

# COMPROMETIMENTO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO COMPARATIVO ENTRE BIBLIOTECÁRIOS DO SETOR PÚBLICO

COMITMENT AND QUALITY OF LIFE AT WORK: A COMPARATIVE STUDY BETWEEN LIBRARIANS OF A PUBLIC SECTOR

---

Luciane Scoto da Silva<sup>1</sup>  
Fabiano André Trein<sup>2</sup>

**RESUMO:** Esta pesquisa teve como objetivo principal investigar se a qualidade de vida no trabalho interfere no comprometimento dos bibliotecários do setor público. Para alcançar esse objetivo, foram investigados os bibliotecários do Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM) e da Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais (CPRM). Realizou-se uma pesquisa descritiva, quali-quantitativa por meio de questionários junto aos bibliotecários que trabalham no DNPM e na CPRM. Identificou-se que os bibliotecários da CPRM possuem um alto grau de comprometimento afetivo e os bibliotecários do DNPM um médio grau de comprometimento afetivo. Identificou-se, ainda, que os bibliotecários dos dois órgãos possuem um médio grau de comprometimento instrumental e um baixo grau de comprometimento normativo. A análise das correlações significativas indicou que a dimensão com maior correlação com o comprometimento afetivo foi uso e desenvolvimento de capacidades. Concluiu-se que a qualidade de vida no trabalho interfere no comprometimento dos bibliotecários da CPRM e do DNPM.

**Palavras-chave:** Comportamento organizacional. Comprometimento organizacional. Qualidade de vida no trabalho.

**ABSTRACT:** The main purpose of this research was to investigate if quality of life in the workplace interferes with the basic commitment of librarians in the public sector. To reach this objective, librarians from the DNPM (National Department of Mineral Production) and the CPRM (Mineral Resource Research Company) were investigated. A descriptive qualitative-quantitative research was done by means of questionnaires to the librarians that worked for the DNPM and CPRM. The results indicated that CPRM librarians have a high level of commitment and DNPM employees have a medium level of commitment. The results also indicated the employees of both agencies have a medium level of instrumental commitment and a low level of normative commitment. There was no correlation between instrumental commitment and the QLW dimensions. The analysis indicates significant correlations of the scale most strongly correlated with affective commitment was the use and development capabilities. The conclusion was that the quality of life in the workplace interferes with the commitment of the librarians of the CPRM and the DNPM.

**Key words:** Organizational behavior. Organizational commitment. Quality of life at work.

<sup>1</sup> Especialista em Qualidade de Produtos e Processos pela Universidade Feevale. Bibliotecária do Departamento Nacional de Produção Mineral - Superintendência Espírito Santo. Professora voluntária no Departamento de Biblioteconomia da UFES. *E-mail:* luciane.silva@dnpm.gov.br.

<sup>2</sup> Doutorando em Gestão Ambiental - PGQA Universidade Feevale. Mestre em Engenharia de Produção PPGEP - UFRGS.

A informação e o conhecimento são elementos essenciais no desenvolvimento de qualquer nação. Nesse sentido, os órgãos e as instituições públicas devem assumir o compromisso de desenvolverem aparelhos informacionais com o objetivo de fomentar o conhecimento dentro do próprio órgão, na comunidade à qual estão vinculados geograficamente e profissionalmente, colaborando, assim, para o desenvolvimento da sociedade. A instrumentalização de bibliotecas e centros de documentação e, principalmente, de seus profissionais com conhecimento na área comportamental da qualidade é essencial, pois fará com que reflitam sobre si mesmos como base para qualquer programa que busque eficiência e eficácia em unidades de informação.

Percebe-se, no entanto, que os estudos sobre qualidade humana em órgãos públicos principiam. Gestão por competências e avaliação de desempenho, por exemplo, são instrumentos incipientes no serviço público. As prioridades dos trabalhadores, atualmente, envolvem desenvolvimento pessoal e satisfação com o trabalho, além do salário e da estabilidade. O servidor público que investe na instituição é aquele tem em seu órgão um facilitador dos seus projetos profissionais e pessoais e os seus valores se identificam com a cultura organizacional.

O objetivo geral deste estudo é verificar se a qualidade de vida no trabalho interfere no comprometimento dos bibliotecários de dois órgãos públicos: o Departamento Nacional de Produção Mineral e a Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais.

Para responder ao problema de pesquisa, foi realizado um estudo de caso comparativo de abordagem quali-quantitativa. Utilizou-se um questionário de perguntas fechadas e abertas como instrumento de coleta de dados. O questionário seguiu o modelo de Meyer e Allen (1991), para a parte de comprometimento, e o modelo de Walton (1974), para a parte de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Os dados foram analisados pelo *software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Esses modelos de interpretação do comprometimento e da QVT representam também a base teórica deste estudo.

Desenvolver a temática qualidade humana, em unidades de informação no serviço público, é imprescindível para que as instituições conheçam seus servidores e a área comportamental, com o objetivo de satisfazer seus anseios profissionais e pessoais e mantê-los comprometidos com o trabalho e a missão da Instituição.

O comportamento organizacional surgiu por volta de 1960, com as ideias de Pugh (1966) sobre uma ciência emergente, apoiada em campos do conhecimento como a Psicologia, a Sociologia e a Economia. Pugh acreditava no comportamento organizacional como o estudo do comportamento das pessoas e dos grupos dentro das organizações (SIQUEIRA, 2002).

Desde seu surgimento, o comportamento organizacional passou por várias estruturações. Wagner e Hollembeck (1999) configuraram o comportamento organizacional em três níveis. A proposta da configuração nos níveis macroperspectiva, perspectiva intermediária e microperspectiva surge na década de 1990 e é adotada por vários autores. Chiavenato (2010) explica que a macroperspectiva aborda a organização inteira e baseia-se na comunicação, na liderança, no trato de conflitos, nos tipos de poder e nas formas de negociação dentro da empresa. A perspectiva intermediária relaciona-se aos grupos e às equipes da organização. Nesse nível, o foco encontra-se no comportamento dos grupos, estabelecido por aspectos como *empowerment* e dinâmicas de grupo. A microperspectiva trata do comportamento do indivíduo na organização e relaciona-se às diferenças entre os indivíduos e a questões que envolvam personalidade, motivação e satisfação no trabalho.

