

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

EMERSON JOSÉ DA SILVA

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS SERVIDORES TÉCNICOS-
ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO**

**CUIABÁ - MT
2019**

EMERSON JOSÉ DA SILVA

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS SERVIDORES TÉCNICOS-
ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Mato Grosso, como requisito obrigatório a obtenção do título de mestre em Psicologia.

Orientador: Prof. Dr. Alessandro Vinicius de Paula.

**CUIABÁ - MT
2019**

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA E CATALOGAÇÃO

SILVA, E. J. Comprometimento Organizacional dos Servidores Técnicos-Administrativos da Universidade Federal de Mato Grosso. Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), 2019, 139 p. Dissertação de Mestrado.

Documento formal, autorizando reprodução desta Dissertação de Mestrado para empréstimo ou comercialização, exclusivamente para fins acadêmicos, foi repassada pelo autor à Universidade Federal de Mato Grosso - UFMT, e acha-se arquivado na Secretaria do Programa de Pós-Graduação em Psicologia. O autor reserva para si os outros direitos autorais de publicação. Nenhuma parte desta Dissertação de Mestrado pode ser reproduzida sem a autorização por escrito do autor. Citações são estimuladas, desde que citada a fonte.

Dados Internacionais de Catalogação na Fonte.

S586c Silva, Emerson José da.
Comprometimento Organizacional dos Servidores Técnicos-Administrativos da Universidade Federal de Mato Grosso / Emerson José da Silva. -- 2019
139 f. : il. color. ; 30 cm.

Orientador: Alessandro Vinicius de Paula.
Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Mato Grosso, Instituto de Educação, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Cuiabá, 2019.
Inclui bibliografia.

1. Comprometimento Organizacional. 2. Técnico Administrativo em Educação. 3. Serviço Público Federal. 4. Escala de Bases do Comprometimento Organizacional. I. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Permitida a reprodução parcial ou total, desde que citada a fonte.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO
PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA
Avenida Fernando Corrêa da Costa, 2367 - Boa Esperança - Cep: 78060900 - Cuiabá/MT
Tel : (65) 3615-8424 - Email : ppgpsi.ufmt@gmail.com

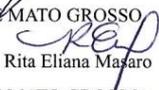
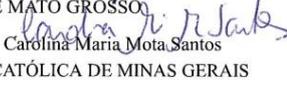
FOLHA DE APROVAÇÃO

**TÍTULO : "COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS SERVIDORES
TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO"**

AUTOR : Mestrando EMERSON JOSÉ DA SILVA

Dissertação defendida e aprovada em 09/10/2019.

Composição da Banca Examinadora:

Orientador	Doutor	 Alessandro Vinicius de Paula
Instituição :		UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO
Presidente Banca / Examinadora Interna	Doutora	 Rita Eliana Masaro
Instituição :		UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO
Examinadora Externa	Doutora	 Carolina Maria Mota Santos
Instituição :		PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS
Examinador Suplente	Doutor	Thiago Marques de Brito
Instituição :		UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

CUIABÁ, 09/10/2019.

Dedico esta dissertação a todas as pessoas que me inspiraram com sabedoria e amor. Ao meu companheiro Zezo sempre cheio de carinho e compreensão, aos meus amigos que alegam a minha caminhada e a minha família que me ensina sobre os caminhos do amor. Ao meu querido orientador Prof. Alessandro, mestre que se tornou um amigo. À Profa. Rita parceira de ideias e estudos. Aos meus colegas servidores TAEs, companheiros de jornada na UFMT.

AGRADECIMENTOS

Escrever os agradecimentos em um trabalho de dissertação me traz a mesma sensação de postar uma foto com a avó no *Instagram*, a felicitando pelo aniversário e ela nem sequer possuir mídia social. Ou seja, escrevemos para nós mesmos. Estes agradecimentos são pensamentos felizes que me vieram neste momento, e que ficarei satisfeito se alguém chegar a lê-los também.

Sou muito grato as possibilidades que me são dadas por Deus, pela Deusa, pelo meu Anjo da Guarda, pelos meus Guias Espirituais, pela positividade do Universo, por mim e pela minha psicanalista. Principalmente, me afastando de pessoas e energias negativas, me permitindo construir um caminho consciente e tranquilo. Agradeço por ter condições intelectuais, físicas e emocionais para almejar, planejar e alcançar um curso de Mestrado em uma Universidade pública e em uma área que me fascina que é a Psicologia.

Contudo, “nenhum homem é uma ilha, completo em si próprio” e se constrói também com amizade, amor e o carinho de pessoas queridas. Em primeiro lugar agradeço ao Zezo, meu companheiro cheio de amor, que desde o começo desta jornada, me acolheu com casa, comida, esperança e estímulo. É muito bom ser amado.

Agradeço aos meus queridos amigos, que homeopaticamente entenderam a minha ausência e a minha necessidade de refúgio nos artigos, autores e teorias e que a cada encontro me alimentavam de alegria, amor e compreensão. Agradeço aos novos amigos do Mestrado, pessoas acolhedoras, carinhosas, inteligentes e que não economizam boas vibrações nos sorrisos e nem nas palavras. Obrigado meus queridos.

Sou grato a minha família, que me respeitou nesse momento de crescimento pessoal e intelectual, mesmo tendo de lembrá-los semanalmente o motivo da minha ausência, e que me dão o que eles têm de melhor, amor.

Agradeço à Professora Carolina Maria Mota Santos (PUC-MG) pela gentileza em aceitar o convite para ler minha escrita, contribuindo imensamente para esta pesquisa. À Professora Rita, sou grato pelo carinho, respeito e amizade, sempre depositando credibilidade na conta da minha autoestima, me motivando com ideias e planos acadêmicos para o futuro.

Dentro da trivialidade que as palavras nos permitem, por derradeiro e não menos importante, agradeço ao Alessandro, adorado orientador, que com sua competência didática e personalidade serena me direcionou por um caminho prazeroso entre disciplinas e teorias durante este Mestrado. Meu respeito a você e a sua família, obrigado pelo incentivo, amizade, credibilidade e carinho.

A gente se acostuma a pagar por tudo o que deseja e o que necessita. E a lutar por ganhar o dinheiro com que paga. E a ganhar menos do que precisa. E a fazer fila para pagar. E a pagar mais do que as coisas valem. E a saber que cada vez pagará mais. E a procurar mais trabalho, para ganhar mais dinheiro, para ter com que pagar nas filas em que se cobra.

