

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA  
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

FERNANDA MEDRADO SILVA MOREIRA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E COMPROMETIMENTO  
ORGANIZACIONAL NO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE  
FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)**

Belo Horizonte

2017

**FERNANDA MEDRADO SILVA MOREIRA**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E COMPROMETIMENTO  
ORGANIZACIONAL NO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE  
FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Estratégica (Pós-Graduação Lato Sensu) do CEPEAD/CAD/FACE da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Especialista em Gestão de Negócios.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a banca examinadora em 05 de Julho de 2010.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Renata Simões Guimarães e Borges

**Belo Horizonte  
2017**



**Universidade Federal de Minas Gerais**  
**Faculdade de Ciências Econômicas**  
**Departamento de Ciências Administrativas**  
**Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**  
**Curso de Especialização em Gestão Estratégica**

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO da Senhora **FERNANDA MEDRADO SILVA MOREIRA**, REGISTRO N° **2016689620**. No dia 18/12/2017 às 13:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL NO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**", requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, a orientadora e Presidente da Comissão, Professora Renata Simões Guimarães e Borges, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra a aluna para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas da aluna. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da aluna e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

APROVADO

( ) APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA - PRAZO MÁXIMO DE 60 (SESSENTA) DIAS

( ) NÃO APROVADO

80,0 pontos ( oitenta pontos ) trabalhos com nota maior ou igual a 60 serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente a aluna pela orientadora e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, a Senhora Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 18/12/2017.

Profa. Renata Simões Guimarães e Borges  
(Orientadora)

Profa. Karla Rocha Liboreiro

Profa. Camila Amaro Quintas

“O que vale na vida não é o ponto de partida e sim a caminhada. Caminhando e semeando, no fim terás o que colher.”

Cora Coralina

## **AGRADECIMENTO**

Mais uma etapa vencida! Não há maior recompensa na vida que atingir qualquer meta através de nosso esforço, porém essa vitória não seria viável sem o amparo de vocês. Por trás de cada palavra neste agradecimento existe um turbilhão de acontecimentos que modificaram e transformaram este trabalho tão significativo em minha vida.

Agradeço a Deus, que me concedeu a oportunidade de estudar, forças para atingir as metas traçadas e sabedoria nas escolhas dos melhores caminhos. Sem Ele, nada seria possível.

À Renata Simões Guimarães e Borges, minha orientadora, pela aprendizagem, incentivo, opiniões e sugestões que tanto colaboraram. Também pela competência e confiança em mim depositada para a elaboração desta pesquisa.

À Camila Amaro Quintas, pela receptividade, atenção, por dedicar parte do seu tempo para me auxiliar a decifrar as análises estatísticas e pela presença fundamental na estruturação desta pesquisa. Ainda, pelo carinho com que me premiou durante nossa convivência.

Aos funcionários do CEGE que acompanharam minha trajetória e aos professores pelas orientações, conversas sempre agradáveis e os ensinamentos compartilhados com seus vastos conhecimentos, os quais contribuíram significativamente para minha formação.

Aos meus colegas da turma pela troca de informações e por tornar a caminhada mais leve, especialmente aos que proporcionaram a alegria de novas amizades, Alexandre, Ciro, Patrícia, Pedro, Renata e Verônica.

Ao Diretor do Sistema de Bibliotecas da UFMG, Wellington Marçal de Carvalho, por permitir a coleta de dados.

Agradeço a todos os servidores das bibliotecas do Sistema pela colaboração e dedicação no preenchimento dos questionários, fornecendo informações relevantes, sem as quais este estudo não seria possível.

Aos meus pais, pela paciência, perseverança, incentivo, colaboração e amparo que permitiram as condições necessárias à conclusão dessa etapa. Ao meu irmão, Pedro, pelo apoio, pela parceria e por compartilhar sempre minhas angústias e alegrias. As dificuldades são os desafios à nossa superação. Amo vocês! Vocês foram essenciais nesta caminhada.

Às minhas avós queridas, Cida e Ima, pelas orações, ânimo, encorajamento e por acreditarem sempre na minha trajetória.

A todos os meus amigos, principalmente, Aline, Edna, Lorena e Jálisson, por participarem ativamente deste caminho. Obrigada eternamente pela amizade, carinho, compreensão, pela presença em todos os momentos, tanto nos mais alegres, quanto nos mais incertos e por sempre acreditarem na minha capacidade.

Às minhas colegas de trabalho, Diva, Fátima, Julianne, Janaína, Jaqueline e Rosane por lidarem com minhas ansiedades, pela contribuição e companheirismo.

A todos os que, de alguma forma, contribuíram no decorrer do curso de especialização e na realização desta pesquisa.

## RESUMO

O objetivo desta pesquisa consiste em identificar o nível de qualidade de vida no trabalho e do comprometimento organizacional dos servidores públicos do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Compreende uma pesquisa de caráter descritivo, de natureza quantitativa e qualitativa que utiliza análise documental e método *survey* para coleta de dados. Foram aplicados 192 questionários, pessoalmente e via *e-mail*. Inicialmente, foram analisados os dados ausentes e dos valores extremos. Posteriormente, ocorreu a codificação das respostas e a tabulação dos dados. A análise dos dados descrita na primeira parte do questionário foi referente a questões pessoais e funcionais. A seguir, foram reproduzidos os indicadores de qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional com suas respectivas médias e desvio padrão. Estes indicadores, de modo geral, apresentaram resultados negativos significantes, evidenciando a necessidade de os servidores públicos serem incentivados e motivados e sugerindo a criação de políticas de gestão mais flexíveis como forma de aumentar o comprometimento existente entre as diferentes gerações presentes no Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), as quais apresentam uma grande diversidade de comportamentos, anseios e aspirações. Através das gestões mais flexíveis buscam-se estruturas administrativas mais dinâmicas, flexíveis e diversificadas. É fundamental estimular a descentralização da gestão de pessoal, desenvolver a mobilidade do pessoal, a implementação de políticas de flexibilidade, relativas ao recrutamento e à remuneração de especialistas. Os resultados deste estudo ainda revelam a importância da aplicação de programas de qualidade e produtividade, treinamentos formais e modernização do serviço público. Investir em treinamento aperfeiçoa seus servidores, além de estar em constante crescimento com o avanço das novas tecnologias, melhorando o relacionamento interno e externo, estimulando o interesse do servidor a trabalhar em equipe e para enfrentar novos desafios.

Palavras-chaves: Qualidade de vida no trabalho. Comprometimento organizacional. Setor público.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1 - Hierarquia das Necessidades de Maslow .....</b>	<b>17</b>
<b>Figura 2 - Comparação entre Satisfeitos e Insatisfeitos.....</b>	<b>18</b>
<b>Figura 3 - Contribuições para o estudo do comprometimento organizacional.....</b>	<b>24</b>
<b>Figura 4 - Fórmula de Barnett para cálculo amostral.....</b>	<b>29</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1 - Distribuição dos respondentes quanto ao sexo .....</b>	<b>36</b>
<b>Gráfico 2 - Distribuição dos respondentes quanto à faixa etária .....</b>	<b>36</b>
<b>Gráfico 3 - Distribuição dos respondentes em relação ao estado civil .....</b>	<b>37</b>
<b>Gráfico 4 - Distribuições dos respondentes em relação a escolaridade.....</b>	<b>38</b>
<b>Gráfico 5 - Distribuições dos respondentes quanto ao tempo trabalhado na biblioteca .</b>	<b>38</b>
<b>Gráfico 6 - Distribuições dos respondentes quanto à área de atuação.....</b>	<b>39</b>
<b>Gráfico 7 - Distribuições dos respondentes quanto à permanência no cargo.....</b>	<b>40</b>
<b>Gráfico 8 - Distribuições dos respondentes quanto ao cargo.....</b>	<b>40</b>
<b>Gráfico 9 - Distribuições dos respondentes quanto a remuneração .....</b>	<b>41</b>

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1 - Definições de Nader e Lawler (1983) .....</b>	<b>19</b>
<b>Tabela 2 - Enfoques Multidimensionais.....</b>	<b>25</b>
<b>Tabela 3 - Frequência dos indicadores de variedade de habilidades .....</b>	<b>42</b>
<b>Tabela 4 - Frequência dos indicadores de identidade da tarefa.....</b>	<b>42</b>
<b>Tabela 5 - Frequência dos indicadores de autonomia .....</b>	<b>43</b>
<b>Tabela 6 - Frequência dos indicadores de feedback intrínseco .....</b>	<b>43</b>
<b>Tabela 7 - Frequência dos indicadores de feedback extrínseco.....</b>	<b>44</b>
<b>Tabela 8 - Frequência dos indicadores de inter-relacionamento .....</b>	<b>44</b>
<b>Tabela 9 - Frequência dos indicadores de significado da tarefa.....</b>	<b>45</b>
<b>Tabela 10 - Frequência dos indicadores de satisfação com segurança.....</b>	<b>45</b>
<b>Tabela 11 - Frequência dos indicadores de satisfação com a compensação.....</b>	<b>46</b>
<b>Tabela 12 - Frequência dos indicadores de satisfação com o ambiente social .....</b>	<b>46</b>
<b>Tabela 13 - Frequência dos indicadores de satisfação com a supervisão .....</b>	<b>47</b>
<b>Tabela 14 - Frequência dos indicadores de satisfação com possibilidade de crescimento .....</b>	<b>47</b>
<b>Tabela 15 - Frequência dos indicadores de comprometimento afetivo .....</b>	<b>48</b>
<b>Tabela 16 - Frequência dos indicadores de comprometimento instrumental.....</b>	<b>49</b>
<b>Tabela 17 - Frequência dos indicadores de comprometimento normativo.....</b>	<b>49</b>
<b>Tabela 18 - Média e desvios-padrões dos indicadores – Variável natureza da tarefa.....</b>	<b>50</b>
<b>Tabela 19 - Média e desvios-padrões dos indicadores – Variável satisfações contextuais.....</b>	<b>51</b>
<b>Tabela 20 - Média e desvios-padrões dos indicadores de comprometimento organizacional.....</b>	<b>52</b>

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1 - Variáveis para o questionário.....</b>	<b>30</b>
<b>Quadro 2 - Bibliotecas do Sistema de Bibliotecas da UFMG .....</b>	<b>33</b>
<b>Quadro 3 - Missão, Visão e Valores do SB/UFMG .....</b>	<b>35</b>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	13
<b>1.2 Problema de pesquisa</b> .....	15
<b>1.3 Objetivos</b> .....	15
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	16
<b>2.1 Qualidade de vida no trabalho: origem e evolução</b> .....	16
<b>2.2 Conceitos e modelos sobre qualidade de vida no trabalho</b> .....	19
<b>2.3 Evolução e conceitos do comprometimento organizacional</b> .....	22
<b>2.4 Modelos sobre Comprometimento organizacional</b> .....	25
<b>2.5 Qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional no setor público</b> .....	26
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	28
<b>3.1 Caracterização da pesquisa</b> .....	28
<b>3.2 População e amostra</b> .....	28
<b>3.3 Coleta de dados</b> .....	30
<b>3.4 Análise de dados</b> .....	31
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	32
<b>4.1 O Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal De Minas Gerais</b> .....	32
<b>4.2 Dados funcionais</b> .....	35
<b>4.3 Qualidade de vida no trabalho</b> .....	41
<b>4.3.1 Natureza da tarefa</b> .....	41
<b>4.3.2 Satisfações contextuais</b> .....	45
<b>4.4 Comprometimento organizacional</b> .....	48
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	50
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	54
<b>ANEXOS</b> .....	58

## 1 INTRODUÇÃO

Com a evolução das escolas de administração, o surgimento das escolas de relações humanas e as mudanças nos contextos social e econômico a partir de meados do século XX, temas como o comprometimento organizacional e a qualidade de vida no trabalho ganharam relevância nas organizações. Segundo Sant'Anna e Kilimnik (2011), estes novos paradigmas vêm sendo estudados há algumas décadas.

Houve um rápido crescimento, a partir da década de 1960, sobre as pesquisas relativas a qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional, iniciando importantes ações no sentido de se adaptarem os novos conhecimentos comportamentais às organizações. Neste cenário, as organizações passaram a buscar uma maior autonomia e participação dos funcionários, com a busca pelo comprometimento das pessoas em contribuir para as decisões da empresa através da flexibilização, desburocratização e descentralização que surgiu com grande importância. (SANT'ANNA e KILIMNIK, 2011).

As abordagens da qualidade de vida no trabalho e comprometimento nas organizações representam caminhos importantes para o desenvolvimento auto-sustentado das empresas, em que há o esforço deliberado em alcançar tanto a produtividade e eficiência organizativa quanto a satisfação das aspirações, desejos e necessidades individuais (MORAES et al., 1995).

Qualidade de Vida no Trabalho, para Nadler e Lawler (1983), é um modo de pensar sobre pessoas, trabalho e organização. Seus elementos distintivos são: a preocupação com as pessoas na situação de trabalho, a efetividade na organização, a participação dos funcionários na resolução de problemas e tomadas de decisão. Por sua vez, o comprometimento organizacional investiga o impacto que indivíduos, grupos e estrutura desempenha sobre o comportamento dentro das organizações com o propósito de utilizar este conhecimento para melhorar a eficácia organizacional (ROBBINS, JUDGE, SOBRAL 2010).

O estudo da qualidade de vida no trabalho e do comprometimento dentro de um contexto organizacional é muito importante, uma vez que possibilita o conhecimento e análise de variáveis que influenciam tal comportamento, assim como o grau de envolvimento dos funcionários para com a organização (DUBRIN, 2008).

O setor público não foge a esse contexto. Schikmann (2010), afirma que com as tendências da nova administração pública, a sociedade vem exigindo uma atuação cada vez mais voltada para o alcance de resultados, isto é, além da eficiência tão perseguida pelas organizações nos últimos tempos, atualmente a eficácia e a efetividade da ação governamental são as palavras de ordem. Não basta atuar de forma a obter a melhor relação custo-benefício, se os resultados almejados não forem alcançados e se não atenderem necessidades legítimas.

Vale, Lima e Queiroz (2011) esclarecem que grande parcela do dolo pelo mau desempenho da administração pública sempre foi estigmatizado, sendo o servidor público conhecido pela sua desqualificação, ociosidade, incompetência e descompromisso. Segundo os autores, ressalta-se, então, que os gestores da administração pública devem conceber o ambiente de trabalho como um sistema dinâmico, em que se processam as múltiplas dimensões do comportamento humano. Por consequência, enfatiza-se a relevância de conceber os servidores públicos em uma dimensão humana, considerando-os ao mesmo tempo, genéricos e singulares. Torna-se relevante, em vista disso, a compreensão acerca do indivíduo e das instituições públicas.

