0,44	-0,54
29	-	-0,27	-	-	-	-0,23	-0,25	-	-0,32	-	-	-	-0,35	-	-0,31	-	-	-	-	-	-	-0,43	-0,28	-0,45
30	-	-	-	-	-	-	-	0,28	0,28	0,28	-	0,30	0,46	-	-	-	0,24	-	-	0,26	0,23	0,55	0,47	0,65
31	-0,26	-0,30	-0,30	-	-	-	-	-	-0,36	-	-	-	-0,41	-	-	-	-	-	-	-	-	-0,45	-	-0,36
32	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-0,26	-	-0,24	-	-	-	-	-	-	-	-	-
33	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,22	-	-	-	-	-	-	-	-
34	-	-	-	-	-	-	-	-	-0,26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
35	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-0,28	-	-	-	-	-	-	-	-	-
36	-0,24	-	-	-	-	-0,27	-0,25	-0,25	-0,29	-0,26	-	-0,24	-	-	-	-	-0,25	-	-	-	-	-0,26	-	-
37	-0,23	-	-	-	-	-	-	-	-0,22	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-0,33	-	-0,42
38	-	-	-	-	-	0,27	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,28	-	-
39	-	-	-	-	-	0,26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,24	0,24	-	-
40	-	-	-	-	-	0,39	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,51	0,34	0,32
41	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
42	0,29	0,30	-	-	0,28	0,37	-	-	-	-	0,28	0,32	0,24	-	-	-	-	-	-	-	-	0,49	0,24	0,36