A gente se acostuma a coisas demais, para não sofrer. Em doses pequenas, tentando não perceber, vai afastando uma dor aqui, um ressentimento ali, uma revolta acolá [...].

A gente se acostuma para não ralar na aspereza, para preservar a pele. Se acostuma para evitar feridas, sangramentos, para esquivar-se da faca e da baioneta, para poupar o peito. A gente se acostuma para poupar a vida. Que aos poucos se gasta, e que de tanto acostumar, se perde de si mesma.

Marina Colasanti (1996, p. 09)

RESUMO

As configurações do mundo do trabalho estão em transformação, exigindo do trabalhador um estado de constante adaptação às novas tecnologias e distintas relações de trabalho. O serviço público e os seus servidores, percebem os efeitos dessas mudanças, bem como necessárias para a prestação de um serviço eficiente aos cidadãos. O bem-estar físico e psicológico do servidor público devem ser garantidos no desempenho de suas atividades convergindo objetivos pessoais e organizacionais. A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é importante para estas adaptações e pode garantir a saúde física/mental dos trabalhadores e as boas relações de trabalho. O objetivo deste estudo foi identificar os níveis do comprometimento organizacional dos servidores técnicos administrativos em educação (TAEs) da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT). É uma pesquisa descritiva, exploratória, de natureza quantitativa, que utilizou como instrumento de medição destes componentes a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), uma ferramenta desenvolvida para aferir os níveis de comprometimentos organizacionais considerando contextos e realidades de organizações brasileiras. A pesquisa contou com 318 servidores públicos TAEs participantes, o que corresponde a 20% dos trabalhadores TAEs ativos da instituição. A análise dos resultados indicou que os servidores estão comprometidos positivamente com a UFMT quanto a identificação com a filosofia e objetivos organizacionais e quanto ao bom desempenho organizacional. A interpretação dos resultados de baixo score em comprometimento em permanecer e afiliativo indicam que os servidores não possuem um vínculo afetivo consolidado com a UFMT, e também não se sentem pertencentes à um grupo ou como membros da instituição, o que pode afetar as relações com o ambiente de trabalho e com as pessoas da organização. Os servidores pesquisados ao mesmo tempo que buscam uma carreira sólida, preferem construí-las solitariamente, sem vínculos emocionais. Esta pesquisa amplia os estudos sobre a QVT e comprometimento organizacional no serviço público, contribuindo para a compreensão e o reconhecimento da importância do cargo desempenhado pelo servidor TAE nas instituições públicas federais de ensino superior. Conhecer o perfil do comprometimento organizacional dos TAEs da UFMT é importante para o desenvolvimento de práticas e políticas de gestão de pessoas, que alinhem o bem-estar dos servidores e melhores eficiência e eficácia na prestação do serviço público, além de colaborar com a expansão do tema em diferentes contextos organizacionais públicos brasileiros. Como reflexão é importante reforçar que o reconhecimento e a valorização dos servidores pelos colegas de trabalho e pela organização, pode influenciar no desenvolvimento profissional e pessoal, repercutindo na construção da identidade profissional deste trabalhador.

Palavras-chave: Comprometimento organizacional; Técnico administrativo em educação (TAE); Serviço público federal; Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO).

ABSTRACT

The labor field settings are under transformation, demanding from worker a state of constant Adaptation to the new Technologies and distinct work relationships. The public service and its servers, perceive the effects of these changes as necessary to provide efficient services to citizens. Physical and psychological well-being of public servants must be assured along the performance of their tasks, converging personal and organizational objectives. This is a descriptive, explorative research of quantitative nature, which has used as a measurement tool of these components Organizational Commitment Basis Scale (EBACO), a tool which was developed to assess the of organizational commitment considering contexts and realities of Brazilian organizations. The research could count on 318 public servants, which correspond to 20% of active workers of the institution. The analysis of the results indicated that the servants that the servants are positively committed to the UFMT regarding identification with the philosophy and organizational objectives as well as to good organizational performance. The interpretation of the results with a low score indicate that servants do not have consolidated emotional bonds with the UFMT, and do not feel belonging to a group, nor a member of the institution, which may affect the relationships with the work place and people in the organization. The studied servants, at the same time crave for a solid career and seek to build it by himself, with no emotional bonds. This research amplifies the studies on QWL and organizational commitment at public service, contributing for the comprehension and recognition of the importance of position held by the servant in the Federal Public Higher Education institutions. Knowing the profile of organizational commitment of the public servant at UFMT is important to the development of practices and policies of people's management which align with the well-being of servants and better efficiency and effectiveness in public services, besides collaborating with the expansion of this topic in different Brazilian public organizational contexts. As a reflection, it is important to reinforce that the recognition and appreciation of the servants by their own coworkers and by the organization, might influence in the personal and professional development, reverberating in the construction of the professional identity of this worker.

Keywords: Organizational Commitment; Administrative Technician Servers; Federal Public Service; Organizational Commitment Basis Scale (EBACO).

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Post digital de divulgação via e-mail	64
Figura 2	Post digital de divulgação via mídia social	65
Figura 3	Distribuição por idade dos TAEs (n = 318)	74
Figura 4	Número de filhos dos servidores TAEs (n = 318)	77
Figura 5	Distribuição por Campus de lotação dos TAEs (n = 318)	79
Figura 6	Distribuição dos TAEs por Tempo de serviço na Instituição (n = 318)..	80

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Servidores da UFMT e servidores TAEs distribuídos por campus	60
Tabela 2	Servidores TAEs que possuem pós-graduação distribuídos por sexo.....	60
Tabela 3	Servidores TAEs ativos distribuídos por unidade (acadêmica e administrativa)	61
Tabela 4	Servidores TAEs ativos distribuídos por Campi e por tempo de serviço...	61
Tabela 5	Bases do comprometimento organizacional, níveis e resultados	70
Tabela 6	Distribuição por Estado Civil dos TAEs (n = 318)	76
Tabela 7	Distribuição por escolaridade dos TAEs (n=318)	78
Tabela 8	Distribuição por classes dos cargos dos TAEs (n=318)	81
Tabela 9	Distribuição por cargo dos TAEs (n=318)	82
Tabela 10	Resultado Final da aplicação da EBACO aos Servidores TAEs da UFMT	83
Tabela 11	Resultado por item aplicado no questionário – Base Afetiva	84
Tabela 12	Resultado por item aplicado no questionário – Base Obrigação em permanecer	85
Tabela 13	Resultado por item aplicado no questionário – Base Obrigação pelo desempenho	87
Tabela 14	Resultado por item aplicado no questionário – Base Afiliativa	88
Tabela 15	Resultado por item aplicado no questionário – Base Falta de recompensas e oportunidades	90
Tabela 16	Resultado por item aplicado no questionário – Base Linha consistente de atividades	91
Tabela 17	Resultado por item aplicado no questionário – Base Escassez de alternativas	93