A maioria dos autores utiliza os níveis individual, grupo ou equipe e organizacional na análise dos modelos de comportamento organizacional. Os três níveis funcionam como variáveis independentes do comportamento organizacional e determinam outras variáveis, como desempenho, engajamento, fidelidade, satisfação no trabalho, produtividade e qualidade (CHIAVENATO, 2010). Nesses três níveis, agem as variáveis dependentes. Existe um inter-relacionamento entre as variáveis com os níveis do comportamento organizacional. Assim, por exemplo, o desempenho individual afeta o desempenho grupal e este, por sua vez, condiciona o desempenho da organização (CHIAVENATO, 2010).

A configuração em três níveis, utilizada há décadas, tem suscitado, entre os autores, a necessidade de discussões sobre o objeto de estudo, o escopo e o padrão para cotejamento das variáveis. Borges-Andrade e Pagotto (2010) revelam que os estudiosos devem ter um olhar atento para as tendências nos estudos em comportamento organizacional. Os autores apresentam pesquisas internacionais recentes que abordam o afeto no trabalho, a cognição nas

organizações e as dinâmicas transculturais em contextos multiculturais e internacionais.

A importância do estudo do comportamento organizacional encontra-se na possibilidade de conhecer como as pessoas atuam nas organizações e como esse relacionamento pode influenciar no sucesso ou no fracasso da empresa. As transformações mundiais que afetam diretamente o mundo corporativo, as relações de trabalho, a constatação do conhecimento como principal fator de produção tornam o estudo do comportamento organizacional essencial para as organizações.

## 2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

As origens da QVT remontam aos estudos de Taylor sobre o trabalho e percorrem os caminhos da Escola de Relações Humanas e da Escola Comportamental. Atualmente, ela aborda uma visão holística do homem em seus aspectos biológico, psicológico e social.

O conceito de QVT, para França (1997), origina-se a partir da medicina psicossomática, que critica a visão meramente biológica do indivíduo, buscando entender o ser humano de forma holística e pela interação com o espaço social em que vive. A autora considera a QVT “o conjunto das ações de uma empresa que envolvem a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho” (FRANÇA, 1997, p. 80). Esse conceito, no entanto, aborda questões mais amplas do que simplesmente oferecer condições de trabalho aos colaboradores; a pesquisadora associa a QVT à ética da condição humana.

As definições de QVT “são multifacetadas, com implicações éticas, políticas e de expectativas pessoais” (FRANÇA, 2003). Assim, é compreensível que os autores que se debruçaram sobre o tema tenham conceituado a QVT nessas diversas implicações a que se refere a autora. França (2003) propõe o agrupamento das dimensões sobre as quais o tema tem sido tratado em três escolas de pensamento: a escola socioeconômica, que busca a QVT pelos novos paradigmas que estão surgindo, como o trabalho a distância; a escola organizacional surgida pela constatação das relações do trabalho em seu ambiente natural, isto é, as organizações; e a escola condição humana no trabalho, baseada na visão biopsicossocial do homem.

Ferreira, Alves e Tostes (2009) relatam que a produção científica sobre a QVT teve um aumento significativo nos anos 1990, principalmente na Administração e na Psicologia, e os aspectos da QVT mais enfocados nas pesquisas foram a conciliação

entre os interesses das organizações e dos indivíduos, a segurança e a higiene no trabalho, as escolas de pensamento, os conflitos interpessoais e a saúde mental dos trabalhadores. Os autores explicam que as inovações gerenciais trouxeram impactos para a qualidade de vida dos trabalhadores e foram analisadas a partir de duas correntes contrárias: a primeira enfatiza a autonomia do funcionário com relação ao seu próprio trabalho e estimula-o à aprendizagem contínua; a segunda destaca o elevado e excessivo desempenho exigido dos funcionários, comprometendo o tempo com a família.

Foram desenvolvidos modelos para avaliar a QVT de acordo com a perspectiva de cada autor. Walton (1974), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Werther e Davis (1983) identificaram fatores determinantes e estruturaram modelos para a QVT. O modelo proposto por Hackman e Oldham (1975), para medir a qualidade de vida no trabalho, agrupa 21 variáveis obtidas pela relação entre as características do trabalho e as atitudes e os comportamentos do indivíduo no local de trabalho. O modelo de análise da qualidade de vida no trabalho de Westley (1979) apresenta os indicadores econômico, político, psicológico e sociológico. Para o autor, indicadores deficientes acarretariam problemas como injustiça, insegurança e alienação. Werther e Davis (1983) estruturaram um modelo de análise de qualidade de vida no trabalho com um conjunto de elementos organizacionais, ambientais e comportamentais. O foco desse modelo seriam os fluxos e as práticas de trabalho, nas condições de trabalho e nas necessidades humanas no contexto do trabalho.

Walton (1973) preocupou-se com o conceito e com a medição da QVT. As pesquisas realizadas com o objetivo de associar a qualidade de vida no trabalho com a *performance* organizacional fizeram com que Walton identificasse oito categorias de análise da qualidade de vida no trabalho: compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidade de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância social da vida no trabalho. O autor questionou, ainda, se cada critério se relacionava com a produtividade e se tais critérios possuíam um caráter universal. O pesquisador também reconheceu que existem diferenças e preferências individuais que influenciam na qualidade de vida no trabalho dos sujeitos.

### 3 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Ao examinar a trajetória das teorias organizacionais quanto ao comportamento humano, Bastos e Costa (2001) observaram a proliferação de construtos de natureza psíquica relacionados ao que o indivíduo carrega de si para o trabalho e como processa as situações que ocorrem no ambiente de trabalho. Assim, desenvolveram-se as ideias em torno do comprometimento organizacional. Para Bastos (1993), o comprometimento organizacional é como “um estado no qual o indivíduo se identifica com a organização e seus objetivos, e deseja manter-se como membro, de modo a facilitar a consecução de objetivos” (BASTOS, 1993, p. 54).