Os processos de transformação da organização do trabalho tornam cada vez mais explícita a importância do elemento humano para a consecução dos objetivos organizacionais, deixando de ser um simples elemento retórico do discurso gerencial e passando a assumir um papel real nos novos processos produtivos e estruturas organizacionais (LEITE, 2007).

Nesta pesquisa, é de fundamental importância que as universidades públicas federais, em especial o Sistema de Bibliotecas da UFMG (SB/UFMG), foco desta pesquisa, colaborem com construção de uma nova perspectiva da organização, no que diz respeito à atuação em relação à criação de políticas de gestão mais flexíveis como forma de aumentar o comprometimento e engajamento existente entre as diferentes gerações presentes em seu ambiente organizacional, as quais apresentam uma grande diversidade de comportamentos, anseios e aspirações, somado ao nível de qualidade de vida mais adequada.

Do ponto de vista acadêmico-científico, o atual trabalho será relevante por dar continuidade as pesquisas sobre Qualidade de Vida no Trabalho e Comprometimento Organizacional, sobretudo em relação ao setor público. Segundo Odelius (2010), em outros estudos a qualidade de vida no trabalho e o comprometimento organizacional vêm sendo apontado como um desafio a ser superado no contexto da administração pública.

A pesquisa foi realizada no Sistema de Bibliotecas da UFMG no período de abril a maio de 2017. As bibliotecas têm como objetivo fornecer informações que visam o provimento de atividades de ensino, pesquisa e extensão da Universidade.

## **1.2 Problema de pesquisa**

A pergunta-problema proposta neste trabalho é: Quais os níveis de comprometimento organizacional e de qualidade de vida no trabalho dos servidores do Sistema de Bibliotecas da UFMG?

## **1.3 Objetivos**

### 1.3.1 Objetivo geral

Identificar o nível de comprometimento organizacional e de qualidade de vida no trabalho dos servidores do Sistema de Bibliotecas da UFMG.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- a) Mapear os níveis de comprometimento dos servidores do SB/UFMG.
- b) Mapear os níveis de qualidade de vida no trabalho dos servidores SB/UFMG.
- c) Identificar os indicadores com maiores escores.
- d) Analisar os impactos dos indicadores com menores escores.

No próximo capítulo, descrevem-se as principais teorias, conceitos e os resultados de pesquisas sobre os temas pesquisados: “Qualidade de vida no trabalho” e “Comprometimento Organizacional”. Além disso, apresentam-se algumas relações com o setor público e a relação atual dos temas pesquisados no contexto em que se inserem.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Qualidade de vida no trabalho: origem e evolução

A Administração Científica, criada por Frederick Taylor, surgiu entre o final do século XIX e início do século XX. De acordo com Sant'anna e Kilimnik (2011), esse modelo tinha como finalidade buscar os melhores resultados dos esforços dos trabalhadores contribuindo para o surgimento dos primeiros estudos do trabalho humano.

Taylor *apud* Sant'anna e Kilimnik (2011) visava que o trabalhador produzisse mais em menos tempo, sem elevar os custos de produção da empresa, através de regras que deveriam ser seguidas por todos os trabalhadores. Pregava a padronização do método de trabalho e das ferramentas a serem utilizadas. Além disso, defendia a alta especialização das tarefas. Com isso, os trabalhadores eram tratados como peça de uma máquina, o que causava alienação, desmotivação e insatisfação, culminando no aumento de absenteísmo, sabotagens, greves e conflitos. Limongi-França, 2004 expõe que diante desse contexto, surgiram pesquisadores buscando maiores esclarecimentos que viessem a corrigir os efeitos negativos decorrentes da Administração Científica.

A experiência de Hawthorne, iniciada em 1924, na fábrica da Western Electric Company, situada em Chicago (EUA), sob o comando do pesquisador Elton Mayo, foi considerada pioneira no estudo direcionado ao comportamento humano nas organizações. Mayo estudou a relação das condições de trabalho sobre a produtividade, alternando fatores como jornada de trabalho, intervalos de descanso, mudança na forma de pagamento e níveis de supervisão (SANT'ANNA e KILIMNIK, 2011).

Em seu estudo, Mayo (1959) identificou a formação de grupos informais dentro da organização, concluindo que tão importante quanto a remuneração e as condições de trabalho eram as relações humanas entre os trabalhadores e seus supervisores, chamando atenção de aspectos como satisfação e motivação.

De acordo com Sant'anna e Kilimnik (2011), foi no início da década de 50, na Inglaterra, Eric Trist e colaboradores desenvolveram um estudo em uma mina de carvão levando em

consideração o trinômio Indivíduo-Trabalho-Organização. Esse estudo foi considerado o marco da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Além dos estudos de Mayo e Trist, merecem destaque os estudos desenvolvidos por Maslow e Herzberg (SANT'ANNA e KILIMNIK, 2011). Abraham Maslow, em 1971, desenvolveu a Teoria da Hierarquia das Necessidades. Foi organizada uma divisão hierárquica de cinco categorias: fisiológicas, segurança, social, estima e auto realização. De acordo com o pesquisador, as necessidades são definidas como nível inferior (fisiológicas e segurança) e nível superior (social, estima e auto realização). Portanto, à medida em que uma categoria é satisfeita, a próxima torna-se o alvo. No entanto, Borges (2005) destaca que a ordem da hierarquia não é necessária para todos os indivíduos. Os artistas, por exemplo, podem ter a necessidade de auto-realização superior à necessidade de segurança.

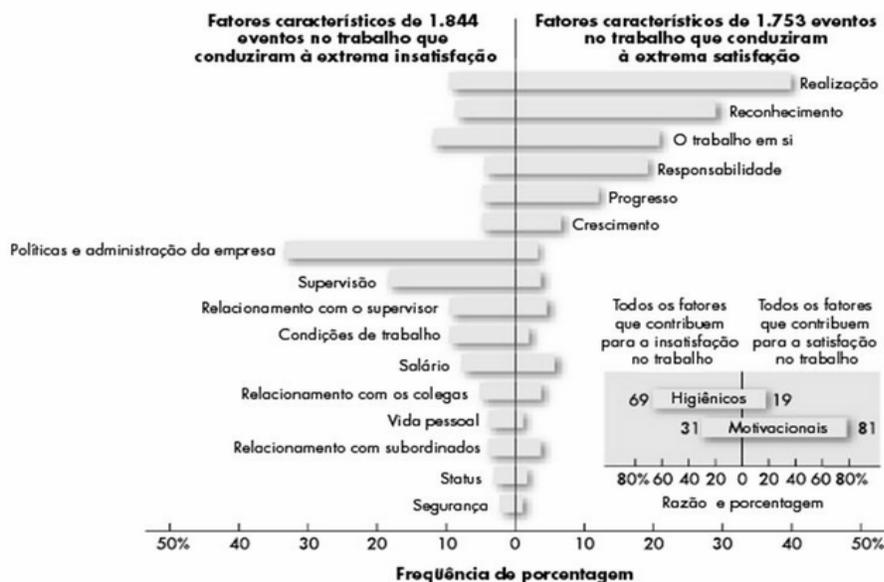
Figura 1 - Hierarquia das Necessidades de Maslow



Fonte: ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2010

Em 1968, foi criada por Frederick Herzberg a Teoria dos Dois Fatores. Também conhecida como Teoria da Higiene-Motivação, tem como objetivo, explicar a existência de dois tipos de fatores que podem influenciar no desempenho do trabalho: Os fatores de higiene e os fatores de motivação. Os fatores de higiene abrangem os aspectos extrínsecos à tarefa, como: qualidade da supervisão, as políticas das empresas, o salário, as condições físicas de trabalho, o relacionamento com os colegas e a segurança no emprego. Já os fatores de motivação abrangem fatores intrínsecos ao trabalho, como: responsabilidade, reconhecimento, realização, possibilidade de crescimento, progresso e liberdade para criar e inovar (Figura 2).

Figura 2 – Teoria da Higiene-Motivação de Herzberg



Fonte: ROBBINS, JUDGE, SOBRAL, 2010.

De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010), os fatores de higiene são capazes de levar à insatisfação e são as principais causas de descontentamento, já os fatores de motivação são os que desafiam os trabalhadores. Além disso, os pesquisadores propõem, como alternativa de motivação, melhorias nos aspectos inerentes ao cargo do trabalhador. Adiante a Teoria dos Dois Fatores influenciou o Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa, de Hackman e Oldham (1975).

Outros autores também contribuíram com pesquisas referentes à Qualidade de Vida no Trabalho, como Douglas McGregor (1980) com a Teoria X e Y; Victor Vroom (1964) com a Teoria das Expectativas e David McClelland (1976) com a Teoria das Necessidades Adquiridas. Entretanto, foi a partir da década de 1960 que houve um rápido crescimento das pesquisas em torno da Qualidade de Vida no Trabalho. Nadler e Lawler (1983) divide o movimento sobre Qualidade de Vida no Trabalho em duas vertentes:

Na primeira, relativa ao período 1964-1974, as questões relevantes eram saúde, segurança e satisfação pessoal dos trabalhadores. No entanto, no final da década de 1970, outros assuntos como inflação e custos de energia se destacavam nos Estados Unidos. Essa mudança de foco das atenções redundou em um período de calmaria nas atividades de QVT, o qual findou somente em 1979. Iniciou-se, então, a segunda fase da QVT, reativada pela maior competição e tendo como pano de fundo as técnicas japonesas de administrar.

Os pesquisadores, de forma evolutiva, apresentam seis definições que são atribuídas de acordo com o foco de cada período, conforme exposto na Tabela 1:

Tabela 1 - Definições de Nader e Lawler (1983)

<b>Datas</b>	<b>Concepções Evolutivas</b>	<b>Características</b>
1959-1972	QVT como uma variável	Reação individual ao trabalho. O foco se direciona para as possibilidades de enriquecimento das atividades, visando à satisfação do indivíduo.
1969-1974	QVT como uma abordagem	O foco se concentra mais no indivíduo que na organização, mas estabelece também uma ligação entre projetos cooperativos.
1972-1975	QVT como um método	Meio ou tecnologia para a melhoria do ambiente de trabalho e a execução de maior produtividade e satisfação.
1975-1980	QVT como um movimento	Grande utilização dos termos “gerenciamento participativo” e “democracia industrial”, invocadores como ideais do movimento.
1979-1983	QVT como um tudo	Vista como um conceito global e como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade.
Futuro	QVT como nada	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um “modismo” passageiro.

Fonte: Adaptado pela autora, 2017

No Brasil, de acordo com Limongi-França (2004), nos últimos anos há um interesse crescente em pesquisas e estudos abordando o tema da Qualidade de Vida no Trabalho. Apesar disso, ainda não foi possível elaborar um construto definitivo sobre QVT. Segundo Sant’anna e Kilimnik (2011), essa atual preocupação com a qualidade de vida no trabalho parece estar intimamente relacionada, dentre outros fatores, à importância que o trabalho vem ocupando no plano psíquico dos indivíduos.

## **2.2 Conceitos e modelos sobre qualidade de vida no trabalho**

Walton (1973) acredita que o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) deve agregar as necessidades e aspirações humanas da época. O pesquisador identificou oito fatores que as organizações devem se atentar visando a geração de satisfação no trabalho: recompensa justa; segurança no trabalho; uso das capacidades humanas; possibilidade de crescimento; relacio-

namento interpessoal no trabalho; equidade; relevância social do trabalho; e equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

Para Werther e Davis (1983), os esforços para melhorar a QVT devem estar voltados em tornar os cargos mais produtivos e mais satisfatórios. Os projetos de cargos devem levar em conta os aspectos relacionados aos fatores ambientais, organizacionais e comportamentais, encontrando a justa medida de respeito pelas limitações e exploração do potencial dos trabalhadores.

Segundo Nadler e Lawler (1983), a qualidade de vida no trabalho é definida como um modo de pensar sobre pessoas, trabalho e organização. Seus elementos distintivos são: a preocupação com as pessoas na situação de trabalho, a efetividade na organização, a participação dos funcionários na resolução de problemas e tomadas de decisão.

De acordo com Fernandes (1996), a QVT pode ser considerada como uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, sociológicos e tecnológicos da organização do próprio trabalho, que afetam a cultura e interferem no clima organizacional refletindo na produtividade e satisfação dos clientes internos.

Limongi-França (2007) afirma que a qualidade de vida no trabalho é considerada ampla e difusa. Assim, a autora classifica em três dimensões abordada em escolas de pensamento: a primeira delas diz respeito a Escola Socioeconômica que tem como seu principal idealizador Anthony Giddens (1998). O autor se baseia na globalização e propõe os seguintes princípios básicos: desenvolvimento da cidadania, responsabilidade e projetos sociais, igualdade com liberdade, preservação do meio ambiente e desenvolvimento sustentável. A segunda dimensão refere-se à Escola Organizacional com foco irrestrito nas relações de trabalho suas principais características são: expansão dos processos de qualidade e produtividade para qualidade pessoal, política de gestão de pessoas, marketing, tempo livre e risco e desafio como fatores de motivação. Já a terceira Escola, denominada de Condição Humana no Trabalho possui foco biopsicossocial e tem como precursor Lipowski (1986) que fundamenta sua visão em dimensão biológica, psicológica e social.

Algumas abordagens como as de Walton (1973), Hackman e Oldham (1975), Westley (1979), Werther e Davis (1983) e Dejours (1994) são referências na discussão da qualidade de vida no

trabalho. Neste trabalho será apresentada a abordagem desenvolvida por Hackman e Oldham, em 1975. Conhecido como modelo das Dimensões Básicas da Tarefa, tem o objetivo principal as tarefas que o indivíduo realiza em seu trabalho. O modelo criado pelos autores relaciona a avaliação das diversas características do trabalho, das reações dos trabalhadores às suas atividades laborais e da necessidade de seu crescimento e de seu desenvolvimento pessoal.

Hackman e Oldham (1975), consideram três estados psicológicos críticos que são capazes de influenciar a motivação no trabalho: 1) Percepção da Significância do Trabalho (PST): grau com que a pessoa percebe seu trabalho como importante, valioso e significativo; 2) Percepção pela Responsabilidade dos Resultados (PRR): grau em que o indivíduo sente-se responsável pelo trabalho que realiza; 3) Conhecimento dos Resultados do Trabalho (CRT): grau em que as pessoas conhecem e entendem seu desempenho efetivo na tarefa. (BORGES, 2005)

Os autores, Hackman e Oldham (1975), apresentaram que os três estados psicológicos advêm de sete dimensões básicas decorrentes das tarefas que o trabalhador executa:

- I) Variedade de Habilidades (VH) - grau em que a tarefa requer, para a sua execução, o envolvimento e o uso de várias habilidades e talentos de um mesmo indivíduo;
- II) Identidade da Tarefa (IT) - grau em que uma tarefa é realizada de maneira completa (do início ao fim) e é identificável com resultados visíveis;
- III) Significação da Tarefa (ST) - grau em que o trabalho de um indivíduo impacta outras pessoas, tanto na organização quanto no ambiente externo;
- IV) Autonomia (AU) - grau de liberdade e independência que um indivíduo possui para estabelecer os procedimentos de seu trabalho;
- V) Feedback Extrínseco (FE) - grau em que o desempenho de um indivíduo é avaliado através de informações que ele recebe de superiores, colegas ou clientes;
- VI) Feedback Intrínseco (FI) - grau em que a própria execução da tarefa de um indivíduo lhe fornece informações sobre o seu desempenho;
- VII) Inter-relacionamento (IR) - grau em que a tarefa requer que o indivíduo lide diretamente com outras pessoas ou clientes.