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Bases do comprometimento organizacional, definições e autores	52
Quadro 2	Denominações das bases do comprometimento organizacional, definições, itens integrantes e índices de precisão (alfa) dos setes fatores da Escala EBACO	66
Quadro 3	Indicadores e pesos da Escala EBACO	67

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CAP	Coordenação de Administração de Pessoas
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CASS	Coordenação de Assistência Social e Saúde do Servidor
CDH	Coordenação de Desenvolvimento Humano
CO	Comprometimento Organizacional
EBACO	Escala de Bases do Comprometimento Organizacional
FASUBRA	Federação de Sindicatos de Trabalhadores Técnicos-Administrativos em Instituições de Ensino Superior Públicas no Brasil
FHC	Fernando Henrique Cardoso
GCQ	Gerência de Capacitação e Qualificação
IFES	Instituições Federais de Ensino
MARE	Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado
MEC	Ministério da Educação
MT	Mato Grosso
NAP	Nova Administração Pública
OCQ	Organizational Commitment Questionnaire
OMS	Organização Mundial de Saúde
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PDRAE	Plano Diretor de Reforma e Aparelhamento do Estado
PUCRCE	Plano Único de Classificação e Redistribuição de Cargos
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
REUNI	Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades
SECOMM	Secretaria de Comunicação e Multimeios
SGP	Secretaria de Gestão de Pessoas
SPA	Serviço de Psicologia Aplicada da UFMT
TAEs	Técnicos-Administrativos em Educação
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UFMT	Universidade Federal de Mato Grosso
URL	Uniform Resource Locator

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	Objetivo Geral	18
1.2	Objetivos Específicos	18
1.3	Justificativas	18
2	MUDANÇAS NO MUNDO DO TRABALHO E A SAÚDE DO TRABALHADOR NO SERVIÇO PÚBLICO	24
3	ALGUMAS CONSIDERAÇÕES SOBRE O SERVIÇO PÚBLICO	31
3.1	A Reforma Administrativa do estado e as mudanças nas formas de trabalho no Serviço Público	31
3.2	Os Servidores Públicos Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs)	34
3.3	As Políticas de Gestão de Pessoas no Serviço Público	38
4	BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO	42
5	COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E A ESCALA DE BASES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL (EBACO)	47
6	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	56
6.1	Tipologia deste estudo	56
6.2	O campo de pesquisa: a Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT)	57
6.3	Universo e amostra: os Servidores Técnicos-Administrativos (TAEs) da UFMT	59
6.4	Procedimentos de coleta dos dados	62
6.4.1	Pesquisa Documental e Bibliográfica	62
6.4.2	Pesquisa Quantitativa	63
6.5	Instrumento de coleta de dados: a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO)	66
6.5.1	Tratamento dos dados	67
6.5.2	Limitação do método	70
6.6	Procedimentos Éticos	71
7	RESULTADOS E DISCUSSÃO	73
7.1	Perfil sociodemográfico e ocupacional	73

7.2	Resultados da Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO)	82
7.2.1	Escala de base afetiva	83
7.2.2	Escala de base obrigação em permanecer	85
7.2.3	Escala de base obrigação pelo desempenho.....	86
7.2.4	Escala de base afiliativa	88
7.2.5	Escala de base falta de recompensas e oportunidades	90
7.2.6	Escala de base linha consistente de atividades	91
7.2.7	Escala de base escassez de alternativas.....	93
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS	95
	REFERÊNCIAS	102
	APÊNDICE A - Autorização para realização da pesquisa	112
	APÊNDICE B - Parecer do comitê de ética	119
	APÊNDICE C - Consentimento Livre e Esclarecido	125
	APÊNDICE D - Formulários de aplicação: sociodemográfico e EBACO ...	128

1 INTRODUÇÃO

De acordo com dados disponíveis no Painel Estatístico de Pessoal e Informações Organizacionais, elaborado pela Secretaria de Gestão de Pessoas do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão do governo brasileiro (BRASIL, 2019), até o mês de setembro de 2018, os servidores públicos federais civis ativos do poder executivo somavam 633.969 pessoas. Destes servidores, 301.293 (47,52% do total de servidores do executivo) estavam vinculados ao Ministério da Educação (MEC). Quando consideramos apenas os servidores do MEC, segundo Plano e Carreira (ressaltando que o referido Painel também inclui no montante de servidores os contratos temporários), é possível identificar que existem 140.239 servidores ativos na Carreira de Técnicos-Administrativos (TAEs) e que 132.668 servidores são Professores do Magistério Superior.

As Fundações Federais, vinculadas ao MEC, são responsáveis por 90.542 dos seus servidores ativos, considerando todos os cargos. Desta coletividade de servidores, 31.495 são docentes e 29.852 são técnicos-administrativos. Ao considerarmos apenas as Fundações Federais situadas na região Centro-Oeste do Brasil, elas abarcam cerca de 19.985 (BRASIL, 2019) servidores com vínculo ativo (22% dos 90.542). No estado de Mato Grosso, especificamente na UFMT, existem 3.662 servidores públicos ativos, entre docentes e técnicos-administrativos - esse último grupo, foco da presente pesquisa (UFMT, 2018). A Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) é considerada por sua Natureza Jurídica uma Fundação Federal, que é “[...] pessoa jurídica com autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial nos termos da lei” (UFMT, 2008, p. 01).

Essa categoria de trabalhadores, os servidores públicos, ocupam legalmente os cargos na carreira pública para prestar serviço à sociedade ou ao Estado, e estão subordinados aos regimentos próprios de cada esfera (Municipal, Estadual ou Federal) que orientam de que forma devem ser realizados os seus trabalhos. De acordo com Klein (2015, p. 148), o “[...] servidor público é toda pessoa que exerce cargo ou função pública em razão de ter sido aprovado em concurso público”, com vínculo laboral com o Estado, recebendo remuneração paga pelos cofres públicos.