Os autores Mowday, Porter e Steers (1982) buscaram, em dez diferentes pesquisas, o conceito para comprometimento organizacional. Não há consenso para o tema, mas foram identificadas abordagens que implicam a sua conceituação. Os principais enfoques, nos estudos de comprometimento organizacional, são o afetivo, o instrumental e o normativo.

O enfoque afetivo foi proposto por Mowday, Porter e Steers. Os autores utilizam três dimensões para definição do comprometimento organizacional: o sentimento de lealdade, o desejo de permanecer e o esforço em prol da organização (MOWDAY, PORTER, STEERS, 1982). O enfoque afetivo está relacionado à natureza afetiva do processo de identificação de cada indivíduo com os objetivos e os valores da organização à que está vinculado (BASTOS; COSTA, 2001).

O enfoque instrumental, segundo Bastos e Costa (2001), tem origem nas ideias e nos estudos de Becker (1960). Por essa perspectiva, o comprometimento organizacional é “visto como função das recompensas e custos associados com a condição de integrante da empresa” (BASTOS, 1993, p. 56). O comprometimento instrumental representa, para o trabalhador, a impossibilidade de sair da empresa pelo alto investimento ou por não haver uma alternativa compensadora.

O enfoque normativo baseia-se, principalmente, nos estudos de Weiner (1982). O enfoque normativo trabalha o plano organizacional por meio da análise dos processos motivacionais e da cultura e sugere que o comportamento do indivíduo é conduzido conforme normas que ele assume internamente. Essa pressão normativa existente se constitui, por exemplo, nas normas e nos regulamentos, na missão da empresa e na própria cultura organizacional (BANDEIRA; MARQUES; VEIGA, 1999).

Observa-se, nos trabalhos desenvolvidos sobre o comprometimento organizacional, que as

dimensões afetiva, instrumental e normativa são as mais utilizadas. O modelo de Meyer e Allen é o mais aceito entre os pesquisadores e foi validado por vários autores em distintas culturas. Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008) dizem que o modelo de Meyer e Allen pressupõe que as dimensões afetiva, instrumental e normativa sejam independentes entre si. No entanto, alguns estudos encontraram correlação positiva entre os comprometimentos afetivo e normativo e entre os comprometimentos afetivo e instrumental. A relação mais fraca encontrada foi entre a dependência dos comprometimentos instrumental e normativo (NASCIMENTO; LOPES; SALGUEIRO, 2008).

A compreensão acerca do comportamento organizacional, da qualidade de vida no trabalho e do comprometimento organizacional constitui o aporte teórico necessário ao estudo. Na seção seguinte, expõem-se os métodos e as técnicas utilizados, validados em Metodologia da Pesquisa e adequados ao estudo.

### 4 METODOLOGIA

Este estudo se propôs a verificar se a qualidade de vida no trabalho interfere no comprometimento dos bibliotecários do Departamento Nacional de Produção Mineral e da Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais. Para tanto, utilizou-se a abordagem quantitativa e qualitativa e o método estudo de caso para alcançar os objetivos propostos e responder ao problema de pesquisa. Esta pesquisa se caracteriza, ainda, como descritiva, pois “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los” e “procura descobrir, com a precisão possível a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características” (CERVO; BERVIAN, 1983, p. 55).

A escolha pelo *locus* da pesquisa foi motivada pela importância do DNPM e da CPRM no novo cenário que se forma para a mineração no país. O DNPM é uma autarquia e fiscaliza a mineração no país; a CPRM é uma empresa pública e está voltada para a difusão do conhecimento geológico no Brasil.

Foi utilizado um questionário de perguntas fechadas e abertas como instrumento de coleta de dados. As perguntas fechadas foram desenvolvidas por meio da escala de Likert. O questionário foi montado em três partes, que tinham como objetivo investigar o perfil dos pesquisados, o comprometimento e a qualidade de vida no trabalho.

A parte que investigou o comprometimento foi baseada no modelo de Meyer e Allen (1991) e suas três

dimensões. A escala Likert, nessa parte do instrumento, admite os valores de 1 - Discordo totalmente - a 5 - Concordo totalmente. A parte que investigou a QVT foi baseada no modelo de Walton (1974) e suas oito dimensões. A escala Likert, nessa parte do instrumento, admitiu os valores de 1 - Totalmente insatisfeito - a 6 - Totalmente satisfeito.

Os dados quantitativos fornecidos pelo questionário foram analisados por meio do *software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* e apresentados de forma estatística.

Segmentou-se a parte do comprometimento nas três dimensões de Meyer e Allen (1991) e segmentou-se a parte da QVT nas oito dimensões de Walton (1974). Criou-se um escore somando as notas de cada questão dos questionários para cada bloco. Considerou-se como alto grau de comprometimento (afetivo, instrumental e normativo) a resposta “concordo totalmente” e como alto nível de qualidade de vida no trabalho a alternativa “totalmente satisfeito”.

Para analisar o grau de comprometimento e de qualidade de vida no trabalho, foram construídas réguas de pontuação que refletem o escore máximo e o mínimo de cada bloco (MIZUTANI, 2011). Dois tipos de análises foram realizados: a comparação das instituições pelo escore médio de cada questão e a correlação entre qualidade de vida no trabalho e comprometimento. A comparação de Instituições foi realizada para cada bloco de variáveis por meio de teste-t de comparação de médias para grupos independentes. O teste-t teve como objetivo avaliar a existência de diferença estatística entre os escores médios dos grupos. Para a realização desse teste, é necessário saber se as variâncias dos grupos são homogêneas. A tabela com os testes calculados apresenta dois testes: o teste de igualdade de variâncias e o teste de igualdade de médias. A correlação da qualidade de vida no trabalho e do comprometimento foi realizada com base nos blocos de comprometimento e nas oito dimensões da qualidade de vida no trabalho. Das 24 correlações obtidas para cada instituição, foram identificadas as mais significativas para o estudo.