Hackman e Oldham (1975) dividem o modelo em dois grupos de variáveis: “Resultados Pessoais e de Trabalho” e “Satisfações Contextuais”. O primeiro grupo tem relação com os aspectos pessoais que um indivíduo expressa ao realizar o seu trabalho, visando gerar resultados positivos, como Satisfação Geral com o Trabalho (SG) - grau em que o indivíduo está satisfeito com o seu trabalho; Motivação Interna para o Trabalho (MIT) – nível de auto-motivação que o indivíduo sente ao realizar o seu trabalho; Produção de Trabalho de Alta Qualidade (PTQ) - nível em que o trabalho produzido por um indivíduo é considerado de alta qualidade; Absenteísmo e Rotatividade Baixos (ABR) - nível de ausência e *turnover*.

De acordo com Hackman e Oldham (1975), as variáveis do grupo: “Satisfações Contextuais” tem por finalidade identificar as características inerentes ao contexto em relação ao bem-estar do indivíduo em relação à: Possibilidade de crescimento (SPC), Segurança no trabalho (SS), Compensação (SC), Ambiente social (SAS) e Supervisão (SSU).

Para análise dos dois grupos de variáveis Hackman e Oldham (1975) criaram um instrumento, o JDS (Job Diagnostic Survey), que permite avaliar os efeitos que as mudanças de trabalho causam no indivíduo e também verificar o impacto das implementações efetuadas visando melhoria dos resultados, proporcionando maior produtividade e motivação no trabalhador.

### **2.3 Evolução e conceitos do comprometimento organizacional**

O estudo do comprometimento organizacional é uma ciência que se apoia na contribuição de outras disciplinas sociais. De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010), o comprometimento organizacional vem sendo pesquisado com o declínio da Administração Científica com a integração da relação indivíduo-organização, estudada desde a experiência de Hawthorne de Elton Mayo, o aparecimento da escola de relações humanas e a abordagem contingencial.

A partir das décadas de 1970 e 1980, o comprometimento do indivíduo com o trabalho ganhou importância por ter foco também nas empresas, além dos estudos acadêmicos, devido as transformações sociais, demográficas, culturais e tecnológicas em caminho na época. Esse acontecimento causou um profundo impacto nos ambientes de trabalho, atribuindo a adaptação por parte das organizações e gerando novas expectativas. As demandas da força de trabalho à medida que eram adaptadas originavam ambientes instáveis, exigindo ajustes constantes por parte das organizações afim de garantir a sobrevivência e crescimento (CARVALHO, 2015).

A partir da década de 1970, estudos desenvolvidos por Mowday, Porter e Steers (1979, 1982) afirmam o comprometimento organizacional pode ser identificado por três dimensões: “(a) uma forte crença e a aceitação dos objetivos e valores da organização; (b) estar disposto em exercer um esforço considerável em benefício da organização; e (c) um forte desejo de se manter membro da organização” (MEDEIROS *et al*, 2005). Já no início na década de 1980,

Meyer e Allen (1984, 1991, 1997) apresentou o modelo multidimensional das três dimensões: afetiva, instrumental e normativa.

No Brasil, a maioria das pesquisas desenvolveu-se com base no foco na eficácia organizacional. Em seguida, os modelos organizacionais foram integrados com modelos de comprometimento com a carreira e a profissão. A pesquisa sobre comprometimento organizacional nacional encontra-se dividida em cinco enfoques, segundo Bastos, 1997: (I) Afetiva ou atitudinal, relacionada à natureza afetiva do processo de identificação do indivíduo com objetivos e valores da organização; (II) Instrumental, também chamado *side-bets*, trocas laterais ou ainda calculativo, relacionada às recompensas e custos associados à permanência na organização; (III) Normativa, relacionada ao conjunto de pressões normativas internalizadas para o comportamento congruente do indivíduo para com a organização; (IV) Comportamental, relacionada a comportamentos ou atos com cognições que fortalecem tais vínculos, como o sentimento de auto-responsabilidade e (V) Sociológica, sobre as relações de autoridade que governam o controle do empregador e a subordinação do empregado.

Schirrmeyer (2006), considera que o comprometimento ocorre nos diversos aspectos da vida, como família, organizações sociais, religião e profissão. Com relação a profissão, os estudos de comprometimento incidem em focos principais de acordo com Morrow (1983): comprometimento com valores (ética no trabalho), com carreira, com trabalho, com organização e com o sindicato.

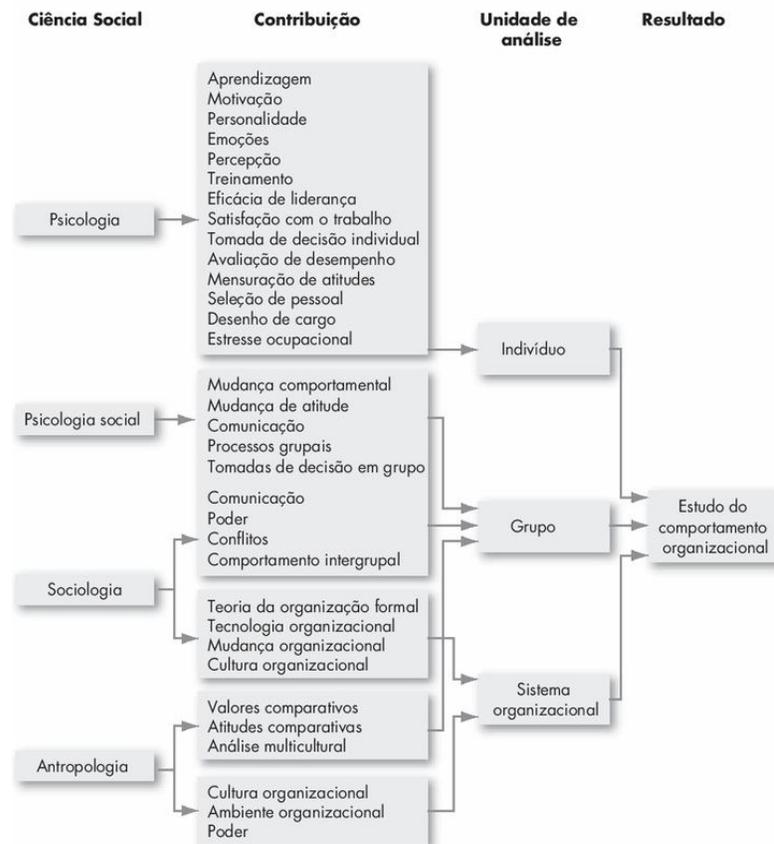
Segundo Gama (1993), comprometimento organizacional é um fenômeno estrutural que ocorre como resultado de transações entre os atores organizacionais; ou um estado em que o indivíduo se torna ligado à organização por suas ações e crença ou ainda a natureza do relacionamento de um membro com o sistema como um todo.

Bastos (1994), afirma que o construto de comprometimento organizacional insere-se, sobretudo, no conjunto de estudos que buscam explicar os fenômenos como, absenteísmo e rotatividade.

Segundo Botelho e Paiva (2011) as pesquisas têm evoluído, sendo que a década de 2000 apresentou diversos estudos abordando o comprometimento com o objetivo de entender os indivíduos e seu envolvimento com a organização de maneira mais complexa.

A seguir, a figura 3 mostra as principais contribuições para o estudo do comprometimento organizacional:

Figura 3 - Contribuições para o estudo do comprometimento organizacional



Fonte: ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2010.

Para Robbins, Judge e Sobral (2010), o comportamento organizacional é um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e organização têm sobre o comportamento das pessoas dentro das organizações, com a finalidade de melhorar a eficácia organizacional.

Não há um consenso entre os pesquisadores a respeito da definição de comprometimento organizacional, embora todos concordem que se trata de um estado psicológico que caracteriza a relação do indivíduo com a organização.

## 2.4 Modelos sobre Comprometimento organizacional

Com base nos enfoques unidimensionais e multidimensionais, diversos modelos sobre comprometimento organizacional foram desenvolvidos. Os modelos mais modernos e mais utilizados são os de enfoque multidimensionais que serão apresentados na tabela 2, a seguir:

Tabela 2 - Enfoques Multidimensionais

Autores	Dimensões
Kelman (1958)	<i>Compliance</i> (ou instrumental, motivação por recompensas extrínsecas); <i>Identification</i> (desejo de afiliação); <i>Internalization</i> (sintonia entre valores individuais e organizacionais).
Gouldner (1960)	Integração (desejo de afiliação); Introjeção (introjeção de valores e características organizacionais, similar ao enfoque normativo).
Etzioni (1961)	Moral (similar ao normativo); Calculativo (instrumental); Alienativo (baseado na coerção e repressão, encontrado em prisões).
Kanter (1968)	Coesão (fortalecimento do vínculo através de técnicas e cerimônias); Continuação (demanda de sacrifícios pessoais dificultando a busca de alternativas de trabalho); Controle (normativo); Obs.: dimensões identificadas por Mowday, Porter e Steers (1982).
Meyer e Allen (1991)	Afetivo (permanecem porque querem); Instrumental (permanecem porque precisam); Normativo (sentem-se obrigados a permanecer).
Thévenet (1992)	Adesão (internalização dos valores da organização); Oportunidade (oferecimento de oportunidades de acordo com as expectativas).
Becker (1992)	Pelo desejo de associação; Congruência com os valores individuais; Para obtenção de recompensas ou evitar punições.
Jaros et al. (1993)	Vínculo psicológico afetivo através de sentimento como lealdade, afeição, amizade, alegria, prazer; Vínculo de continuação, pelos custos de sair da organização; Vínculo moral, que seria um senso de dever, ou chamado, pelos objetivos, valores e missão da organização.
Medeiros (2003)	Afetivo (internalização de valores e objetivos); Instrumental (poucas alternativas); Normativo (obrigação pelo desempenho); Normativo (obrigação em permanecer); Afiliação (sentimento de fazer parte); Instrumental (linha consistente de atividade).

Fonte: SCHIRRMEISTER, 2006

Neste trabalho será exposto o Modelo das Três Dimensões desenvolvido por Meyer e Allen, em 1991. Meyer e Allen (1991) apresentaram um instrumento escalar baseado na força que liga o indivíduo ao andamento de ações de importância para um objetivo, podendo ser entendido por três enfoques por meio do comprometimento afetivo, instrumental e normativo.

De acordo com Borges (2005), esse modelo mostrou-se bastante completo e abrangente. Para a autora, os três enfoques podem ser melhores compreendidos quando tratados como componentes distintos. Porém, os trabalhadores podem perceber as três dimensões simultaneamente, só que por meio de graus distintos. Desse modo, os trabalhadores são

qualificados por Meyer e Allen de acordo com cada componente do comprometimento organizacional: empregados com um forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque eles querem; já aqueles com comprometimento instrumental permanecem porque precisam; ao passo que aqueles com comprometimento normativo permanecem porque sentem que são obrigados (ALLEN; MEYER, 1990).

Para melhor a compreensão, faça-se necessário o entendimento das três dimensões, a seguir: (I) Comprometimento afetivo (*affective commitment*): comprometimento visto como um envolvimento, apego, ocorrendo identificação com os objetivos e valores da organização. Representa algo além da simples lealdade passiva, envolvendo uma relação ativa, na qual o indivíduo deseja dar algo de si para contribuir com o bem-estar da organização; (II) Comprometimento instrumental (*continuance commitment*): comprometimento percebido como altos custos associados a deixar a organização. Nesse sentido, deixar a organização implicaria prejuízos, financeiros, por exemplo, para os indivíduos. Essa dimensão relaciona o comprometimento do funcionário às recompensas e custos pessoais resultantes da sua condição de membro da organização e (III) Comprometimento normativo (*normative commitment*): comprometimento como uma obrigação em permanecer na organização, decorrente, da internalização de pressões normativas de comportamento (CARVALHO, 2015).

## **2.5 Qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional no setor público**

De acordo com Gasparini (2004), determinar o sentido da expressão serviço público com exatidão é tarefa difícil, diante da variedade de significados assinalados para o vocábulo, que podem ser compreendidos sob os pontos de vista subjetivo e objetivo. Sob o aspecto subjetivo, o serviço público é visto como um complexo de órgãos, agentes e recursos da administração pública, destinados à satisfação dos administrados. O aspecto objetivo refere-se à função da administração pública destinada a satisfazer necessidades de interesse geral dos administrados.

As organizações públicas são consideradas excessivamente formais, ineficientes, morosas, além de apresentarem alto custo de funcionamento e na qual os servidores são vistos, de forma estereotipada, como ociosos e descompromissados (NASCIMENTO, 2013).

Segundo Souto e Marshal (2002), é função da administração pública incorporar a dimensão da eficiência na gestão, de forma que o aparelho do Estado esteja apto a gerar mais benefícios, na forma de prestação de serviços à sociedade, com os recursos disponíveis, em respeito ao cidadão contribuinte.

Nesse contexto, o estudo do comprometimento merece destaque, pois deve visar à qualidade e eficiência na prestação de serviços que têm como propósito o alcance do bem da coletividade, concretizando-se como requisito indispensável para a consecução de seus objetivos a presença de servidores comprometidos com o exercício de suas funções (BOTELHO e PAIVA, 2011).

Bastos (1994), por sua vez, aponta características da burocracia pública que, diferentemente da privada, tende ao consumo improdutivo da força de trabalho, sendo sua eficiência definida pelos grupos informais, inexistindo mecanismos de controle da qualidade e produtividade, além de possuir sistemas de informação ineficientes.

Deste modo é importante à realização de um estudo envolvendo qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional do setor público, considerando suas peculiaridades, ainda mais se levando em conta o histórico dos estudos iniciados prioritariamente no setor público. Diante dessa realidade, percebe-se como é significativo atentar para os estudos realizados sobre o tema no setor público.

No próximo capítulo, é apresentada a metodologia. Aborda-se a caracterização da pesquisa, a população e amostra que foram pesquisadas e como se procedeu diante à coleta e análise dos dados.