No serviço público, também considerado como uma categoria laborativa, os trabalhadores a ele vinculados vendem a sua força de trabalho que é transformada em prestação de serviços a sociedade civil e ao próprio Estado, e esta categoria não fica ileso as transformações estruturais que vêm ocorrendo no mundo do trabalho e nas formas de se trabalhar. Inspiradas nas reformas gerenciais que reformularam a gestão pública especialmente

após a década de 1970, que tiveram como principal influência o modelo desenvolvido no Reino Unido (NETO, 2015), aqui no Brasil as reformas gerenciais foram fortalecidas na década de 1990, nos governos neoliberais de Fernando Collor de Mello (Collor) e Fernando Henrique Cardoso (FHC).

A partir da década de 1990, o Estado sofre mudanças na maneira de planejar e implementar seus projetos e ações. A Reforma Administrativa no serviço público brasileiro, originada por meio da Emenda Constitucional nº 19/1998 (BRASIL, 1998), trouxe para o mundo corporativo da administração pública discussões sobre os termos eficiência, eficácia e qualidade, inseridos no art. 37 da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), com o objetivo de assegurar a boa prestação de serviços públicos, o que pressupõe agentes públicos com capacidades gerenciais de inovação, adequação e adaptação a estas mudanças.

As bases da Nova Administração Pública (NAP) não estavam atreladas somente na mudança do antigo modelo de gestão que era pautado pela ineficiência, falta de eficácia e efetividade. A Nova Administração Pública, que surgiu no final dos anos 1970, se fortaleceu nas próximas três décadas adotando na administração pública uma abordagem que era mais próxima do mercado empresarial/privado do que da realidade organizacional da esfera pública. Essas abordagens surgem como referência em diversos países e propõem a substituição do modelo burocrático pelo modelo gerencial, com princípios administrativos voltados para a eficiência, eficácia, descentralização e excelência na prestação do serviço público (ANDION, 2012).

Toda essa transformação estrutural nas formas de trabalho, devem ser orientadas e conduzidas pela Administração Superior nos órgãos públicos, no momento das implantações das inovações tecnológicas, resultado da modernização mundial, como também nas demais mudanças advindas dessa reestruturação e, principalmente, na preparação do agente público para receber e se adaptar a toda essa (re)adequação no seu mundo do trabalho.

As necessidades de adequação do trabalho como garantia de melhor prestação de serviços e produtos, e, principalmente, pela necessidade de manutenção do lucro, é consequência desse rearranjo estratégico capitalista, e para que isso ocorra, vem onerando historicamente o ser humano que para sobrevivência própria tem que vender sua força de trabalho e, conseqüentemente, se submeter cada vez mais a extenuante carga laboral, agravada seja pela precarização (DRUCK; FRANCO, 2007) e/ou intensificação do trabalho (DAL ROSSO, 2008).

De acordo com a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (2007), entre os problemas que afetam a saúde do trabalhador em seu ambiente de trabalho, seis riscos se destacam: a) novas formas de contratos de trabalho; b) trabalho precário; c) horário de trabalho irregular e flexível; d) insegurança no emprego; e) intensificação do trabalho; f) trabalhadores em processo de envelhecimento, violência e intimidação.

Também de acordo com a referida Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (2018), os riscos psicossociais podem se agravar decorrentes de falhas na organização e gestão do trabalho por parte da liderança organizacional, com sérios riscos para a saúde mental e física do trabalhador. Em um ambiente que não possui condições psicossociais positivas se destacam as seguintes características: a) cargas de trabalho excessivas; b) exigências contraditórias e falta de clareza na definição das funções; c) falta de participação na tomada de decisões que afetam o trabalhador e falta de controle sobre a forma como executa o trabalho; d) má gestão de mudanças organizacionais, insegurança laboral; e) comunicação ineficaz, falta de apoio da parte de chefias e colegas; f) assédio psicológico ou sexual, violência de terceiros.

O fato das mudanças estruturais do trabalho e a necessidade de adequação a esse momento de intensificação do trabalho, insegurança laboral entre outros, ocasionam no trabalhador situações de constante estado de adaptação afetando possivelmente o seu bem-estar físico e mental. Como já dito, o novo momento laboral traz também novas exigências para o mundo do trabalho no serviço público, como a necessidade de transparência e o foco nos resultados. Essas mudanças geram impactos negativos na saúde do trabalhador, exigindo destes constantes ajustamentos e da instituição novas práticas de gestão organizacional como prevenção às mudanças nos ambientes e nas relações no trabalho (KLEIN *et al.*, 2017).

Neste ponto, a prática gerencial de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é fator estratégico para enfrentar essas mudanças e contribuir com melhorias para o ambiente laboral (KLEIN *et al.*, 2017). A QVT tem o indivíduo como foco, sua satisfação e bem-estar e neste sentido, os gestores públicos desempenham um papel fundamental para garantir a implantação e manutenção de programas de QVT aos demais servidores.

As mudanças foram de ordem estrutural, processual, tecnológica e de gestão, que por sua vez, geraram novas expectativas e atitudes quanto ao trabalho. A preocupação com a QVT estreita as relações da instituição com o servidor público e possibilita identificar quais são as necessidades de cada pessoa dentro da organização. O envolvimento do trabalhador vinculado ao compartilhamento de valores, objetivos e políticas organizacionais, permite as trocas igualitárias entre pessoa e instituição.

A mudança exige adaptações da organização quando esta percebe a importância do trabalhador e de seu valor como parte integrante de projetos institucionais futuros, garantido perspectivas de desenvolvimento e alcance de objetivos organizacionais, e também do indivíduo trabalhador que deve estar atento às novas exigências nas formas de trabalho e nas relações sociais dentro da organização pública e com o público que tal organização alcança.

1.1 Objetivo geral

Investigar os níveis do Comprometimento Organizacional dos servidores técnicos-administrativos em educação (TAEs) da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT).

1.2 Objetivos específicos

- Identificar e descrever os níveis de comprometimento organizacional dos TAEs da UFMT;
- Analisar os níveis de comprometimento organizacional dos TAEs da UFMT;
- Investigar a relação entre o comprometimento organizacional e as políticas de gestão de pessoas da UFMT voltadas para Qualidade de Vida no Trabalho.