Os dados qualitativos foram analisados pelo inter-relacionamento do discurso dos sujeitos, confrontados e complementados com as informações resultantes dos dados estatísticos.

## 5 RESULTADOS

Esta seção foi dividida de acordo com os resultados obtidos com a aplicação dos questionários. Foi realizado o perfil do grupo respondente baseado no

primeiro bloco de questões: identificação funcional. Em sequência, foram analisados o comprometimento organizacional e a qualidade de vida no trabalho. A quarta parte dos resultados teve como objetivo analisar os inter-relacionamentos entre a qualidade de vida no trabalho e o comprometimento dos bibliotecários do DNPM e da CPRM.

O questionário pretendia alcançar 14 respondentes no DNPM e 17 respondentes na CPRM. Desse quantitativo, foram respondidos 11 questionários no DNPM e 11 na CPRM, totalizando 78% dos questionários do DNPM e 65% dos questionários da CPRM.

### 5.1 PERFIL DOS BIBLIOTECÁRIOS

Vários estudos atestam a predominância do sexo feminino no mercado de trabalho do profissional bibliotecário. O tema envolve a discussão a respeito das profissões ditas femininas e masculinas. Apesar de ser uma profissão na qual o imaginário social ainda prevalece com a ideia de ser uma profissão feminina, houve uma alteração nas relações de gênero muito significativa na última década. Mais homens se matriculam no curso de Biblioteconomia, como consequência, há mais bibliotecários do sexo masculino nos postos de trabalho. Ainda assim, observa-se a grande diferença entre o gênero feminino e masculino no DNPM e na CPRM, num campo onde a presença feminina, sem dúvida, é extremamente maior.

Observa-se, também, um acentuado número de jovens no DNPM e na CPRM. A nova visão do profissional bibliotecário como um gestor do conhecimento voltado para as tecnologias da informação, certamente, fez com que mais jovens se interessassem pela profissão. No contexto dos órgãos, considera-se, ainda, os concursos realizados no DNPM, em 2010, e na CPRM, em 2006, para a constatação dos jovens no quadro dos órgãos. Reafirma-se que a média de idade, na procura por cargos públicos, baixou de pessoas de trinta e cinco anos para vinte e cinco anos (KAPITANSKY, 2009). Nesse sentido, é compreensível que haja tantos bibliotecários solteiros e em início de carreira.

O bibliotecário do DNPM, em sua maioria, possui a graduação como maior grau de escolaridade e a CPRM possui, dos respondentes, quatro bibliotecários especialistas e quatro bibliotecários mestres. Observa-se que a gratificação por qualificação estabelece um incentivo para elevar o nível de formação.

Todos os bibliotecários da CPRM atuam na biblioteca, com responsabilidades na mapoteca e na litoteca. No DNPM, três bibliotecários atuam no arquivo,

o que sugere desvio de função, já que o trabalho em arquivos é de responsabilidade dos arquivistas. Um bibliotecário atua na biblioteca e no arquivo e um bibliotecário atua na Divisão de Desenvolvimento e Planejamento Mineralógico.

Os dados coletados permitem inferir que os concursos realizados em 2006, pela CPRM, e 2010, pelo DNPM, foram essenciais para a organização do quadro de bibliotecários nos dois órgãos.

## 5.2 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

O bloco de questões referentes ao comprometimento organizacional visava a responder ao primeiro e ao segundo objetivos deste estudo. O primeiro objetivo pretendia identificar o grau de comprometimento dos bibliotecários que atuam no DNPM e na CPRM. O segundo objetivo pretendia identificar o tipo de comprometimento (afetivo, instrumental e normativo) mais significativo em cada órgão.

Os testes de comparações de médias (test-t) e igualdade de variâncias realizados para os comprometimentos afetivo, instrumental e normativo indicaram que o bloco de questões do comprometimento não apresentou diferença estatística entre o DNPM e a CPRM. Como os blocos não tiveram diferença estatística, realizou-se média geral para comprometimento afetivo, instrumental e normativo. Essa média geral pode ser observada na figura 1.

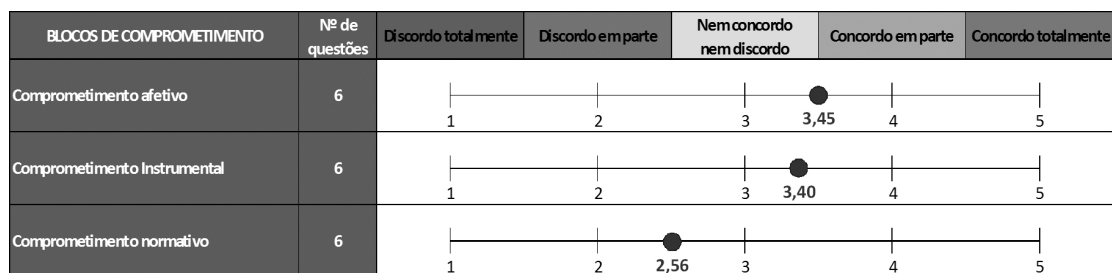


Figura 1 - Régua da média geral do comprometimento  
Fonte: dados da pesquisa

De acordo com o estabelecido pelo método de análise, os dados das régua mostram que o DNPM e a CPRM têm, estatisticamente, de médio a alto comprometimento afetivo e instrumental e de baixo a médio comprometimento normativo.

Mowday, Porter e Steers (1982) reconhecem a natureza afetiva do envolvimento do indivíduo com os objetivos e os valores da organização. Essa relação, os autores relacionam a três dimensões: o sentimento de

lealdade, o desejo de permanecer na organização e o esforço em prol da organização. A análise do discurso dos respondentes da CPRM permitiu identificar as três dimensões elencadas por Mowday, Porter e Steers em seis das 11 respostas à pergunta aberta.