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 Caracterização da pesquisa**

O objetivo deste trabalho é identificar o nível de comprometimento organizacional e de qualidade de vida no trabalho dos servidores do Sistema de Bibliotecas da UFMG.

A pesquisa a ser realizada foi classificada como uma pesquisa descritiva, que tem como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Para Mattar (2001), a pesquisa descritiva deve apresentar objetivos bem definidos, procedimentos formais, ser bem estruturada e dirigida para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação.

Os instrumentos utilizados foram análise documental e questionário. Segundo Gil (2011), pode-se definir questionário como a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas por escrito aos respondentes, que são a tradução dos objetivos da pesquisa.

Diante disso, foi considerada uma pesquisa quantitativa e qualitativa, utilizando o *survey* para coleta de dados. O método *survey* é pertinente quando visa à obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população alvo, por meio de um instrumento de pesquisa (FREITAS *et al*, 2000).

Marconi e Lakatos (2002) apresentam as vantagens da aplicação do questionário: alcance de um maior número de pessoas simultaneamente; respostas mais rápidas e precisas; maior liberdade e segurança pelo anonimato; horário flexível para responder e maior uniformidade na avaliação.

#### **3.2 População e amostra**

A amostragem a ser utilizada foi classificada como estratificada e aleatória simples. A estratificada consiste em dividir toda a população em diferentes estratos diferentes, de maneira que um indivíduo possa parte apenas de um único estrato ou camada. A aleatória

simples é um procedimento de amostragem probabilística que dá a cada elemento da população alvo e a cada possível amostra de um tamanho determinado, a mesma probabilidade de ser selecionado (GIL, 2011).

A população pesquisada foram os funcionários (assistentes e auxiliares administrativos, bibliotecários) do Sistema de Bibliotecas da UFMG que possui 25 unidades, sendo que 20 bibliotecas se encontram no Campus Pampulha, 3 bibliotecas no Centro de BH, 1 biblioteca no Bairro Horto e 1 biblioteca em Montes Claros.

Com isso tem-se que a população desta pesquisa foi constituída por todo o Sistema de Bibliotecas da UFMG que possui, em média, 345 servidores. Já a amostra será aleatória, que compreende a seleção de um subgrupo da população que, com base nas informações disponíveis, possa ser considerado representativo de toda a população (GIL, 2008). Para o estudo em questão, a amostra foi calculada por meio da fórmula de Barnett (1991), conforme figura 3 abaixo:

Figura 4 - Fórmula de Barnett para cálculo amostral

$$n = \frac{N}{1 + \frac{N-1}{PQ} \left( \frac{d}{Z_{\alpha/2}} \right)^2}$$

Fonte: Elaborado pela autora com base em Barnett (1991)

Em que:

- a) N= Total Populacional;
- b) PQ= Variabilidade populacional (0,25);
- c) d= Margem de erro amostral (5%);
- d)  $\alpha$ = Nível de significância 5%;
- e)  $Z_{\alpha/2}$ = Valor da tabela normal padrão (1,96).

Com o resultado, deve-se alcançar um índice mínimo de 183 servidores com um erro amostral de 5% para se obter representatividade.

### 3.3 Coleta de dados

Os dados foram coletados mediante autorização do diretor do Sistema de Bibliotecas da UFMG. Os questionários abordam a respeito da qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional no Sistema de Bibliotecas da UFMG e foram aplicados entre o abril e maio de 2017, alcançando um total de 192 questionários respondidos.

O contato direto da pesquisadora ocorreu pessoalmente (75% dos respondentes) e por *e-mail* (25% dos respondentes), com a participação voluntária e anônima dos servidores públicos das bibliotecas. Algumas aplicações ocorreram, via *e-mail*, pelo fato de alguns bibliotecários-chefes definirem como mais adequado visando o acesso a todos os servidores da biblioteca, visto que a maior parte das bibliotecas fazem três turnos de trabalho – manhã, tarde e noite e também pelo fato da distância de algumas bibliotecas.

Sobre o questionário, a primeira parte contemplou aspectos relativos aos dados pessoais e funcionais dos participantes, informações como: sexo; filhos; idade; escolaridade; cargo; tempo de trabalho; área de trabalho na biblioteca; tempo de trabalho no cargo atual; e remuneração, foram levantadas. A segunda e terceira parte do questionário estão expostas no quadro 1, a seguir:

Quadro 1 - Variáveis para o questionário

Partes do questionário	Variáveis	Referências
Parte II	<p><b>Qualidade de Vida no Trabalho</b></p> <p>Natureza da Tarefa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomia</li> <li>- Significado da Tarefa</li> <li>- Feedback Intrínseco</li> <li>- Feedback Extrínseco</li> <li>- Inter-relacionamento</li> <li>- Identidade da Tarefa</li> <li>- Variedade de Habilidades</li> </ul> <p>Satisfações Contextuais:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfação com a segurança</li> <li>- Satisfação com a compensação</li> <li>- Satisfação com a supervisão</li> <li>- Satisfação com a possibilidade de crescimento</li> <li>- Satisfação com o ambiente social</li> </ul>	<p>Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa de Hackman e Odham (1975)</p>

Parte III	<b>Comprometimento Organizacional</b> - Comprometimento Afetivo - Comprometimento Instrumental - Comprometimento Normativo	Modelo das Três Dimensões de Meyer e Allen (1997)
-----------	---	---

Fonte: Adaptado pela autora

O questionário completo encontra-se no Anexo A.

Cumprido ressaltar, ainda, que a escolha da escala social de respostas dos questionários ocorre para medir a intensidade das opiniões e atitudes da maneira mais objetiva possível (GIL, 2011). Cada item do questionário está relacionado com uma escala tipo Likert de cinco pontos.

### 3.4 Análise de dados

A análise dos dados quantitativos da pesquisa, proveniente da aplicação dos 192 questionários, optou-se pela utilização da estatística descritiva. Inicialmente, foram analisados os dados ausentes e dos valores extremos, com o objetivo de melhorar os dados para trabalhar e dessa forma garantir que a análise seja precisa e confiável.

Posteriormente, ocorreu a codificação das respostas e a tabulação dos dados. Os dados foram descritos na primeira parte do questionário, seguindo as questões pessoais e funcionais, como sexo; filhos; idade; estado civil; grau de escolaridade; tempo na empresa e na mesma função e remuneração. Os itens específicos (variáveis reportadas na seção anterior) serão descritos, de acordo com os indicadores, em índices com a média e o desvio-padrão.

No capítulo seguinte, procede-se à apresentação do Sistema de Bibliotecas da UFMG e análise dos resultados. Faz-se, também, a caracterização da amostra da pesquisa na instituição, analisam-se os dados funcionais e posteriormente discutem-se os resultados obtidos.

## **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Neste capítulo resulta-se a apresentação e análise dos resultados obtidos a partir da aplicação de 192 questionários. Primeiramente, realizou-se a caracterização da organização estudada. Posteriormente, foram feitas a descrição e análise dos dados funcionais. A próxima etapa consistiu na descrição e análise das variáveis da qualidade de vida no trabalho e do comprometimento organizacional.

### **4.1 O Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal De Minas Gerais**

Em 1927, a Universidade Federal de Minas Gerais foi criada inicialmente como Universidade de Minas Gerais (UMG), instituição privada subsidiada pelo Estado. Apenas em 1949, a Universidade foi federalizada, sendo adotado o nome atual em 1965. A criação da UFMG foi o resultado da união de diversas escolas e faculdades existentes em Belo Horizonte. Essas escolas e faculdades já possuíam bibliotecas próprias, que eram subordinadas aos seus respectivos diretores, e apresentavam orçamentos independentes (SISTEMA DE BIBLIOTECAS UFMG, 2017).

Em pouco tempo, em 1968, aconteceu a Reforma Universitária, em que a Universidade sofreu uma profunda alteração em toda sua estrutura orgânica. Dentre elas, está a criação da Coordenação de Bibliotecas Universitárias que tinha por objetivo coordenar tecnicamente as bibliotecas da UFMG, com a finalidade de normalizar os processos técnicos de formação, organização e utilização do patrimônio bibliográfico da Universidade (SISTEMA DE BIBLIOTECAS UFMG, 2017).

Desse modo, em 1972, foi aprovado o Plano de Reestruturação do Estatuto e Regimento da Universidade, que altera a denominação da Coordenação de Bibliotecas Universitárias para a Biblioteca Universitária (BU) e determina que caberá à BU, por meio de uma política global, planejar e centralizar as atividades das bibliotecas (SISTEMA DE BIBLIOTECAS UFMG, 2017).

Em 1993, é aprovado o Regimento Interno da BU, além de sua estrutura organizacional. Com o objetivo de garantir o cumprimento do seu Regimento e da sua missão, a BU dedicou esforços para acompanhar as mudanças e a evolução tecnológica que vêm ocorrendo desde o

advento da internet, no início dos anos de 1990. Em 2005, O Regimento Interno da BU é revogado pela Resolução Nº 12/2005, de 03 de novembro de 2005, que aprova o novo Regimento da Biblioteca Universitária - Sistema de Bibliotecas da UFMG (BU-SB/UFMG) que ainda está em vigor (SISTEMA DE BIBLIOTECAS UFMG, 2017).

A BU (Biblioteca Universitária) é o Órgão Suplementar vinculado à Reitoria da Universidade, responsável tecnicamente pelo provimento de informações necessárias às atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão da Universidade, como também pela coordenação técnica, administração e divulgação dos recursos informacionais das 25 bibliotecas do Sistema expostas no quadro 2. Essas bibliotecas estão subordinadas administrativamente às Unidades Acadêmicas, Escolas de Educação Básica e Profissional e órgãos suplementares (SISTEMA DE BIBLIOTECAS UFMG, 2017).

Quadro 2 - Bibliotecas do Sistema de Bibliotecas da UFMG

---

<b>Campus Pampulha - BH</b>	
1	Biblioteca Universitária
2	Biblioteca Central - Biblioteca do Instituto de Ciências Biológicas
3	Biblioteca do Instituto de Geociências
4	Biblioteca da Escola de Belas Artes - Biblioteca do Teatro Universitário
5	Biblioteca da Escola de Ciência da Informação
6	Carro-biblioteca - Projeto de Extensão
7	Biblioteca da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional
8	Biblioteca da Escola de Engenharia
9	Biblioteca da Escola de Música
10	Biblioteca da Escola de Veterinária
11	Biblioteca do Centro Pedagógico da Escola de Educação Básica e Profissional da UFMG
12	Biblioteca da Faculdade de Ciências Econômicas
13	Biblioteca do Instituto de Ciências Exatas
14	Biblioteca da Faculdade de Farmácia
15	Biblioteca da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas
16	Biblioteca da Faculdade de Letras
17	Biblioteca da Faculdade de Odontologia
18	Biblioteca do Colégio Técnico da Escola de Educação Básica e Profissional da UFMG
19	Biblioteca do Departamento de Química
20	Biblioteca do Departamento de Física
<b>Bairro Centro - BH</b>	
21	Biblioteca da Escola de Arquitetura
22	Biblioteca da Faculdade de Direito
23	Biblioteca do Campus Saúde
<b>Bairro Horto - BH</b>	
24	Biblioteca do Museu de História Natural
<b>Montes Claros - MG</b>	
25	Biblioteca do Instituto de Ciências Agrárias

---

O quadro de pessoal do Sistema de Bibliotecas é composto por bibliotecários e funcionários de apoio incluindo administrativos (auxiliares e assistentes), estagiários da UFMG, da Cruz Vermelha e terceirizados de outros convênios. Segundo o Relatório Anual do Sistema de Bibliotecas UFMG 2016, o acervo patrimoniado é de aproximadamente 1.049.043 exemplares impressos, 16.179 periódicos impressos e 40.292 materiais em outros formatos (SISTEMA DE BIBLIOTECAS UFMG, 2017).

O Sistema de Bibliotecas da UFMG (2015) atende tanto os usuários da comunidade interna (alunos do ensino fundamental, médio, técnico, graduação, pós-graduação, professores e funcionários), como os usuários da comunidade externa – de outras instituições, pesquisadores, alunos de intercâmbio e demais visitantes. Dessa forma foi verificado, segundo o Relatório Anual do Sistema de Bibliotecas UFMG 2016, que são 194.907 usuários inscritos no Sistema.

As bibliotecas oferecem como serviços: a) Consulta ao acervo; b) Empréstimo (domiciliar e entre bibliotecas); c) Levantamento bibliográfico; d) Visitas orientadas; e) Comutação bibliográfica; f) Orientação e normalização bibliográfica; g) Treinamento de usuários; h) Alertas, Sumários correntes e Boletins Informativos e i) Exposições e eventos (SISTEMA DE BIBLIOTECAS UFMG, 2017).

A missão, visão e valores do SB/UFMG estão descritos no quadro 3:

**Quadro 3 - Missão, Visão e Valores do SB/UFMG**

<b>Missão</b>	Prestar serviços de informação técnico-científica que ultrapassem as expectativas da comunidade acadêmica, sustentando e colaborando com a UFMG para que ela permaneça entre as mais bem conceituadas universidades do país.
<b>Visão</b>	Aprimorar cada vez mais os produtos e serviços visando atingir um patamar de excelência no suporte informacional e disseminação do conhecimento à comunidade acadêmica e à sociedade, proporcionando atendimento de qualidade condizente com os anseios dos cidadãos.
<b>Valores</b>	<p><i>Acessibilidade</i> – calcada no fácil acesso à informação disponibilizada para a comunidade em geral, com utilização de tecnologia de ponta e estrutura adequada para recepcionar os usuários que buscam os serviços ofertados;</p> <p><i>Agilidade</i> – representada pela presteza no atendimento mediante incentivo à auto-suficiência;</p> <p><i>Compromisso</i> – expresso na dedicada orientação na busca pela eficácia e atendimento de excelência ao cidadão;</p> <p><i>Inserção</i> – manifesta na ampliação do grupo de usuários oriundos dos mais diversos meios sociais, mesmo sem vínculo institucional; inclusive intercâmbio com bibliotecas de outros poderes e particulares;</p> <p><i>Transparência</i> – nos termos definidos pelas normas governamentais e institucionais.</p>

Fonte: Sistema de Bibliotecas UFMG, 2017

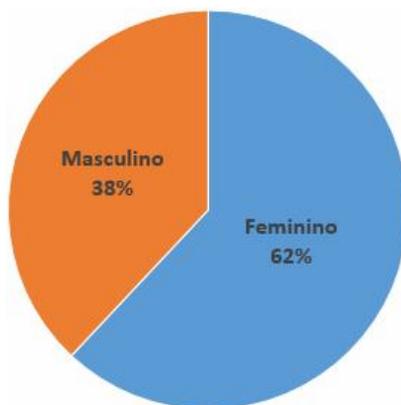
O volume total de empréstimos domiciliares, segundo o Relatório Anual do Sistema de Bibliotecas UFMG 2016, foi de 609.884. Em relação aos pedidos de empréstimos feitos por outras bibliotecas, o SB/UFMG atendeu a 748 solicitações. Foram 712.251 consultas internas nas bibliotecas. Os serviços de normalização totalizam 8.749 normalizações. Outro serviço destacado pelas bibliotecas foi a participação em redes sociais.