1.3 Justificativas

O interesse em estudar as mudanças que estão acontecendo no ambiente de trabalho da Universidade Federal de Mato Grosso, partiu de uma percepção do discente pesquisador do presente estudo, ocasionada pela possível mudança no perfil dos servidores técnicos-administrativos da Instituição no decorrer dos anos. Como servidor TAE concursado há mais de duas décadas, na maioria desse tempo de trabalho, o pesquisador desenvolveu suas atividades junto a atual Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP), antiga Coordenação de Recursos Humanos, como eram denominadas as áreas que “cuidavam” das pessoas nas organizações. Neste período de trabalho, percebe que o envolvimento afetivo das pessoas com a UFMT parecia sofrer mudanças e os discursos de respeito e orgulho de pertencer a Universidade estavam dando lugar a um discurso menos afetivo.

Durante esses anos como servidor público, muitos foram os concursos públicos que aconteceram e muitas foram as pessoas que ingressaram para a vida institucional na UFMT.

Com esse coletivo de servidores novatos, tanto na carreira de docente quanto na de TAE, as diferenças de comportamento ficavam mais evidentes. O comprometimento afetivo dos servidores com mais tempo de serviço, contrastava com o comprometimento mais normativo dos novos servidores, e o entusiasmo de ser servidor público era substituído pelo cumprimento de normas e de tarefas.

É certo que o tempo e as pessoas são outros nestes quase 50 anos de fundação da UFMT. Houveram muitas mudanças econômicas, políticas, sociais e possivelmente comportamentais que afetaram o perfil do indivíduo trabalhador. Compreender esse novo perfil de servidores públicos é fato reforçador para esta pesquisa e provavelmente benéfico para as relações estabelecidas entre as pessoas e a instituição.

As formas de trabalho estão em transformação e exigindo do trabalhador um estado de constante adaptação às novas tecnologias e distintas relações de trabalho. Atualmente, o trabalhador tem sido reconhecido como parte importante dentro das organizações, onde sua individualidade e necessidades de desenvolvimento pessoal e profissional devem ser considerados. O bem-estar físico e psicológico do indivíduo devem ser garantidos no desempenho de suas atividades como base de satisfação pessoal, convergindo objetivos do próprio trabalhador com os objetivos da organização onde trabalha.

O serviço público e, conseqüentemente os seus servidores, percebem os efeitos dessas mudanças nas formas de trabalho e das adaptações necessárias para a prestação de um serviço eficiente e de qualidade aos cidadãos. A Reforma Administrativa no serviço público brasileiro, com início mais evidenciado no começo da década de 1990, mais precisamente nos governos dos ex-Presidentes Fernando Collor (1990-1992) e Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), começa a introduzir novas formas de se pensar a prestação do serviço público e exigir de seus órgãos administrativos, atitudes consideradas menos burocráticas e paternalistas, e de caráter mais moderno e gerencial, cabendo a estes órgãos a criação e a implementação de políticas de gestão de pessoas que atendam essas demandas e ao mesmo tempo possam garantir o bem-estar e a satisfação física e psíquica do servidor público.

As mudanças nas formas de trabalho que atualmente afetam as organizações - e aqui incluímos tanto as organizações privadas, quanto as de ordem pública - trazem determinações para as instituições públicas com promessas de mais eficiência e eficácia na prestação dos serviços. As mudanças aconteceram na estrutura organizacional das instituições, alterando organogramas, rotinas, padrões operacionais e sistemas gerenciais, influenciando conseqüentemente os estilos anteriores de gerenciamento e as relações sociais dentro da

instituição, tanto do trabalhador com os colegas de trabalho, quanto da relação que este mantém com a organização. Esse movimento de adequação para uma organização mais eficiente e de certa forma mais competitiva, afeta diretamente a ligação entre o indivíduo e a organização, abalando possivelmente esse contrato psicológico de viés emocional.

Considerando as políticas de gestão de pessoas como forma de valorização do indivíduo que trabalha como servidor público e empregando projetos que promovam a humanização das relações de trabalho, a QVT pode contribuir para o alcance dos objetivos institucionais quando considera as experiências humanas no ambiente de trabalho/organizacional e também valoriza as especificidades de cada indivíduo. O investimento em relações saudáveis na organização, com prioridade ao atendimento das necessidades dos trabalhadores, fortalece o processo do contrato psicológico entre a pessoa trabalhadora e a instituição, contribuindo positivamente para o desenvolvimento do comprometimento organizacional.

O conceito de contrato psicológico não será um conteúdo aprofundado no presente estudo, no entanto, por sua forte conexão com a temática central desta pesquisa, apresentaremos uma breve contextualização. Para Rousseau (1989) a definição de contrato psicológico é constituída pelas crenças individuais relativas das obrigações mútuas entre o empregado e a organização. De acordo com Rousseau (1995), não há a necessidade de reconhecimento dessa troca no contrato psicológico, ela não se refere ao que os funcionários dão ou recebem em troca, mas as obrigações implícitas e explícitas nessas trocas. De acordo com Conway e Briner (2005), o contrato psicológico é composto de obrigações e expectativas, desde que acompanhadas pela crença de que alguma promessa foi feita. Os autores defendem que a investigação desse comportamento deve acontecer de forma longitudinal, dado que o processo que envolve o contrato psicológico ocorre através de ciclos repetidos no decorrer dos anos. Dito de forma complementar:

Ao longo do emprego e nas interações diárias, os funcionários avaliam se as obrigações (próprias e da organização) foram cumpridas. Quando as obrigações são cumpridas, a relação de emprego promove a confiança mútua e o compromisso contínuo. A percepção de obrigações violadas, por outro lado, pode resultar em motivação e ressentimento reduzidos, fazendo com que os funcionários se afastem ou até saiam da organização (BINGHAM, *et al.*, 2014, p. 74-75).

As atuais alterações no mundo do trabalho acontecem, direta ou indiretamente, com a participação efetiva dos trabalhadores, que passam a ser considerados como um elo forte e fundamental no auxílio às organizações nesses momentos de mudanças. A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um elemento importante na adaptação à novos sistemas, pois pode ser uma forma de garantir a saúde física e mental extremamente necessária a estes trabalhadores.

Bem como a saúde das relações de trabalho do indivíduo com a instituição pública onde trabalha. A QVT também pode promover a identificação de possíveis causas que afetam o bem-estar do servidor público, além de um mapeamento de suas necessidades pessoais e também das necessidades de melhorias nas práticas e políticas de gestão de pessoas.