Acho que meu comprometimento com a CPRM é total. Como bibliotecária, me sinto responsável no cumprimento da missão institucional e procuro sempre colaborar, da melhor forma possível com isso, seja na execução de meu trabalho diário. Por exemplo, no atendimento ao usuário, seja local ou através de nossos serviços disponíveis no *site*, procuro fazer da forma mais rápida e atenciosa possível, pois tenho sempre em mente que é a imagem do Serviço Geológico que estamos passando. (BIBLIOTECÁRIO A, CPRM, 2011).

Constatou-se que os respondentes se sentem responsáveis pelo cumprimento da missão institucional, revelando sua “lealdade” com a Instituição. Observou-se, também, orgulho de ter passado a vida profissional na organização e a realização de projetos acadêmicos totalmente voltados para a Instituição, indicando, assim, um desejo de permanecer na organização. O esforço em prol da organização foi constatado pela forma como os bibliotecários realizam seu trabalho diário, de maneira “rápida e atenciosa”, e pela excelência do trabalho que estão empenhados em desenvolver.

Observou-se, no entanto, a ausência da dimensão “desejo de permanecer” no discurso de alguns bibliotecários. Os respondentes mostram-se leais e esforçam-se em prol da organização, mas não hesitariam em ir para outra Instituição, se fosse uma oportunidade de trabalho melhor. A ausência da dimensão “desejo de permanecer” pode ser observada em “não me sinto ‘obrigada’ a permanecer na empresa” e “tenho apenas um vínculo empregatício”.

No DNPM, em três das 11 respostas à questão aberta sobre o comprometimento, foram encontradas as três dimensões: lealdade, desejo de permanecer e esforço pela organização.

Meu comprometimento com o DNPM significa um comprometimento com o serviço público como um todo. Assim, minhas ações devem buscar sempre dignificá-lo. Sendo esse um momento de grandes mudanças no país, que vem se refletindo no órgão, vale acreditar nas possibilidades de melhorias, motivo pelo qual não aceitei o convite da Justiça Federal para assumir cargo junto ao seu quadro de pessoal. (BIBLIOTECÁRIO A, DNPM, 2011).

Constatou-se, na fala do bibliotecário A do DNPM, a lealdade com o órgão e sua extensão ao serviço público em geral. Observou-se, também, o desejo de permanecer pela preferência por ficar no órgão a ir para o quadro de pessoal de outro órgão federal. E o esforço em prol da organização revelou-se nas ações que o bibliotecário executa e que buscam sempre dignificar o órgão.

No entanto, o discurso de alguns respondentes não apresentou as três dimensões de Mowday, Porter e Steers (1982). Pela análise do discurso, observou-se a ausência da dimensão “desejo de permanecer”. Alguns bibliotecários não hesitariam em trocar a organização por outra que respondesse melhor aos seus objetivos profissionais e pessoais.

Com relação ao enfoque instrumental, observou-se que, na CPRM, esse tipo de comprometimento não aparece no discurso dos respondentes. No entanto, o comprometimento normativo foi identificado nas falas de quatro dos 11 respondentes da CPRM, principalmente, no que se refere à missão institucional: “Acho que meu comprometimento com a CPRM é total. Como bibliotecária, me sinto responsável no cumprimento da missão institucional e procuro sempre colaborar, da melhor forma possível com isso, seja na execução de meu trabalho diário” (BIBLIOTECÁRIO A, CPRM, 2011).

Não foi identificado o comprometimento normativo no discurso dos bibliotecários do DNPM. Constatou-se, no entanto, segundo a fala dos bibliotecários, dificuldades, principalmente, estruturais e de apoio, que “inibem” o comprometimento. Essas dificuldades podem apresentar uma relação significativa com o comprometimento instrumental, já que não há um alto comprometimento afetivo. Bastos (1993) explica que o comprometimento instrumental é baseado em recompensas e nos custos associados a ser integrante da

empresa. Depreende-se que, apesar das dificuldades, os bibliotecários permanecem no órgão porque haveria um “custo” em deixar a organização. No entanto, esse custo seria temporário, pois a saída do órgão significaria a ida para outro órgão público com melhores condições de trabalho. Essa constatação também pode ser observada em mais algumas passagens da fala dos respondentes: “Se eu for nomeada em algum órgão que permita uma proximidade maior com minha família, um plano de carreira ou condições de trabalho mais dignas, eu não hesitaria em aceitar” (BIBLIOTECÁRIO C, DNPM, 2011).

A análise estatística e a análise do discurso permitem identificar um alto comprometimento afetivo na CPRM e um médio comprometimento afetivo no DNPM, médio comprometimento instrumental nos dois órgãos e baixo comprometimento normativo nos dois órgãos. Serão correlacionados à qualidade de vida no trabalho o comprometimento afetivo, instrumental e normativo.

### 5.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O bloco de questões referentes à qualidade de vida no trabalho continha oito dimensões a serem analisadas. Cada dimensão comportava de quatro a sete questões. As questões referentes à qualidade de vida no trabalho pretendiam responder ao terceiro objetivo do estudo: identificar o nível de qualidade de vida no trabalho dos bibliotecários do DNPM e da CPRM.

Os testes realizados de comparação de médias indicaram que, no bloco de questões da qualidade, a única dimensão que apresentou diferença estatística entre o DNPM e a CPRM foi “condições de trabalho”. A média maior apresentada pela CPRM indicou que os bibliotecários da CPRM são mais satisfeitos com as condições de trabalho do que os bibliotecários do DNPM.

Ressalta-se que, em todos os outros testes, os órgãos DNPM e CPRM apresentaram resultados estatisticamente iguais. Sendo assim, foi realizada a média geral para os dois órgãos, excetuando-se a dimensão “condições de trabalho”. Esses dados podem ser observados na figura 2.

De acordo com o método de análise estatística, constatou-se que os bibliotecários dos dois órgãos estão satisfeitos em todas as dimensões da QVT, exceto nas “condições de trabalho.” Com relação a “condições de trabalho” constatou-se que o DNPM está insatisfeito e muito próximo à condição “muito insatisfeito” com as condições de trabalho e que a CPRM está satisfeita e muito próxima à condição “insatisfeita” com as condições de trabalho.