#### **4.2 Dados funcionais**

Inicialmente, foi verificada a inexistência de dados ausentes nos questionários, bem como de valores extremos. Posterior a isso, com o objetivo de conhecer melhor a amostra de 192 respondentes, foi realizada a análise descritiva dos dados demográficos. Informações como: sexo; filhos; idade; escolaridade; cargo; tempo de trabalho; área de trabalho na biblioteca; tempo no cargo atual; e remuneração, foram levantadas.

Em relação ao sexo, o Gráfico 1 mostra que 119 respondentes são do sexo feminino (62%) e 73 (38%) são do sexo masculino, o que indica um número expressivo de mulheres nas Bibliotecas da Universidade Federal de Minas Gerais.

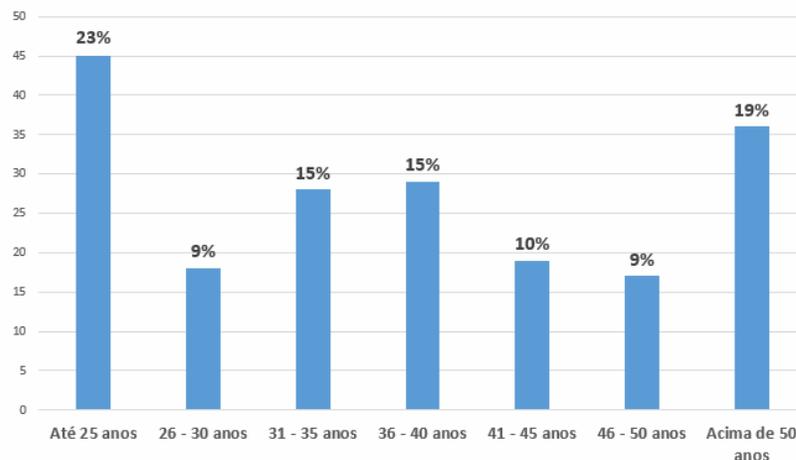
Gráfico 1 - Distribuição dos respondentes quanto ao sexo



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

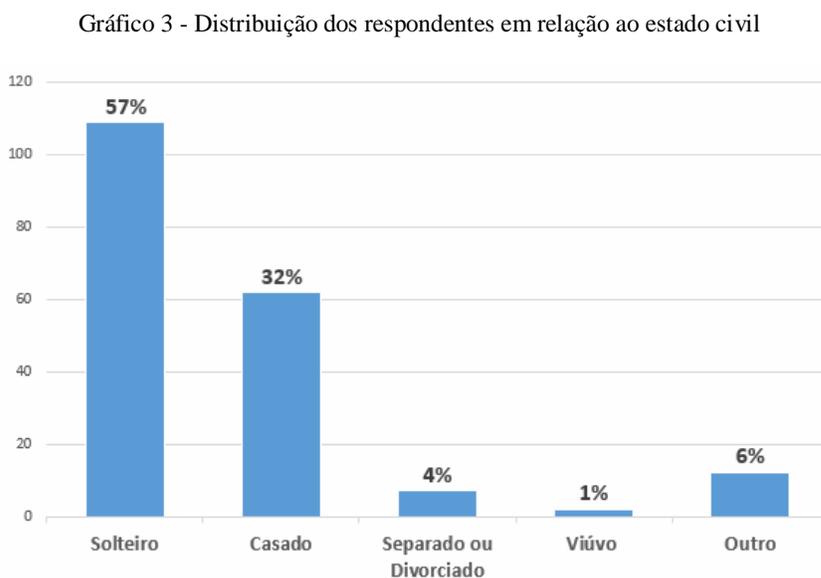
Quanto aos filhos verificou-se que a maioria dos respondentes 68% (130 pessoas) não possuem filhos. Já quanto à idade, 45 respondentes têm até 25 anos (23%), 28 dos respondentes estão na faixa etária de 31 a 35 anos (15%), 36 pessoas possuem acima de 50 anos (19%) e 29 respondentes dispõem de 36 a 40 anos (15%).

Gráfico 2 - Distribuição dos respondentes quanto à faixa etária



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

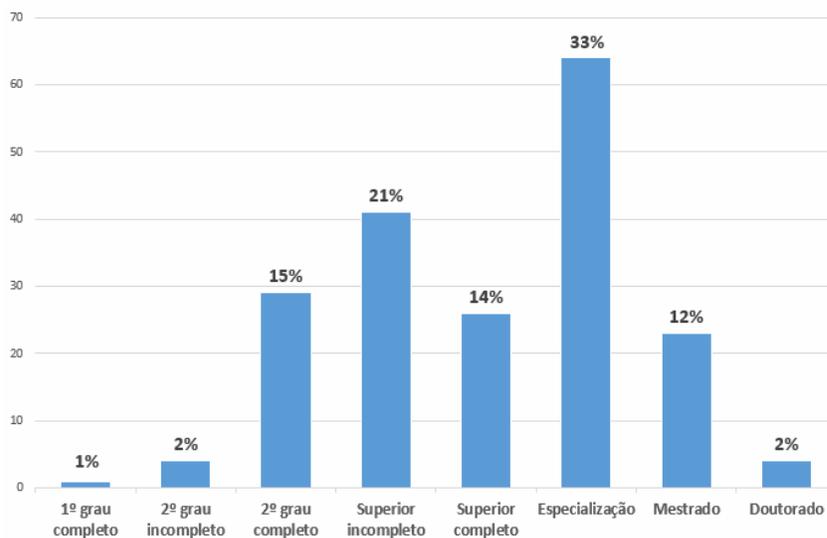
Quanto ao estado civil, verifica-se no Gráfico 3 que 57% (109 respondentes) são solteiros, 62 respondentes (32%) são casados e uma minoria (11%) se enquadram nas demais classificações.



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Quanto à escolaridade, no Gráfico 4 verifica-se que 34 respondentes (o que equivale a 18% do total) possuem até 2º grau completo. Observou-se também que 21% dos respondentes têm superior incompleto e 61% (105 dos respondentes) possuem superior completo, especialização, mestrado e doutorado. Portanto, a maior parte dos respondentes indicam que a escolarização é alta. Evidencia-se na pesquisa que 96 dos respondentes são servidores públicos efetivos e apenas 9 são terceirizados. Esse fenômeno explicita o fato de a Instituição pesquisada conceder incentivo à qualificação ao servidor público efetivo, além do plano de carreiras.

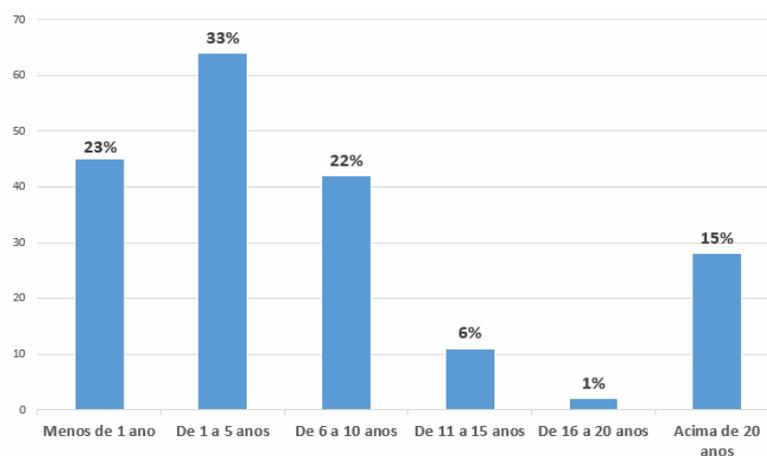
Gráfico 4 - Distribuições dos respondentes em relação a escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Em relação ao tempo trabalhado na biblioteca, observa-se no Gráfico 5 que 151 respondentes – 78% do total (somadas as três primeiras escalas) trabalham há menos de dez anos no Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal de Minas Gerias. Observa-se também que 22% dos respondentes (41 pessoas) trabalham a mais 11 anos na instituição pesquisada. Neste gráfico é possível verificar que a maior parte dos servidores tem um longo tempo de vínculo com a instituição.

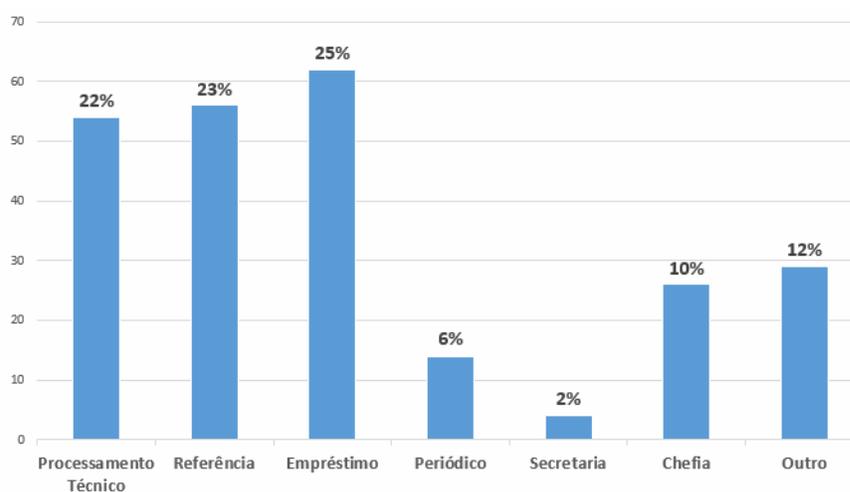
Gráfico 5 - Distribuições dos respondentes quanto ao tempo trabalhado na biblioteca



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Quanto à área de atuação na biblioteca, parte dos respondentes marcou mais de uma opção. De acordo com o Gráfico 6, 70% da amostra realizam seus trabalhos nos setores de empréstimo; referência; e processamento técnico. Ao passo que 12% dos respondentes marcaram outros (apoio à informática; e audiovisual). Além disso, 10% da amostra afirmaram desempenhar suas atividades na chefia; 6% disseram trabalhar com periódicos; e 2% nas secretarias das bibliotecas. Salienta-se que 10% dos respondentes que exercem função de chefia exerce também outras atividades na biblioteca.

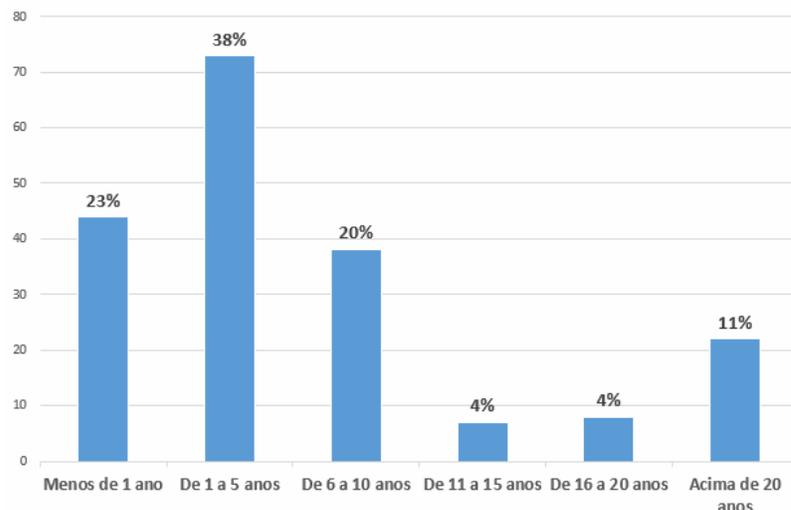
Gráfico 6 - Distribuições dos respondentes quanto à área de atuação



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

O Gráfico 7 evidencia a permanência no cargo atual. Os resultados indicam que 44 pessoas (23% do total) ficou há menos de 1 ano; 73 respondentes (38% do total) mantiveram-se de 1 a 5 anos no mesmo cargo; 38 respondentes (20% do total) permaneceram por um período de 6 a 10 anos; 15 pessoas (8% do total) disseram estar no mesmo cargo de 11 a 20 anos e 22 respondentes (11% do total) mantiveram suas colocações por um intervalo de tempo superior a 20 anos. Não houve discrepância entre respondentes servidores públicos efetivos e servidores (terceirizados) sem vínculo empregatício com a UFMG.

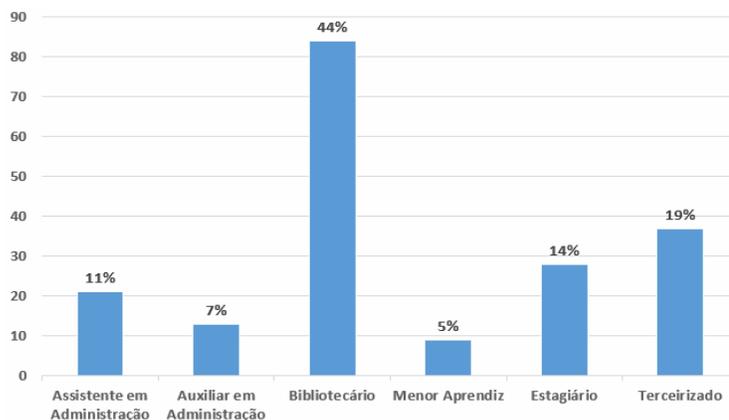
Gráfico 7 - Distribuições dos respondentes quanto à permanência no cargo atual



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

O Gráfico 8 mostra os cargos existentes no Sistema, sendo possível identificar uma predominância no cargo de bibliotecário (84 respondentes) o que equivale a 44% da amostra, sendo que o total de respondentes que são servidores públicos efetivos correspondem a 62% (auxiliar/assistente em administração e bibliotecários), ao passo que 38% da amostra não possui vínculo empregatício com a UFMG (menor aprendiz, estagiário e terceirizado).