Considerando que a satisfação das necessidades do servidor é fundamental para um maior comprometimento organizacional e esse envolvimento deve ser realizado da melhor forma possível, com contentamento na realização do seu trabalho, as ações gerenciais voltadas para a QVT devem proporcionar essa ligação entre pessoa e organização, numa relação saudável, como método de intervenção gerencial e de enfrentamento a todo esse processo de transformação organizacional.

A organização pública apresenta características diferentes em comparação às empresas da iniciativa privada, é normatizada pelo Estado e ainda tem até o momento, suas atividades norteadas e executadas pelo Sistema Burocrático. O ambiente organizacional das instituições públicas precisa ser pesquisado e discutido, considerando suas particularidades e de como são estabelecidas as relações entre as pessoas e a organização. A Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) é uma entidade pública federalizada, regida por leis governamentais e possui como qualquer empresa, sua cultura e história. As diferenças ou semelhanças entre instituição pública e privada precisam ser constantemente estudadas e de certa forma, (re)atualizadas.

Pensando nos temas que foram detalhados acima, bem como na necessidade de estudos que considerem as peculiaridades das pessoas e do trabalho na instituição pública, engendro o seguinte problema de pesquisa: Como as transformações no mundo do trabalho afetam a QVT dos servidores desta UFMT, mais especificamente, como está o comprometimento organizacional dos servidores neste momento de adaptações e mudanças?

Os estudos sobre a QVT no serviço público, majoritariamente, detêm-se em discussões econômicas e financeiras que têm como foco principal buscar benefícios para as organizações, em geral, incorrendo em soluções paliativas para a garantia do bem-estar de seus servidores, em detrimento de um maior conhecimento dos reais anseios destes trabalhadores. Tal conclusão se construiu a partir de pesquisa realizada por este autor nas plataformas eletrônicas BVS Psicologia Brasil, *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL) e nos repositórios de Teses e Dissertações da CAPES.

Considerando a necessidade de estudos que possibilitassem uma maior compreensão da relação indivíduo, organização e QVT, a princípio, realizamos um levantamento bibliográfico das produções acadêmicas que trouxessem para discussão como as políticas de gestão de

peessoas promovem a QVT no serviço público. O recorte temporal, foi definido entre o período de 1990 a 2017, considerando a Reforma Administrativa do Estado fortemente discutida nos anos 1990. Como bases de pesquisa foram definidas as plataformas eletrônicas BVS Psicologia Brasil, a *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL) e o catálogos CAPES de Teses e Dissertações, englobando a literatura publicada em revistas das áreas de Psicologia, Administração e áreas correlatas.

Nas bases de pesquisa foram inseridas as informações de busca por títulos de artigos com as palavras “Qualidade de Vida no Trabalho”, os termos “serviço público” e “administração pública” não foram exigidos como título dos trabalhos, considerando que tal determinação limitaria a obtenção de uma quantidade maior de artigos, sendo solicitados apenas como parte do resumo ou como palavras-chave.

Foram encontrados 74 trabalhos que traziam a QVT no Serviço Público como tema principal e de acordo com as áreas de pesquisa estavam divididos da seguinte forma: 16 artigos tendo como área de pesquisa as ciências humanas; 27 artigos tendo as ciências sociais aplicadas como área de conhecimento; 31 trabalhos monográficos divididos em 29 dissertações e duas teses distribuídas entre as áreas de administração, administração pública, psicologia e psicologia social, do trabalho e das organizações. Nesse recorte temporal de quase 30 anos, os 74 trabalhos identificados, correspondem a praticamente 2,5 trabalhos publicados por ano, um número pequeno considerando a relevância do assunto para as organizações públicas.

Padilha (2009) destaca duas características presentes nas ações de QVT nas organizações: o assistencialismo e o foco na produtividade. As ações de QVT de caráter assistencialista, comum em organizações públicas ou privadas, são configuradas como um "meio" quando deveriam ser um "fim" na busca pelo bem-estar do trabalhador e convergem com ações com foco na produção. As ações paliativas são um "meio" para se alcançar ganhos e as com foco na produção são um "meio" para se melhorar a produtividade.

As mudanças estruturais na organização e na legislação trabalhista sob o comando do capitalismo, também prioriza os interesses da empresa, como o aumento da produtividade e lucratividade em detrimento aos direitos dos trabalhadores. Essas mudanças colaboram com esse foco mais voltado para as necessidades da organização do que para as necessidades pessoais de cada trabalhador ou trabalhadora (PADILHA, 2009; ATHAYDE; BRITO, 2009). Tavares (2017) argumenta que a categoria de servidores TAEs das instituições públicas, possuem suas necessidades e objetivos pessoais poucos discutidos pelas intervenções de QVT,

como se este grupo de trabalhadores não fizesse parte das atividades fins e dos objetivos organizacionais da Universidade, que envolvem ensino, pesquisa e extensão.

Assim, todo esse cenário evidencia a importância da presente pesquisa, em estudar o comprometimento organizacional, um indicador de QVT, dos servidores técnicos-administrativos da UFMT, e contribuir para uma provável melhoria nas relações entre os servidores e a organização além de fortalecer e ampliar os estudos sobre a saúde no trabalho dos servidores públicos.

2 MUDANÇAS NO MUNDO DO TRABALHO E A SAÚDE DO TRABALHADOR NO SERVIÇO PÚBLICO

De acordo com o pressuposto do pensamento de Karl Marx, a existência humana está na possibilidade de transformar a natureza num processo de adequação e manutenção da espécie (LESSA; TONET, 2004). Essa relação do homem e a natureza constrói a sociedade materialmente, e está fundamentada no trabalho. No plano da dialética predomina o materialismo-histórico dialético, na compreensão do mundo, ser humano e natureza como um todo, mas ainda sem negar a influência de um sujeito nas representações sociais e no processo de materialização dos objetos. Apesar da consciente necessidade de valorização da natureza, ainda hoje a sua exploração está bastante caracterizada (CANDIOTTO, 2015).

Dejours (2004) trata a relação entre o indivíduo e o trabalho como um movimento que acontece entre as normativas e prescrições deste trabalho e as incertezas de acontecimentos inesperados e dos imprevistos. Não seria possível definir o processo do trabalho como algo retilíneo e que segue apenas os manuais de instrução:

O trabalho é aquilo que implica, do ponto de vista humano, o fato de trabalhar: gestos, saber-fazer, um engajamento do corpo, a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, de interpretar e de reagir às situações; é o poder de sentir, de pensar e de inventar, etc [...]. Assim, para o clínico, o trabalho se define como sendo aquilo que o sujeito deve acrescentar às prescrições para poder atingir os objetivos que lhe são designados; ou ainda aquilo que ele deve acrescentar de si mesmo para enfrentar o que não funciona quando ele se atém escrupulosamente à execução das prescrições (DEJOURS, 2004, p. 28).