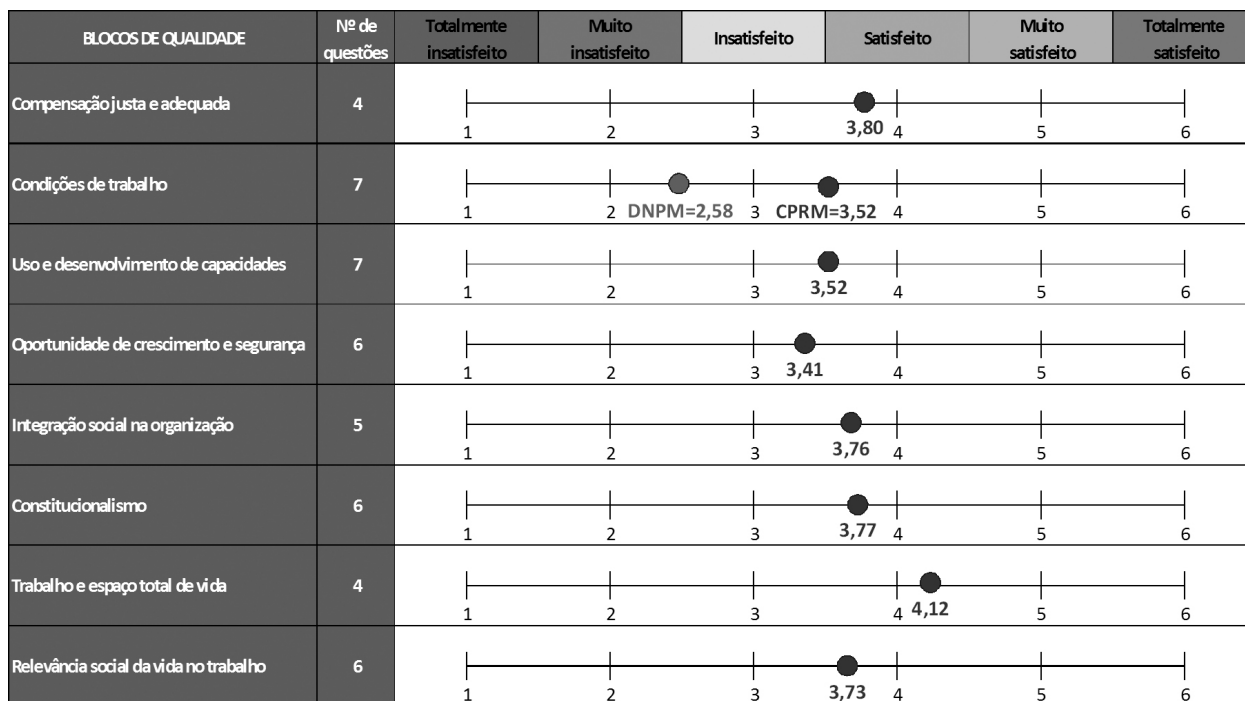


Figura 2 - Régua da média geral da QVT  
Fonte: dados da pesquisa

Walton (1974) propôs as oito categorias de análise da QVT com base em indicadores que deveriam ser avaliados. A análise do discurso dos bibliotecários pretendeu identificar esses indicadores, para estabelecer quais das oito dimensões eram mais significativas para os dois órgãos.

Na CPRM, os principais indicadores identificados foram: saúde do trabalhador (ginástica laboral, plano de saúde extensivo a familiares), plano de cargos e salários, estrutura física (mobiliário, equipamentos), motivação, inovação, criatividade, possibilidade de gerar novas ideias e jornada de trabalho. Constatou-se que apenas três dos 11 respondentes disseram estar satisfeitos com a qualidade de vida no trabalho na CPRM. Houve referências a atividades como ginástica laboral e palestras de prevenção, saúde e bem-estar por meio da CIPA. Foram citadas ainda as melhorias em mobiliário e, especificamente, mobiliário ergonômico para os funcionários que têm essa necessidade, plano de saúde e previdência privada.

Os outros bibliotecários acreditam serem necessários investimentos na qualidade de vida no trabalho. Os principais investimentos, segundo os bibliotecários, seriam: otimização da estrutura física e do mobiliário, investimento em tecnologia, reajuste do plano de cargos e salários, investimento no marketing institucional.

Constatou-se, pelo discurso dos respondentes, que as dimensões em que mais houve significância nas respostas foram: condições de trabalho (mobiário, equipamentos, estrutura física, jornada de trabalho, saúde do trabalhador), oportunidade de crescimento e segurança (plano de cargos e salários), uso e desenvolvimento de capacidades (criatividade, novas ideias) e relevância social do trabalho na vida (imagem institucional).

Ressalta-se ainda que os mesmos indicadores que foram motivo de falta de qualidade de vida no trabalho para alguns bibliotecários foram motivo de presença de qualidade de vida no trabalho para os três bibliotecários que responderam de forma positiva. Essa constatação indica que há diferenças que se apresentam no órgão de acordo com a Superintendência onde o bibliotecário se encontra lotado. Observa-se que muitas dessas diferenças, como, por exemplo, condições de trabalho, uso e desenvolvimento de capacidades e relevância social do trabalho na vida, podem ter grande parte do seu significado instituído pelo tipo de gerenciamento de cada Superintendência.

No DNPM, apenas um bibliotecário se considera totalmente satisfeito com a qualidade de vida no trabalho: “Para mim a qualidade de vida no DNPM é muito boa, tenho independência e apoio dos meus superiores para desempenhar minhas atividades e



implementar minhas sugestões” (BIBLIOTECÁRIO A, DNPM, 2011).