Gráfico 8 - Distribuições dos respondentes quanto ao cargo

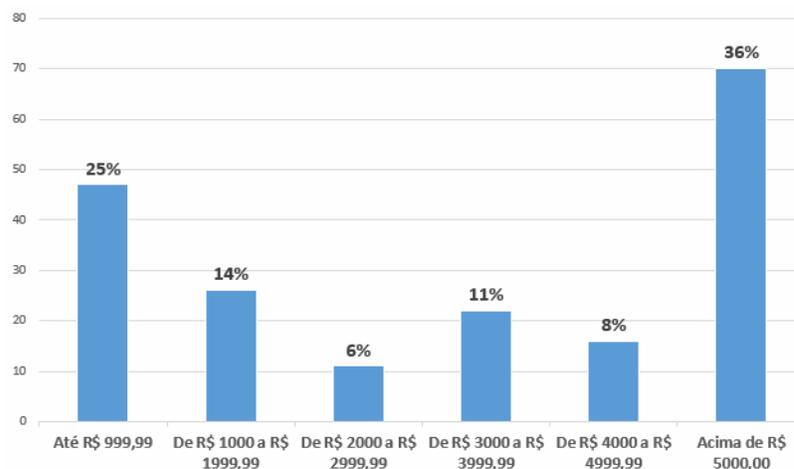


Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Quanto à remuneração, a maioria dos respondentes, 70 pessoas (36%) são bibliotecários (servidores públicos efetivos) com pós-graduação e recebem acima de R\$5000,00. Conforme

mostra o Gráfico 9, 73 respondentes (39%) recebem até R\$999,99, dentre eles estão menores aprendizes, estagiários e terceirizados (sem vínculo com a UFMG).

Gráfico 9 - Distribuições dos respondentes quanto a remuneração



Fonte: Dados da pesquisa, 2017

### 4.3 Qualidade de vida no trabalho

Esta seção, refere-se à qualidade de vida no trabalho que foi dividido em duas variáveis: natureza da tarefa e satisfações contextuais. Cada parte será descrita com base nos seus respectivos indicadores, médias e desvios-padrão.

#### 4.3.1 Natureza da tarefa

- Variedade de habilidades

O indicador variedade de habilidades quando avaliado obteve a média de 3,14, conforme se verifica na Tabela 3. Os servidores consideram regular o nível de variedade de habilidades, ou seja, requer do trabalhador habilidades e talentos limitados.

Tabela 3 - Frequência dos indicadores de variedade de habilidades

	Média	Desvio Padrão
VH_1) Em que medida o seu trabalho requer que você faça muitas coisas, usando várias de suas habilidades e talentos?	3,47	1,36
VH_2) Meu trabalho exige o uso de várias habilidades complexas e de alto nível.	3,35	1,17
VH_3) Meu trabalho é muito simples e repetitivo.	2,61	1,15
<b>Total</b>	<b>3,14</b>	<b>0,12</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

- Identidade da tarefa

A Tabela 4 mostra que o indicador identidade da tarefa alcançou média de 3,33. O nível em que o trabalho requer que seja concluída do início ao fim, é avaliada como intermediário. Geralmente, cada servidor realiza uma parte da tarefa, não completando totalmente.

Tabela 4 - Frequência dos indicadores de identidade da tarefa

	Média	Desvio Padrão
IT_1) Com que intensidade o seu trabalho é completo, tendo começo e fim, ou trata-se de uma pequena parte de tudo que é determinado por outras pessoas ou máquinas?	3,67	1,14
IT_2) Meu trabalho é organizado de tal forma que eu não posso fazer uma tarefa completa, do início ao fim.	2,30	1,03
IT_3) Meu trabalho me dá a oportunidade de terminar completamente as tarefas que inicio.	4,01	0,91
<b>Total</b>	<b>3,33</b>	<b>0,12</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

- Autonomia

É insatisfatório o nível de trabalho que proporciona ao servidor independência e liberdade de planejar e executar suas tarefas, segundo evidencia na Tabela 5, com média de 2,88.

Tabela 5 - Frequência dos indicadores de autonomia

	Média	Desvio Padrão
AU_1) Em que medida você pode tomar decisões sobre o que fazer e como fazer o seu trabalho?	3,37	1,30
AU_2) Meu trabalho não me permite usar minha iniciativa ou discernimento para realizá-lo.	2,09	1,03
AU_3) Meu trabalho oferece várias oportunidades de independência e liberdade sobre como executá-lo.	3,19	1,07
<b>Total</b>	<b>2,88</b>	<b>0,15</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

- Feedback intrínseco

Nota-se na Tabela 6 que o indicador feedback intrínseco identifica uma média de 2,26. Por conseguinte, foi considerada também insatisfatório, sendo baixo, o nível em que a própria realização do trabalho não oferece informações suficientes sobre seu desempenho.

Tabela 6 - Frequência dos indicadores de feedback intrínseco

	Média	Desvio Padrão
FI_1) O seu trabalho, por si mesmo, oferece algum parâmetro ou qualquer indicação sobre como você está se saindo na sua execução?	3,75	1,16
FI_2) A simples execução das tarefas de meu trabalho me mostra se o estou fazendo bem ou mal.	3,78	0,93
FI_3) Meu trabalho em si possibilita poucas oportunidades de verificação se o estou executando bem ou mal.	2,24	0,99
<b>Total</b>	<b>2,26</b>	<b>0,12</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

- Feedback extrínseco

Na Tabela 7 averígua-se que o indicador feedback extrínseco atingiu a média de 3,18. Desse modo, verifica-se que é mediano o nível em que os servidores recebem informações precisas de supervisores e colegas acerca de seu desempenho.

Tabela 7 - Frequência dos indicadores de feedback extrínseco

	Média	Desvio Padrão
FE_1) Em que medida seus superiores ou colegas falam com você sobre o modo como você realiza seu trabalho?	3,33	1,20
FE_2) Meu trabalho quase nunca permite que meus superiores e colegas me digam como estou me saindo.	2,13	1,00
FE_3) Meu trabalho permite que meus superiores me digam o que pensam da qualidade do meu trabalho.	4,08	0,83
<b>Total</b>	<b>3,18</b>	<b>0,19</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

- Inter-relacionamento

A média 3,69 foi alcançada diante da avaliação do indicador inter-relacionamento, conforme é possível verificar na Tabela 8. Logo, classifica-se como satisfatório o grau que propicia ao indivíduo relacionar-se diretamente com outras pessoas.

Tabela 8 - Frequência dos indicadores de inter-relacionamento

	Média	Desvio Padrão
IR_1) Em que medida o seu trabalho requer que você se relacione com outras pessoas?	4,68	0,73
IR_2) Meu trabalho exige bastante cooperação com outras pessoas.	4,19	0,94
IR_3) Meu trabalho pode ser feito por uma pessoa trabalhando sozinha - sem falar ou checar com outras pessoas.	2,20	1,13
<b>Total</b>	<b>3,69</b>	<b>0,20</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

- Significado da tarefa

Nota-se na Tabela 9 que o indicador significado da tarefa auferiu a média de 3,26. Deste modo, o nível em que o trabalho tem impacto na vida ou no trabalho de outras pessoas, sejam dentro ou fora do ambiente organizacional, é considerado regular.

Tabela 9 - Frequência dos indicadores de significado da tarefa

	Média	Desvio Padrão
ST_1) O resultado de seu trabalho tem efeitos significativos na vida ou bem-estar de outras pessoas?	4,07	1,12
ST_2) Meu trabalho pode afetar muitas outras pessoas.	3,93	1,04
ST_3) Meu trabalho em si não é muito significante.	1,79	1,11
<b>Total</b>	<b>3,26</b>	<b>0,04</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

#### 4.3.2 Satisfações Contextuais

- Satisfação com a segurança

Verifica-se na Tabela 10 que o indicador satisfação com a segurança abarcou uma média de 3,61. Por consequência, é elevado o grau que o indivíduo está satisfeito com a segurança relacionado ao vínculo empregatício que possui. Esse índice indica estabilidade e baixa rotatividade.

Tabela 10 - Frequência dos indicadores de satisfação com segurança

	Média	Desvio Padrão
SS_1) A segurança no emprego que eu tenho.	3,88	0,97
SS_2) A segurança que eu tenho quanto ao meu futuro nesta organização.	3,33	1,07
<b>Total</b>	<b>3,61</b>	<b>0,07</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

- Satisfação com a compensação

A Tabela 11 indica a satisfação com a compensação que atingiu a média de 3,19, avaliada como razoável. Esse índice abrange tanto a remuneração, quanto os benefícios recebidos.

Tabela 11 - Frequência dos indicadores de satisfação com a compensação

	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
SC_1) O salário que eu recebo.	3,21	1,03
SC_2) Os benefícios que recebo.	3,05	1,11
SC_3) O pagamento que recebo pelo que eu contribuo para esta organização.	3,30	0,97
<b>Total</b>	<b>3,19</b>	<b>0,10</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

- Satisfação com o ambiente social

Em concordância com o que se verifica na Tabela 12, o indicador satisfação com o ambiente social alcançou a média de 4,10. Desse modo, o nível de compreensão do trabalhador em relação ao ambiente social foi considerado satisfatório.

Tabela 12 - Frequência dos indicadores de satisfação com o ambiente social

	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
SAS_1) As pessoas com quem eu me relaciono e convivo em meu trabalho.	4,19	0,75
SAS_2) Oportunidade de conhecer outras pessoas ao fazer o meu trabalho.	4,08	0,82
SAS_3) A oportunidade de ajudar outras pessoas enquanto estou trabalhando.	4,01	0,77
<b>Total</b>	<b>4,10</b>	<b>0,03</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

- Satisfação com a supervisão

De acordo com a Tabela 13, o indicador satisfação com a supervisão, atingiu a média de 4,03. Por conseguinte, é considerado positivo o índice de satisfação do trabalhar com a sua coordenação.

Tabela 13 - Frequência dos indicadores de satisfação com a supervisão

	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
SSU_1) O respeito e tratamento que eu recebo de meus superiores.	4,25	0,85
SSU_2) O apoio e liderança que eu recebo de meus superiores.	4,01	0,91
SSU_3) A qualidade, em termos gerais, da supervisão que eu recebo no meu trabalho.	3,82	0,93
<b>Total</b>	<b>4,03</b>	<b>0,04</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

- Satisfação com a possibilidade de crescimento

Relacionado à satisfação com a possibilidade de crescimento, a média obtida foi de 3,67, de acordo com a Tabela 14. Portanto, a possibilidade de crescimento é considerada satisfatória.

Tabela 14 - Frequência dos indicadores de satisfação com possibilidade de crescimento

	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
SPC_1) A possibilidade de crescimento pessoal e de desenvolvimento que eu tenho ao realizar o trabalho.	3,42	1,03
SPC_2) A sensação de realização que eu tenho ao fazer o meu trabalho.	4,03	0,82
SPC_3) A independência de pensamento e ação que eu tenho ao fazer o meu trabalho.	3,62	0,83
SPC_4) O desafio que eu enfrento ao realizar o meu trabalho.	3,60	0,80
<b>Total</b>	<b>3,67</b>	<b>0,11</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

#### 4.4 Comprometimento organizacional

Nesta seção são examinados os componentes do comprometimento, conforme Meyer e Allen (1991), que são: comprometimento afetivo, comprometimento instrumental e comprometimento normativo.

- Comprometimento Afetivo

Nota-se que o indicador comprometimento afetivo alcançou a média de 3,40 (Tabela 15). Por consequência, pode ser considerado ponderado o nível de comprometimento afetivo na organização.

Tabela 15 - Frequência dos indicadores de comprometimento afetivo

	Média	Desvio Padrão
CMPAFT_1) A UFMG merece minha lealdade.	4,05	0,89
CMPAFT_2) Eu me sinto como uma pessoa de casa na UFMG.	3,56	0,98
CMPAFT_3) Eu me sinto emocionalmente envolvido com a UFMG.	3,06	0,98
CMPAFT_4) Realmente sinto os problemas da UFMG como se fossem meus.	2,89	1,05
CMPAFT_5) Eu sinto um forte senso de integração com a UFMG.	3,45	0,85
<b>Total</b>	<b>3,40</b>	<b>0,08</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

- Comprometimento Instrumental

Em concordância com que se verifica na Tabela 16, o indicador comprometimento instrumental atingiu a média de 3,20. Consequentemente, a organização pesquisada apresenta níveis médios de aceitação em relação ao comprometimento instrumental.

Tabela 16 - Frequência dos indicadores de comprometimento instrumental

	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
CMPINS_1) Acho que eu teria poucas alternativas no mercado se eu deixasse a UFMG.	2,80	1,08
CMPINS_2) Na situação atual, trabalhar na UFMG é, na realidade, uma necessidade.	3,54	1,00
CMPINS_3) Se eu decidisse deixar a UFMG agora, minha vida ficaria desestruturada.	3,25	1,18
CMPINS_4) Mesmo se eu quisesse, seria difícil para mim, deixar a UFMG agora.	3,22	1,21
CMPINS_5) Uma das poucas conseqüências negativas de deixar a UFMG seria a falta de alternativas imediatas de emprego.	3,21	1,10
<b>Total</b>	<b>3,20</b>	<b>0,08</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

- Comprometimento Normativo

Na Tabela 17, verifica-se que o indicador comprometimento normativo obteve média de 3,23. Considerado também mediano, e sugerindo que o trabalhador está vinculado com a organização não só por motivos afetivos e emocionais, mas também por obrigação.

Tabela 17 - Frequência dos indicadores de comprometimento normativo

	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
CMPNRM_1) A UFMG tem um imenso significado pessoal pra mim.	4,20	0,76
CMPNRM_2) Eu devo muito a UFMG.	3,53	0,94
CMPNRM_3) Eu me sentiria culpado se deixasse a UFMG agora.	2,64	1,14
CMPNRM_4) Eu seria muito feliz se dedicasse o resto da carreira a UFMG.	3,44	1,02
CMPNRM_5) Na situação atual, trabalhar na UFMG é realmente um desejo atual.	3,85	0,09
CMPNRM_6) Se eu já não tivesse dado tanto de mim a UFMG, eu poderia considerar a opção de trabalhar em outro lugar.	2,56	0,89
CMPNRM_7) Sinto que não seria certo eu deixar a UFMG agora, mesmo se fosse vantagem pra mim.	2,41	1,07
<b>Total</b>	<b>3,23</b>	<b>0,13</b>

Nota: N = 192

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou identificar o nível de qualidade de vida no trabalho e de comprometimento organizacional dos servidores do Sistema de Bibliotecas da UFMG. Para alcançar este objetivo, foi realizado um *survey* por meio da aplicação de questionários a uma amostra de 192 respondentes. Os questionários foram construídos com base no Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa de Hackman e Odham (1975) e no Modelo das Três Dimensões de Meyer e Allen (1991) e também eram responsáveis por captar dados pessoais e funcionais dos respondentes.

Os dados coletados de qualidade de vida no trabalho, por meio do modelo de Hackman e Odham (1975), foram divididos em duas variáveis: “natureza da tarefa” e “satisfações contextuais”, conforme são mostrados na tabela 18 e tabela 19, respectivamente.