A relação do indivíduo com o trabalho envolve o ser humano por completo, corpo físico, capacidades cognitivas, inteligência e talento. Nessa troca, para Dejours, o trabalho existe através da capacidade teleológica humana e na humanidade colocada na realização deste trabalho.

A relação do ser humano com o mundo do trabalho, pode ser contada a partir de alguns momentos da história da evolução da espécie. Da agricultura de subsistência, passando pelo feudalismo até a industrialização do trabalho, percorremos um caminho de adaptação e adequação como garantia de nossa sobrevivência. Para Branco (2006), o mercantilismo da terra foi responsável pela queda do feudalismo. Sob a força do capitalismo a terra surge como um novo valor econômico, passa de uma questão agrária - que tinha como preocupação alimentar as pessoas, para uma fonte de produção e acúmulo de riqueza. Essa transição do feudalismo para o capitalismo foi vista como um processo natural, onde existiam duas espécies de gente.

De um lado a burguesia trabalhadora e inteligente (“abençoada por Deus”) e do outro lado, uma população de vadios que gastavam mais do que ganhavam (proletariados).

Essa separação social fortalece a divisão hierárquica da sociedade entre capitalistas (membros da burguesia e acumuladores de riqueza) e proletários, livres do sistema feudal mas responsáveis pela obtenção dos meios de sobrevivência, que eram obrigados a vender a única mercadoria que lhes restava, a força de trabalho, já que não possuíam outros meios de produção. Ainda de acordo com Branco (2006, p. 37-38), “[...] os trabalhadores, despossuídos dos meios de produção, vão ao mercado se oferecendo como uma mercadoria – força de trabalho, para terem um salário em troca do seu aluguel, o que lhes permitirão comprar meios de subsistência.”

Antes da colonização europeia (espanhola e portuguesa) a América Latina era habitada por indígenas nativos, que já trabalhavam numa economia agrícola de subsistência, pescavam, caçavam e faziam extrativismo de minérios (ouro e prata). Mas foi no final do século XV que o interesse mercantilista europeu influenciou nas formas de trabalho na América Latina, principalmente com a exploração do trabalho escravo indígena e africano a partir dos séculos XVI e XIX (ANTUNES, 2011).

O crescimento do mercado consumidor alimentado pela expansão do capitalismo inglês, além dos diversos tipos de produção do mercado interno agroexportador de café, como no caso do Brasil, e de carnes como nos casos da Argentina e Uruguai, resultou no crescimento e urbanização desse mercado, culminando no primeiro contingente de trabalhadores assalariados no século XIX. Toda essa produção alimentícia, metalúrgica e têxtil foi amplamente fortalecida principalmente na segunda metade do século XX, pós segunda guerra mundial, impulsionadas com as necessidades de acumulação da burguesia, servindo de avanço para o processo de industrialização na América Latina, motivando a vinda de trabalhadores europeus numa corrente migratória principalmente para Brasil, Argentina e Uruguai (ANTUNES, 2011).

De acordo com Antunes (2011), diferente dos países do capitalismo central, a América Latina deu um salto na transição das formas de trabalho, passando de rural e escravo para trabalho assalariado, e assim como anteriormente na Europa, a classe trabalhadora na América Latina, foi marcada por muita exploração de sua força de trabalho. Para Lara (1998), no Brasil não houve um processo de transição do trabalho escravo para o trabalho livre e assalariado, considerando que o período inicial da imigração ocorreu quando aqui ainda havia escravidão.

Neste contexto, os escravos não foram considerados parte do universo dos trabalhadores, sendo vistos como "trabalhadores indolentes e apáticos", considerados despreparados pelo capitalismo (LARA, 1998, p. 38). Apesar da relevância histórica da relação

entre escravidão e capital, esta não é o cerne desta dissertação. Contudo, ainda é assunto de extrema importância na busca de compreender essa experiência negra dentro do contexto histórico-social do trabalho e as questões de discriminação racial ainda tão presentes no Brasil.

No início do século XX, como uma das consequências da luta contra a exploração do trabalho e o liberalismo excludente da burguesia latino-americana, aconteceu a Revolução Mexicana de 1910, que suscitou na regulamentação de alguns direitos trabalhistas na época, como jornada de trabalho, salário e serviços sociais, que depois se universalizaram para o Continente Latino Americano.

Contudo, a partir dos anos 1930 na tentativa de controle da classe operária que se mostrava bastante organizada, a burguesia latino-americana, resolveu implantar novos modelos de trabalho, influenciados pelo Taylorismo e pelo Fordismo. O estabelecimento destas abordagens de trabalho teve início no Brasil durante o governo de Getúlio Vargas (1930 a 1945), no México durante o mandato de Lázaro Cárdenas del Rio (1934 a 1940) e na Argentina durante o governo de Juan Domingos Peron (1946), período denominado de Peronismo (ANTUNES, 2011).

As principais características destes estilos de produção era a extrema especialização dos operários através da organização racional do trabalho. O Taylorismo tinha como destaque a divisão do trabalho, o controle do tempo e a padronização de métodos e máquinas. No Fordismo era aplicada a linha de montagem, produção em massa e racionalização das tarefas com a desqualificação do operário (GOUNET, 1999).

Os anos de ouro dessas abordagens clássicas da Administração passaram, e aquele formato de gestão já influenciava negativamente nos lucros das organizações. A crise estrutural na economia mundial na década de 1970 teve como algumas de suas causas, a queda da taxa de lucro com o desgaste do padrão de acumulação taylorista/fordista de produção, o investimento em empresas multinacionais, o aumento das privatizações, a desregulamentação e flexibilização do processo produtivo e da força de trabalho (ANTUNES, 1999).

Essa reformulação do capitalismo global, atravessada pelo “espírito do Toyotismo”, teve como características a reestruturação produtiva determinada pela hegemonia do capital financeiro, pela dinâmica de acumulação de valor e prevalência do neoliberalismo. Essa nova forma de produção do capital é chamada de maquinofatura, um produto do avanço da manufatura e da era industrial. De acordo com Alves (2013, p. 237), “[...] o ponto de partida da maquinofatura não é o revolucionamento da força de trabalho (como na manufatura) nem o revolucionamento da técnica (como na grande indústria), mas sim o revolucionamento do

homem-e-da-técnica, [...] da própria relação homem-técnica”. Alves (2013) ainda ressalta que a maquinofatura tem a gestão como vínculo essencial no processo de produção, objetivando a organização dessa relação homem-máquina.