Os indicadores que foram mais representativos, na fala dos respondentes, foram: condições e estrutura física, reciclagem profissional, plano de carreira e crescimento profissional. Esses indicadores estão diretamente ligados às dimensões condições de trabalho e oportunidade de crescimento e segurança e, no discurso dos bibliotecários, não condizem com o esperado para a qualidade de vida no trabalho. De acordo com o respondente, “As condições físicas de trabalho deixam muito a desejar. Não há ar condicionado na biblioteca; não há preocupação com a ergonomia e questões de LER/DORT; existem morcegos, mofo e falta de higiene de forma geral” (BIBLIOTECÁRIO C, DNPM, 2011).

Observou-se que oito dos 11 respondentes do DNPM indicaram como motivo para falta de qualidade de vida no trabalho a falta de condições de trabalho, que se revelaram, principalmente, na “precária” estrutura física.

Pelo resultado da análise estatística e análise do discurso dos bibliotecários, decidiu-se pela correlação dos construtos comprometimento afetivo, instrumental e normativo com as oito dimensões da qualidade de vida no trabalho, com ênfase para a dimensão condições de trabalho.

#### 5.4 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO X COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

A análise de correlação entre qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional tem por finalidade responder ao quarto objetivo deste estudo: analisar as possíveis relações entre a qualidade de vida no trabalho e o comprometimento dos bibliotecários. Para tanto, foram calculadas as correlações entre qualidade de vida no trabalho e os comprometimentos afetivo, instrumental e normativo.

Foi calculada a correlação de *spearman*, uma vez que a escala utilizada (escore médio) se torna uma escala contínua. O valor de correlação varia de -1 a 1, indicando correlação fortemente negativa (-1) e correlação fortemente positiva (1). Quanto mais perto de -1 o valor da correlação, mais forte é a relação inversa entre as variáveis, isto é, quanto maior o valor de uma, menor o valor da outra. Quanto mais perto de 1 o valor da correlação, mais positivamente correlacionadas são as variáveis, isto é, quanto maior o valor de uma, maior o valor da outra.

A análise das correlações significativas indicou que a dimensão com maior correlação com o

comprometimento afetivo foi uso e desenvolvimento de capacidades. Constatou-se, portanto, que a forte correlação (positiva) indica que quanto maior o valor do escore do uso e desenvolvimento de capacidades, maior o comprometimento afetivo. Também concorrem para o comprometimento afetivo dos bibliotecários as correlações menores representadas pelas dimensões relevância social da vida no trabalho, constitucionalismo, integração social e oportunidade de crescimento e segurança.

Observou-se, especificamente, a dimensão condições de trabalho, que teve grande significância por parte do discurso dos bibliotecários e diferença entre os órgãos na análise estatística. Essa correlação foi calculada segmentada por instituição.

Avaliando os valores de correlação de cada instituição no bloco de condições, percebe-se que ambas as correlações são não significativas, considerando nível e confiança de 95%. Para o bloco de comprometimento instrumental, nenhuma correlação foi significativa, indicando não haver relação do tipo maior-maior e menor-menor entre os blocos.

As correlações do comprometimento normativo com os blocos de qualidade indicaram que apenas os blocos uso e desenvolvimento de capacidades e o bloco integração social na organização apresentaram correlações significativas. Apesar de serem significativas, são correlações não muito fortes, indicando que a relação positiva (maior-maior) não é muito forte.

A análise estatística indica que, apesar de a escala para a dimensão da qualidade “condições de trabalho” ter sido, para o DNPM, “insatisfeito” muito próximo a “muito insatisfeito” e, para a CPRM, ter sido “satisfeito” próximo a “insatisfeito”, a correlação com o comprometimento afetivo, instrumental e normativo não foi significativa. Nesse sentido, depreende-se que o comprometimento afetivo é maior quanto maior for a satisfação com os indicadores que representam o uso e desenvolvimento de capacidades, a integração social no trabalho, as oportunidades de crescimento e segurança, o constitucionalismo e a relevância social do trabalho, e o comprometimento normativo é maior, quando há satisfação no uso e desenvolvimento de capacidades e na integração social no trabalho.

#### CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo verificar se a qualidade de vida no trabalho interfere no comprometimento dos bibliotecários do Departamento Nacional de Produção Mineral e da Companhia de

Pesquisa de Recursos Minerais. As reflexões realizadas com base na análise estatística e na análise do discurso permitem concluir que a qualidade de vida interfere no comprometimento organizacional dos bibliotecários da CPRM e do DNPM.

Identificaram-se alto comprometimento afetivo, na CPRM, e médio comprometimento afetivo no DNPM. O DNPM realizou seu último concurso público há menos de um ano, o que faz com que haja um número significativo de bibliotecários com até um ano no quadro do órgão, enquanto a CPRM fez seu último concurso no ano de 2006, tendo bibliotecários de um a cinco anos no quadro órgão. De acordo com a literatura, esse pode ser um dos fatores do alto comprometimento afetivo na CPRM e do médio comprometimento afetivo no DNPM. Também concorrem para o comprometimento afetivo dos bibliotecários desses órgãos a satisfação com a renda, o significado do seu trabalho, o crescimento profissional, o relacionamento, o respeito aos direitos trabalhistas, o equilíbrio entre trabalho e vida e com a imagem dos órgãos. Ressalta-se, no entanto, que a escala de valores ainda continha “muito satisfeito” e “totalmente satisfeito” e que os resultados ficaram na escala “satisfeito”, com alguns itens próximos de “insatisfeito”, o que indica um limite muito tênue entre a satisfação e a insatisfação.

Apesar de os bibliotecários da CPRM e do DNPM estarem insatisfeitos com as condições de trabalho, não houve correlação com nenhum tipo de comprometimento. Nesse sentido, entende-se que a dimensão que afeta diretamente ou limita a capacidade desses bibliotecários - uso e desenvolvimento de capacidades - tem mais importância do que as condições de trabalho. A dimensão uso e desenvolvimento de capacidades também se refletiu numa correlação positiva quanto ao comprometimento normativo. Quanto mais satisfação com o próprio significado do seu trabalho, mais comprometimento afetivo e normativo.