Tabela 18 – Média e desvios-padrões dos indicadores – Variável natureza da tarefa

	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Variedade de habilidades	3,14	0,12
Identidade da tarefa	3,33	0,12
Autonomia	2,88	0,15
Feedback intrínseco	2,26	0,12
Feedback extrínseco	3,18	0,19
Inter-relacionamento	3,69	0,20
Significado da tarefa	3,26	0,04

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Os dados pertencentes à “natureza da tarefa” evidenciaram que os indicadores variedade de habilidades e identidade da tarefa não atingiram níveis significativos. Ou seja, os resultados indicam que os servidores possuem ações restringidas no trabalho, limitando a possibilidade de demonstrar sua capacidade e muitas vezes não chegam a completar uma tarefa de maneira integral.

Em relação à autonomia e ao feedback intrínseco, foram encontrados níveis insatisfatórios. Dado que os servidores não possuem liberdade para planejamento e execução de suas tarefas e nem sequer a própria realização do trabalho oferece informações suficientes sobre seu

desempenho. Também não existe um feedback formal. Anualmente o servidor realiza uma avaliação de desempenho, porém, esses dados são intangíveis, visto que são de difícil acesso e não simbolizam um feedback.

Entretanto os indicadores feedback extrínseco e significado da tarefa atingiram o nível mediano. Pois os respondentes declararam receber informações parcialmente claras de supervisores e colegas, acerca de sua performance. Já o grau de impacto do trabalho dos servidores na vida ou no trabalho de outras pessoas, sejam dentro ou fora do ambiente organizacional, foram considerados razoáveis.

Com isso, têm-se que o único indicador da variável “natureza da tarefa”, que alcançou o nível satisfatório, foi o inter-relacionamento, indicando a possibilidade que o servidor possui de relacionar-se diretamente com outras pessoas no ambiente organizacional.

Tabela 19 - Média e desvios-padrões dos indicadores – Variável satisfações contextuais

	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Satisfação com a segurança	3,61	0,07
Satisfação com a compensação	3,19	0,10
Satisfação com o ambiente social	4,10	0,03
Satisfação com a supervisão	4,03	0,04
Satisfação com a possibilidade de crescimento	3,67	0,11

Fontes: Dados da pesquisa, 2017

Em referência à variável “satisfações contextuais”, o indicador satisfação com a compensação foi considerado em nível intermediário, logo, os servidores apresentam certa contrariedade relacionadas à remuneração e aos benefícios recebidos. Ao passo que os indicadores satisfação com a segurança, satisfação com o ambiente social, satisfação com a supervisão e satisfação com a possibilidade de crescimento foram considerados positivos.

Na tabela 20, é apresentada a média e o desvio padrão dos indicadores do comprometimento organizacional.

Tabela 20 - Média e desvios-padrões dos indicadores do comprometimento organizacional

	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Comprometimento Afetivo	3,40	0,08
Comprometimento Instrumental	3,20	0,08
Comprometimento Normativo	3,23	0,13

Fonte: Dados da pesquisa, 2017

Os três componentes do Comprometimento, em conformidade com o modelo de Meyer e Allen (1991), comprovaram não ter níveis significativos. O Comprometimento Afetivo foi o que alcançou maior média dos três (média 3,40), indicando nível suficiente de relação afetiva com a organização. O Comprometimento Instrumental (média 3,20) e o Comprometimento Normativo (média 3,23) obtiveram médias semelhantes, indicando que os servidores demonstram estar comprometido com a organização tanto por motivos afetivos, quanto por motivos normativos.

Ademais, os indicadores Qualidade de Vida no Trabalho e Comprometimento Organizacional resultaram significativamente de modo negativo. Cabendo salientar que a sociedade vem exigindo uma atuação cada vez mais voltada para o alcance de resultados eficazes e efetivos do serviço público. Todavia, os administradores públicos devem idealizar o serviço público como um sistema dinâmico, que possui caráter evolutivo e de constante expansão, em que se processam as múltiplas dimensões do comportamento humano. E desta forma, qualquer movimento deve implicar em avanço na qualidade dos serviços prestados pelos servidores, seus conhecimentos, habilidades, entusiasmo e satisfação com seus cargos, tudo isso tem um forte impacto na produtividade. As pessoas selecionadas pela gestão de pessoas fazem à diferença em um ambiente competitivo.

Para o serviço público cabe destacar possíveis soluções em relação ao incentivo, estímulo, fomento e motivação dos servidores públicos. Como exemplos, a criação de políticas de gestão mais flexíveis como forma de aumentar o comprometimento e engajamento existente entre as diferentes gerações presentes em seu ambiente organizacional, as quais apresentam uma grande diversidade de comportamentos, anseios e aspirações.

Através das gestões mais flexíveis buscam-se estruturas administrativas mais dinâmicas, flexíveis e diversificadas. É fundamental estimular a descentralização da gestão de pessoal, com vistas a atingir um grau de flexibilidade que permita às organizações funcionar de maneira eficaz, num ambiente em rápida evolução. Desenvolver a mobilidade do pessoal e que ela permita uma lotação mais flexível dos recursos humanos para atender a novas prioridades. A implementação de políticas de flexibilidade, relativas ao recrutamento e à remuneração de especialistas também é de suma importância.

Também cabe destacar a necessidade de aplicação de programas de qualidade e produtividade, treinamentos formais e modernização do serviço público. A instituição pública que investe em treinamento, através de palestras ou cursos, está se preocupando regularmente com o aperfeiçoamento de seus servidores, além de estar em constante crescimento com o avanço das novas tecnologias, procuram satisfazer o contribuinte, melhorando o relacionamento interno e externo, buscando metas de aprendizagem para formar profissionais qualificados, estimulando o interesse do servidor a trabalhar em equipe, para enfrentar novos desafios e aumentar seu conhecimento para desempenhar suas funções dentro da instituição.

As principais limitações identificadas neste estudo foram o uso do questionário, que auxilia na uniformização das respostas, mas também restringe o contato entre o pesquisador e o respondente. Assim como a opção pela realização do estudo de caso, que apresenta dificuldades na generalização dos resultados, o que é particular deste tipo de estudo e não desta pesquisa. Desta forma, sugere-se que pesquisas futuras possam dar continuidade a essa pesquisa com a realização de entrevistas aprofundando o assunto abordado.

Contudo, apesar dessas limitações, esta pesquisa apresentou importantes contribuições para o estudo de Qualidade de Vida no Trabalho e Comprometimento Organizacional no setor público, visto que aponta significativas insatisfações presentes no serviço público e recomenda ações que podem ser adotadas pelos gestores e demais dirigentes visando à melhoria deste cenário.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADORNO, Ronara Dias. **A LDB/96 e a qualidade de vida no trabalho: com a palavra os docentes da Rede Pública de Belo Horizonte**. 2005. 164 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração – CEPEAD, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.
- BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 4, n.2, p. 133-157, maio/ago. 2000.
- BARNETT, V. **Sample Survey: principles and methods**. London: Arnold, 1991.
- BASTOS, A. V. B. Comprometimento no trabalho: os caminhos da pesquisa e seus desafios teórico-metodológicos. IN: TAMAYO, A; BORGES-ANDRADE, J. E; CODO, W (orgs). **Trabalho, Organizações e Cultura**. São Paulo: Cooperativa de Autores Associados, 1997.
- BASTOS, A. V. B.. Comprometimento organizacional: seus antecedentes em distintos setores da administração e grupos ocupacionais. **Temas em Psicologia**, Ribeirão Preto, v. 2, n. 1, p. 73-90, jan./abr. 1994.
- BORGES, Renata S. G. **Investigando as relações entre políticas de recursos humanos e os contratos comprometimento e qualidade de vida no trabalho**. 2005. 148 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração – CEPEAD, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.
- BOTELHO, R. D; PAIVA, K. C. M. Comprometimento organizacional: um estudo no Tribunal de Justiça do estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 5, set./out. 2011.
- CARVALHO, Janaína Drummond de. **Comprometimento organizacional no serviço público: um estudo na seguridade social de Minas Gerais**. 2015. 134 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração – CEPEAD, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2015.
- DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos de comportamento organizacional**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- FERNANDES, Edda Conte. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.
- FLAUZINO, D. P.; BORGES-ANDRADE, J. E. Comprometimento de servidores públicos e alcance de missões organizacionais. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 42, n.2, p.253-273, mar./abr. 2008.

FORNO, Cristiano Dal; FINGER, Igor da Rosa. Qualidade de vida no trabalho: conceito, histórico e relevância para a gestão de pessoas. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 7, n. 2, p. 102-112, abr./jun. 2015.

FREITAS, André L. P.; SOUZA, Rennata G. B. Um modelo para avaliação de qualidade de vida no trabalho em universidades públicas. **Sistemas & Gestão**, v. 4, n. 2, p. 136-154, maio/ago. 2009.

FREITAS, Henrique *et al.* O método de pesquisa *survey*. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 105-112, jul./set. 2000.

GAMA, P. R. V. **Comprometimento organizacional em instituição pública de pesquisa: o caso da Fundação João Pinheiro**. 1993. Dissertação (Mestrado em Administração). Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração – CEPEAD, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1993.

GASPARINI, D. **Direito administrativo**. 9. ed. São Paulo. Saraiva, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

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

HONÓRIO, L. C.; MARQUES, A. L.; MELO, M. S. Qualidade de vida no trabalho em uma Micro Empresa Varejista. IN: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 25, 2001, Campinas. **Anais...** Campinas: ANPAD, 2001.

KLEIN, Fábio A.; MASCARENHAS, André Ofenhejm. Motivação, satisfação profissional e evasão no serviço público: o caso da carreira de especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. **Revista de Administração Pública**, v. 50, n. 1, p. 17-39, jan./fev. 2016.

LEITE, C. F. F. O comprometimento organizacional na gestão pública: um estudo de caso em uma universidade estadual. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE 14 PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31, 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR-B2619.pdf>. Acesso em 02 out. 2017.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004. 217 p.

LOPES DE SÁ, Geralda Eliana Veloso. **Comprometimento organizacional e qualidade de vida no trabalho em uma empresa de economia mista do estado de Minas Gerais**. 2000. 156 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração – CEPEAD, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2000.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARQUES, Antônio Luiz; BORGES, Renata S. G; REIS, Isabella do Couto. Mudança organizacional e satisfação no trabalho: um estudo com servidores públicos do estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 50, n. 1, p. 41-58, jan./fev. 2016.

MATTAR, F.N. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAYO, E. **Problemas humanos de uma civilización industrial**. Buenos Aires: Galatea, 1959.

MEDEIROS, Carlos Alberto F. *et al.* Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do comprometimento organizacional. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 11, n. 1, p. 1-16, jan./fev. 2005.

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.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Applied Psychology**, v. 63, p. 1-18, 1990.

MORAES, L.F.R. *et al.* **Comprometimento organizacional, qualidade de vida e stress no trabalho**: uma abordagem de diagnóstico comparativo. Revista Brasileira de Administração Contemporânea. Rio de Janeiro: ANPAD, 1995.

MOWDAY, R. T; PORTER, L. W; STEERS, R. M. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**. v. 14, pp. 224-247, 1979.

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

NADLER, D.; LAWLER, E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organization Dynamics**, New York, v. 1, n. 11, p. 20-30, Winter 1983.

NASCIMENTO, A. L. Comprometimento no trabalho: Percepção sobre o construto e sua influência na prática cotidiana de gestores públicos. In: ENCONTRO DA ANPAD, 37, 2013, Rio de Janeiro-RJ. **Anais...** Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2013. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013\\_EnANPAD\\_GPR1610.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013_EnANPAD_GPR1610.pdf). Acesso em: 25 set. 2017.

ODELIUS, Catarina Cecília. Gestão de desempenho profissional: conhecimento acumulado, características desejadas ao sistema e desafios a superar. In: PANTOJA, Maria Júlia;

CAMÕES, Marizaura R. de Souza; BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas**: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: ENAP, 2010. p. 143-174.

REIS, Germano Glufke. **Avaliação 360 graus**: um instrumento de desenvolvimento gerencial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. Tradução de Rita de Cássia Gomes. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SAMPAIO, Jáder dos Reis. Qualidade de vida no trabalho: perspectivas e desafios atuais. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Santa Catarina, v. 12, n. 1, p. 121-136, jan./abr. 2012.

SANT'ANNA, Anderson de S.; KILIMNIK, Zélia M. (Org.). **Qualidade de vida no trabalho: abordagens e fundamentos**. Rio de Janeiro: Elsevier; Belo Horizonte, MG: Fundação Dom Cabral, 2011. 300 p.

SCHIKMANN, Rosane. Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público. In: PANTOJA, Maria Júlia; CAMÕES, Marizaura R. de Souza; BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: ENAP, 2010. p. 9-28.

SCHIRRMEISTER, Renata. **Qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional: um estudo em equipes multicontratuais em um instituto de pesquisa tecnológica**. 2006. 148 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UFMG. UFMG. Disponível em: <https://www.bu.ufmg.br/bu/>. Acesso em: 15 out. 2017.

SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UFMG. Divisão de Planejamento, Gestão e Apoio a Projetos da Biblioteca Universitária - UFMG. Relatório Anual. Belo Horizonte, 2016. 38 p.

SOUTO, M. J. V.; MARSHALL, C. C. (Coords.) **Direito empresarial público**. Rio de Janeiro: Editora Lúmen Júris, 2002.

VALE, J. C. F; LIMA, T. C. B; QUEIROZ, G. C. O comprometimento organizacional entre grupos geracionais em uma instituição federal de ensino superior. In: ENCONTRO DA ANPAD, 35, 2011, Rio de Janeiro-RJ. **Anais...** Rio de Janeiro: Associação Nacional de PósGraduação e Pesquisa em Administração, 2011. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/GPR2816.pdf>. Acesso em: 28 set. 2017.

WALTON, R. Quality of working life: whats is it? **Sloan Management Review**, v. 15, n. 1, p. 11-21, dez. 1973.

WERTHER, W. B.; DAVIS, K. **Administração de Pessoal e Recursos Humanos**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

**ANEXO A – Questionário aplicado****PARTE I – DADOS FUNCIONAIS****1.1. Sexo:**

- Feminino     Masculino

**1.2. Tem filhos?**

- Não     Sim. Quantos? \_\_\_\_\_

**1.3. Idade:**

- até 25 anos  
 26 - 30 anos  
 31 - 35 anos  
 36 - 40 anos  
 41 - 45 anos  
 46 - 50 anos  
 Acima de 50 anos

**1.4. Estado civil:**

- Solteiro (a)  
 Casado (a)  
 Separado (a)  
 Viúvo (a)  
 Outro \_\_\_\_\_

**1.5. Indique seu grau de escolaridade mais elevado:**

- 1º grau completo  
 1º grau incompleto  
 2º grau completo  
 Superior incompleto  
 Superior completo  
 Especialização  
 Mestrado  
 Doutorado

**1.6. Há quanto tempo você trabalha na biblioteca?**

- Menos de 1 ano  
 De 1 a 5 anos  
 De 6 a 10 anos  
 De 11 a 15 anos  
 De 16 a 20 anos  
 Acima de 20 anos

**1.7. Em que área você trabalha na biblioteca?**

- Processamento técnico  
 Referência  
 Empréstimo  
 Periódicos  
 Secretaria  
 Chefia  
 Outro \_\_\_\_\_

**1.8. Há quanto tempo você trabalha no seu cargo atual?**

- Menos de 1 ano  
 De 1 a 5 anos  
 De 6 a 10 anos  
 De 11 a 15 anos  
 De 16 a 20 anos  
 Acima de 20 anos

**1.9. Qual cargo você ocupa?**

- Assistente em Administração  
 Auxiliar em Administração  
 Bibliotecário (a)  
 Cruz Vermelha  
 Estagiário (a)  
 Terceirizado (a)

**1.10. Qual sua remuneração?**

- Até R\$ 1000,00.  
 De R\$ 1000 a R\$ 1999,00.  
 De R\$ 2000 a R\$ 2999,00.  
 De R\$ 3000 a R\$ 3999,00.  
 De R\$ 4000 a R\$ 4999,00.  
 Acima de R\$ 5000,00.

## PARTE II – QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

**Seção I** – Em uma escala de 1 a 5, marque a alternativa que representa a descrição mais precisa do seu trabalho.

I.1. Em que medida o seu trabalho requer que você se relacione com outras pessoas?

1 ----- 2 ----- 3 ----- 4 ----- 5

Raramente; o trabalho não requer que eu trate com outras pessoas.

Moderadamente; às vezes é necessário algum trato com outras pessoas.

Frequentemente; para fazer o trabalho é absolutamente essencial que eu trate com outras pessoas.

I.2. Em que medida você pode tomar decisões sobre o que fazer e como fazer o seu trabalho?

1 ----- 2 ----- 3 ----- 4 ----- 5

Muito pouca; o trabalho não oferece quase nenhuma chance de decidir sobre como e quando as tarefas devem ser realizadas.

Muitas coisas são padronizadas e fora de controle, mas eu posso tomar algumas decisões sobre as tarefas.

Bastante; o trabalho me dá responsabilidade decidir sobre como e quando as tarefas devem ser realizadas.

I.3. Com que intensidade o seu trabalho é completo, tendo começo e fim, ou trata-se de uma pequena parte de tudo que é determinado por outras pessoas ou máquinas?

1 ----- 2 ----- 3 ----- 4 ----- 5

Meu trabalho é apenas uma pequena parte de um todo; o resultado não pode ser visto diretamente no produto ou serviço final.

Meu trabalho é uma parte razoável de um todo; o resultado pode ser visto no produto ou serviço final.

Meu trabalho envolve toda a tarefa, do princípio ao fim. Os resultados do meu trabalho podem ser facilmente identificados.

I.4. Em que medida o seu trabalho requer que você faça muitas coisas, usando várias de suas habilidades e talentos?

1 ----- 2 ----- 3 ----- 4 ----- 5

Muito pouca; o trabalho exige eu realize sempre as mesmas rotinas.

Moderada variedade.

Muito. Meu trabalho exige que eu faça muitas coisas diferentes, usando várias habilidades e talentos.

I.5. O resultado de seu trabalho tem efeitos significativos na vida ou bem-estar de outras pessoas?

1 ----- 2 ----- 3 ----- 4 ----- 5

Não muito significativo; o produto de meu trabalho não tem efeitos importantes sobre outras pessoas.

Moderadamente significativo.

O resultado do meu trabalho pode afetar outras pessoas em vários aspectos importantes.

I.6. Em que medida seus superiores ou colegas falam com você sobre o modo como você realiza seu trabalho?

1 ----- 2 ----- 3 ----- 4 ----- 5

Raramente; as pessoas quase nunca me dizem o que pensam da qualidade do meu trabalho.

Moderadamente.

Sempre. Chefe e colegas me dizem como vou indo em meu trabalho.

I.7. O seu trabalho, por si mesmo, oferece algum parâmetro ou qualquer indicação sobre como você está se saindo na sua execução?

1 ----- 2 ----- 3 ----- 4 ----- 5

Muito pouco.

Moderadamente.

Bastante.

**Seção II** - Os itens abaixo tratam da percepção sobre o seu trabalho. Destaque o número que melhor corresponda sua percepção sobre o trabalho, de acordo com a seguinte escala:

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo Nem discordo	Concordo	Concordo totalmente

II.1. Meu trabalho exige o uso de várias habilidades complexas e de alto nível.	1	2	3	4	5
II.2. Meu trabalho exige bastante cooperação com outras pessoas.	1	2	3	4	5
II.3. Meu trabalho é organizado de tal forma que eu <b>não</b> posso fazer uma tarefa completa, do início ao fim.	1	2	3	4	5
II.4. A simples execução das tarefas de meu trabalho me mostra se o estou fazendo bem ou mal.	1	2	3	4	5
II.5. Meu trabalho é muito simples e repetitivo.	1	2	3	4	5
II.6. Meu trabalho pode ser feito por uma pessoa trabalhando sozinha - sem falar ou checar com outras pessoas.	1	2	3	4	5
II.7. Meu trabalho <b>quase nunca</b> permite que meus superiores e colegas me digam como estou me saindo.	1	2	3	4	5
II.8. Meu trabalho pode afetar muitas outras pessoas.	1	2	3	4	5
II.9. Meu trabalho não me permite usar minha iniciativa ou discernimento para realizá-lo.	1	2	3	4	5
II.10. Meu trabalho permite que meus superiores me digam o que pensam da qualidade do meu trabalho.	1	2	3	4	5
II.11. Meu trabalho me dá a oportunidade de terminar completamente as tarefas que inicio.	1	2	3	4	5
II.12. Meu trabalho em si possibilita poucas oportunidades de verificação se o estou executando bem ou mal.	1	2	3	4	5
II.13. Meu trabalho oferece várias oportunidades de independência e liberdade sobre como executá-lo.	1	2	3	4	5
II.14. Meu trabalho em si <b>não</b> é muito significativo.	1	2	3	4	5

**Seção III** – Destaque o número no espaço em frente a cada afirmação de acordo com a seguinte escala:

1	2	3	4	5
Muito insatisfeito	Insatisfeito	Neutro	Satisfeito	Muito satisfeito

III.1. A segurança no emprego que eu tenho.	1	2	3	4	5
III.2. O salário que eu recebo.	1	2	3	4	5
III.3. Os benefícios que recebo.	1	2	3	4	5
III.4. A possibilidade de crescimento pessoal e de desenvolvimento que eu tenho ao realizar o trabalho.	1	2	3	4	5
III.5. As pessoas com quem eu me relaciono e convivo em meu trabalho.	1	2	3	4	5
III.6. O respeito e tratamento que eu recebo de meus superiores.	1	2	3	4	5
III.7. A sensação de realização que eu tenho ao fazer o meu trabalho.	1	2	3	4	5
III.8. Oportunidade de conhecer outras pessoas ao fazer o meu trabalho.	1	2	3	4	5
III.9. O apoio e liderança que eu recebo de meus superiores.	1	2	3	4	5
III.10. O pagamento que recebo pelo que eu contribuo para esta organização.	1	2	3	4	5
III.11. A independência de pensamento e ação que eu tenho ao fazer o meu trabalho.	1	2	3	4	5
III.12. A segurança que eu tenho quanto ao meu futuro nesta organização.	1	2	3	4	5
III.13. A oportunidade de ajudar outras pessoas enquanto estou trabalhando.	1	2	3	4	5
III.14. O desafio que eu enfrento ao realizar o meu trabalho.	1	2	3	4	5
III.15. A qualidade, em termos gerais, da supervisão que eu recebo no meu trabalho.	1	2	3	4	5

### PARTE 3 – COMPROMETIMENTO

Destaque o número no espaço em frente a cada afirmação de acordo com a seguinte escala:

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo Nem discordo	Concordo	Concordo totalmente

3.1. A UFMG merece minha lealdade.	1	2	3	4	5
3.2. A UFMG tem um imenso significado pessoal pra mim.	1	2	3	4	5
3.3. Acho que eu teria poucas alternativas no mercado se eu deixasse a UFMG.	1	2	3	4	5
3.4. Eu devo muito a UFMG.	1	2	3	4	5
3.5. Eu me sentiria culpado se deixasse a UFMG agora.	1	2	3	4	5
3.6. Eu me sinto como uma pessoa de casa na UFMG.	1	2	3	4	5
3.7. Eu me sinto emocionalmente envolvido com a UFMG.	1	2	3	4	5
3.8. Realmente sinto os problemas da UFMG como se fossem meus.	1	2	3	4	5
3.9. Eu seria muito feliz se dedicasse o resto da carreira a UFMG.	1	2	3	4	5
3.10. Eu sinto um forte senso de integração com a UFMG.	1	2	3	4	5
3.11. Na situação atual, trabalhar na UFMG é realmente um desejo atual.	1	2	3	4	5
3.12. Na situação atual, trabalhar na UFMG é, na realidade, uma necessidade.	1	2	3	4	5
3.13. Se eu decidisse deixar a UFMG agora, minha vida ficaria desestruturada.	1	2	3	4	5
3.14. Se eu já não tivesse dado tanto de mim a UFMG, eu poderia considerar a opção de trabalhar em outro lugar.	1	2	3	4	5
3.15. Sinto que não seria certo eu deixar a UFMG agora, mesmo se fosse vantagem pra mim.	1	2	3	4	5
3.16. Mesmo se eu quisesse, seria difícil para mim, deixar a UFMG agora.	1	2	3	4	5
3.17. Uma das poucas consequências negativas de deixar a UFMG seria a falta de alternativas imediatas de emprego.	1	2	3	4	5

## ANEXO B – Indicadores para cada variável

### NÚMERO DE PERGUNTAS PARA CADA VARIÁVEL

#### QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:

Variedade de Habilidades (VH).....	3
Identidade de Tarefa (IT) .....	3
Autonomia (AU).....	3
Feedback Intrínseco (FI) .....	3
Feedback Extrínseco (FE) .....	3
Inter-Relacionamento (IR) .....	3
Significado da Tarefa (ST).....	3
Satisfação com a Segurança (SS) .....	2
Satisfação com a Compensação (SC) .....	3
Satisfação com o Ambiente Social (SAS).....	3
Satisfação com a Supervisão (SSU).....	3
Satisfação com a Possibilidade de Crescimento (SPC) .....	4

#### COMPROMETIMENTO:

Comprometimento Afetivo.....	5
Comprometimento Instrumental.....	5
Comprometimento Normativo.....	7

## ANEXO C – Crivo das respostas do questionário

---

<b>PARTE 1 - Dados Funcionais</b>		
<b>Questão</b>	<b>Código</b>	<b>Variável medida</b>
1.1	SEXO	Sexo
1.2	FILHOS	Existência de filhos
1.3	IDADE	Idade
1.4	EST_CIVIL	Estado civil
1.5	GRAU_ESC	Nível de escolaridade
1.6	TMP_SRV	Tempo de trabalho na UFMG
1.7	AREA_SRV	Área de atuação na UFMG
1.8	TMP_FUNC	Tempo de cargo
1.9	CARGO	Cargo
1.10	SALARIO	Salário
1.11	TURNO	Trabalho de turno

---

---

<b>PARTE 2 - Qualidade de Vida no Trabalho</b>		
<b>Seção I - Conteúdo e natureza da tarefa</b>		
<b>Questão</b>	<b>Código</b>	<b>Variável medida</b>
I.1	IR_1	Inter-relacionamento
I.2	AU_1	Autonomia
I.3	IT_1	Identidade da tarefa
I.4	VH_1	Variedade de habilidades
I.5	ST_1	Significância da tarefa
I.6	FE_1	Feedback extrínseco
I.7	FI_1	Feedback intrínseco

---

<b>Seção II - Percepção sobre o trabalho</b>		
<b>Questão</b>	<b>Código</b>	<b>Variável medida</b>
II.1	VH_2	Variedade de habilidades
II.2	IR_2	Inter-relacionamento
II.3	IT_2	Identidade da tarefa
II.4	FI_2	Feedback intrínseco
II.5	VH_3	Variedade de habilidades
II.6	IR_3	Inter-relacionamento
II.7	FE_2	Feedback extrínseco
II.8	ST_2	Significância da tarefa
II.9	AU_2	Autonomia
II.10	FE_3	Feedback extrínseco
II.11	IT_3	Identidade da tarefa
II.12	FI_3	Feedback intrínseco
II.13	AU_3	Autonomia
II.14	ST_3	Significância da tarefa

---

---

**Seção III - Contexto do trabalho**

---

<b>Questão</b>	<b>Código</b>	<b>Variável medida</b>
II.1	SS_1	Satisfação com a segurança
II.2	SC_1	Satisfação com a compensação
II.3	SC_2	Satisfação com a compensação
II.4	SPC_1	Satisfação com a possibilidade de crescimento
II.5	SAS_1	Satisfação com o ambiente social
II.6	SSU_1	Satisfação com a supervisão
II.7	SPC_2	Satisfação com a possibilidade de crescimento
II.8	SAS_2	Satisfação com o ambiente social
II.9	SSU_2	Satisfação com a supervisão
II.10	SC_3	Satisfação com a compensação
II.11	SPC_3	Satisfação com a possibilidade de crescimento
II.12	SS_2	Satisfação com a segurança
II.13	SAS_3	Satisfação com o ambiente social
II.14	SPC_4	Satisfação com a possibilidade de crescimento
II.15	SSU_3	Satisfação com a supervisão

---

---

**PARTE 3 - Comprometimento**

---

<b>Questão</b>	<b>Código</b>	<b>Variável medida</b>
III.1	COMPAFT_1	Comprometimento Afetivo
III.2	COMPNRM_1	Comprometimento Normativo
III.3	COMPINS_1	Comprometimento Instrumental
III.4	COMPNRM_2	Comprometimento Normativo
III.5	COMPNRM_3	Comprometimento Normativo
III.6	COMPAFT_2	Comprometimento Afetivo
III.7	COMPAFT_3	Comprometimento Afetivo
III.8	COMPAFT_4	Comprometimento Afetivo
III.9	COMPNRM_4	Comprometimento Normativo
III.10	COMPAFT_5	Comprometimento Afetivo
III.11	COMPNRM_5	Comprometimento Normativo
III.12	COMPINS_2	Comprometimento Instrumental
III.13	COMPINS_3	Comprometimento Instrumental
III.14	COMPNRM_6	Comprometimento Normativo
III.15	COMPNRM_7	Comprometimento Normativo
III.16	COMPINS_4	Comprometimento Instrumental
III.17	COMPINS_5	Comprometimento Instrumental

---