Ressalta-se que, tendo sido o estudo realizado em órgãos públicos, o grau de comprometimento instrumental dos bibliotecários da CPRM e do DNPM é significativo no sentido de que a saída do órgão significaria a perda de estabilidade, carreira, salário, isto é, um custo para os servidores. No entanto, alguns bibliotecários revelaram a possibilidade de serem nomeados em outro órgão para o qual fizeram concurso, com melhores oportunidades, o que corrobora as transformações ocorridas no setor público quanto à permanência dos servidores.

Os estudos sobre comportamento organizacional são complexos. Dessa forma, este estudo não pretendeu explicar ou compreender plenamente o tema em

análise, mas contribuir para as pesquisas na área, com um caso comparativo específico, e atingir os objetivos propostos. A natureza da pesquisa também apresentou limitações que corresponderam, principalmente, à estratégia estudo de caso e suas restrições quanto às generalizações, bem como o tamanho da amostra. As análises estatísticas permitiram inferir que uma amostra maior poderia sustentar as generalizações e gerar outras correlações entre qualidade de vida no trabalho e comprometimento. Dessa forma, seria pertinente o desenvolvimento de outros estudos com foco no comportamento organizacional, revendo as limitações desta pesquisa e adotando novas estratégias.

Sugere-se, pelos resultados da pesquisa, que os órgãos públicos tenham um olhar voltado para a qualidade de vida no trabalho e para o comprometimento dos seus servidores, já que a estabilidade, a carreira e o salário não são mais fatores imprescindíveis para a permanência dos indivíduos na Instituição. Nesse sentido, há, particularmente nesse caso, a necessidade de atenção à dimensão condições de trabalho na qualidade de vida no trabalho nos dois órgãos e aos fatores que vêm inibindo o comprometimento dos bibliotecários do DNPM.

A QVT envolve mais que a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas; envolve a ética da condição humana. Essa ética se relaciona à eliminação de riscos ocupacionais, aos padrões de relação no trabalho, à carga física e mental de trabalho, às implicações políticas e ideológicas no ambiente de trabalho e até mesmo ao significado do trabalho em si e sua satisfação. Certamente, o servidor que tem mais qualidade de vida no trabalho será cada vez mais identificado e disposto a trabalhar em prol dos objetivos e do sucesso da sua Instituição.

## REFERÊNCIAS

BASTOS, A.V.B. Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, SP, v. 33, n. 3, p. 52-64, maio/jun. 1993.

BASTOS, A.V.B.; COSTA, F. Múltiplos comprometimentos no trabalho: articulando diferentes estratégias de pesquisa. *Revista de Psicologia Organizacional e do Trabalho*, Florianópolis, SC, v. 1, n.1, p.11-41, 2001.

BASTOS, A. V. B.; SOUZA, J. J. de; COSTA, V. M. F. Programas de qualidade de vida no trabalho em

contextos diferenciados de inovação: uma análise multivariada. In: ENCONTRO DA ANPAD, 30., 2006. Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

BORGES-ANDRADE, J. E.; PAGOTTO, C. do P. O estado da arte da pesquisa brasileira em Psicologia do Trabalho e Organizacional. **Psicologia: teoria e pesquisa**, Brasília, DF, v. 26, n. , esp., p.37-50, 2010.

CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. **Metodologia científica**: para uso dos estudantes universitários. 3. ed. São Paulo, SP: McGraw Hill, 1983.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2010.

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. **Psicologia: teoria e pesquisa**, Brasília, DF, v. 25, n. 3, p. 319-327, 2009.

FRANÇA, A.C.L. Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas. **Revista Brasileira de Medicina Psicossomática**, São Paulo, SP, n. 1, v. 2, p. 79-83, 1997.

\_\_\_\_\_. **Qualidade de vida no trabalho**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. São Paulo, SP: Atlas, 2003.

HACKMAN, J.R.; OLDFHAM, G.R. Development of the job survey. **Journal of Applied Psychology**, Washington, DC, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

KAPITANSKY, R. A nova face do servidor público: entrevista. **Zero Hora**, Porto Alegre, RS, 1mar. 2009. Empregos e Oportunidades, p. 1. Entrevista concedida a Maria Amélia Vargas.

MIZUTANI, M. **Relatório de análise estatística**. Porto Alegre, RS: Mariana Mizutani, 2011.

MEYER, J.P.; ALLEN, N.J. **Commitment in the workplace**: theory, research and application. London, UK: Sage Publications, 1991.

MOWDAY, R.T.; PORTER, L.W.; STEERS, R.M. **Employee-organization linkages**: the Psychology of commitment, absenteeism and turnover. New York, USA: Academic Press, 1982.

NASCIMENTO, J. L.; LOPES, A.; SALGUEIRO, M. de F. Estudos sobre a validação do “Modelo de

Comportamento Organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. **Comportamento organizacional e gestão**, Lisboa, PT, v. 14, n.1, p.115-133, 2008.

PUGH, D. S. Modern organization theory: psychological study. **Psychological Bulletin**, Washington, DC, v. 66, p. 235-51, 1966.

SIQUEIRA, M.M.M. Medidas do comportamento organizacional. **Estudos de Psicologia**, São Paulo, SP, v. 7, n. esp., p. 11-18, 2002.

WAGNER, J.A.; HOLLENBECK, J.A. **Comportamento organizacional**: criando vantagem competitiva. São Paulo, SP: Saraiva, 1999.

WALTON, R. Quality of working life: what is this? **Sloan Management Review**, Cambridge, US, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

\_\_\_\_\_. Improving the quality of work life. **Harvard Business Review**, p. 12-16, may/jun., 1974.

WEINER, Y. Commitment in organizations: a normative view. **Academy of Management Review**, Mississipi, USA, v. 7, p. 418-428, 1982.

WERTHER, W.B.; DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo, SP: McGrawHill do Brasil, 1983.

WESTLEY, W.A. Problems and solutions in the quality working life. **Human Relations**, New York, USA, v. 32, n. 2, p. 113-123, 1979.