Como resposta à crise do capital, houve então o avanço do Neoliberalismo, com propostas de privatizações estatais e a desregulamentação dos direitos do trabalho. Todo esse movimento fortaleceu a entrada do Toyotismo como resposta à crise dos anos 1970, apresentando métodos de produção mais flexíveis acompanhados de mudanças tecnológicas que influenciavam diretamente os sistemas de produção (DAL ROSSO, 2008). O trabalhador no Toyotismo precisava ter um perfil mais multitarefas e deveria atuar em diversas frentes na indústria, diferente do perfil especialista das duas teorias anteriores. Essa flexibilização nas formas do trabalho, trouxe consequências como a precarização, intensificação do trabalho e o aumento do desemprego estrutural (HARVEY, 2004).

O neoliberalismo no Brasil, tomou forma mais efetivamente na década de 1990 nos governos de Collor e FHC, provocando o aumento das privatizações e a diminuição das forças sindicais por exemplo, e assim, esses “[...] processos de desindustrialização e desproletarização, tendo como consequência a expansão do trabalho precarizado, parcial, temporário, terceirizado, informalizado” (ANTUNES; BRAGA, 2009, p. 101). Além da intensificação do trabalho, essa flexibilização do labor contribuiu para que os trabalhadores migrassem para a economia informal ou para o setor de serviços.

Segundo Braga (2017), o termo “trabalho precarizado” é parte do conceito de trabalho proletário. Para o autor, os trabalhadores proletários de certa forma, ainda estão amparados por alguns direitos trabalhistas enquanto os precarizados, por se encontrarem na transição entre trabalho formal e informal, são submetidos a condições fragilizadas de trabalho.

Os trabalhadores precarizados não possuem qualificação e a falta de escolaridade os colocam como reféns da rotatividade mais comum neste setor. Historicamente o avanço do Capitalismo no Brasil, foi feito sobre a expansão dos setores precarizados culminando com o aumento da terceirização, do trabalho temporário e intermitente. Diminuindo direitos e garantias dos trabalhadores e ocasionado o adoecimento dessas pessoas. O desenvolvimento econômico é dependente desses setores precarizados, atacando qualquer coisa que sinalize a proteção do trabalhador (BRAGA, 2017).

Braga (2017) classifica os servidores públicos como proletariados e não como precarizados. Considera-os protegidos do desemprego e de funções que exigem menos qualificações, mas não imunes a intensificação do trabalho, que tem a ver com a maneira como

o trabalho é realizado. A intensificação do trabalho está voltada para os resultados e ocorre em quantidade e qualidade acima do que pode ser considerado saudável, exigindo maior consumo de energia do trabalhador numa escala de produção maior do que poderia ser produzido num mesmo período. Os tempos de trabalho invadem os tempos de não-trabalho afetando a vida pessoal e coletiva dos trabalhadores, e conseqüentemente causando-lhes problemas de saúde:

Quaisquer que sejam as condições de sua realização, o trabalho está sendo transformado pela exigência de mais resultados materiais ou imateriais, o que implica que o agente deva empenhar mais suas energias físicas, mentais e sociais na obtenção de mais resultados, de mais elevados objetivos, em suma de mais trabalho (DAL ROSSO, 2008, p. 136).

O tempo de trabalho, considera o tempo de expediente e da jornada de trabalho, com características mensuráveis, precisas e padronizadas. O tempo em que a pessoa está submetida ao trabalho formal ou informal (SILVESTRE; FERREIRA; AMARAL, 2016). Para Scanfone, Neto e Tanure (2008), o tempo de trabalho é hegemônico, regula e subordina todos os outros tempos sociais, variando de acordo com as percepções individuais sobre fatores sociais e econômicos. Paula, Pinto, Lobato e Mafra, (2014, p. 48) complementam essa ideia afirmando que “[...] na nossa atual configuração de organização da sociabilidade, a existência de todos é perpassada pelo trabalho, sendo esta a atividade que regula os diversos horários e rotinas do seu cotidiano, incluindo os momentos de lazer e repouso”.

O tempo de não-trabalho é compreendido como uma parcela de tempo em que a pessoa não vende sua força de trabalho para outro, quando não está subordinada ao trabalho assalariado, informal ou mesmo doméstico, “[...] entre outras formas de exploração da força de trabalho humana” (SILVESTRE; FERREIRA; AMARAL, 2016, p. 113). Scanfone, Neto e Tanure (2008, p. 46-47) consideram que o tempo de não-trabalho “[...] compreende todos os tempos utilizados em atividades que não visem a remuneração ou com ela não tenham vínculo, tais como os tempos utilizados com a família, com o cônjuge, com atividades sociais, com lazer e com amigos, dentre outros.”

Considerando os tempos de trabalho e não trabalho e a discussão sobre a intensificação no trabalho, toda a mudança e (re)organização de suas formas acabam produzindo efeitos sobre o corpo do servidor público, refém da invasão de técnicas gerenciais antes comuns apenas na administração privada. Nos últimos anos, as conseqüências negativas para a classe trabalhadora compreenderam não apenas as questões financeiras, mas também a saúde física e psicológica do trabalhador. Os direitos sociais, conquistados com muito esforço pelos trabalhadores, estão sendo substituídos ou retirados em todo o mundo. O desemprego leva as pessoas, que estão

desesperadas por falta de dinheiro e reconhecimento social, a enfrentarem situações humilhantes para tentar uma vaga de emprego formal. Até mesmo o trabalho informal e precarizado, que pode prejudicar a saúde física e mental, passa a ser objeto de desejo (SILVA, 2018).

A sociedade contemporânea vem passando por diversas transformações nas áreas sociais, financeiras, tecnológicas e culturais. Essas mudanças avançam também no contexto laboral e afetam o mundo do trabalho, modificando conceitos gerenciais, formas e padrões de realização de tarefas. As organizações estão focadas na entrega de resultados e no aumento da produtividade, como questões essenciais para que sobrevivam nesta avalanche de exigências e busca pela excelência na entrega de produtos e serviços (ARAÚJO, 2012).

A instituição pública recebe uma alta carga desse momento de readequação que vem pra redirecionar suas formas de trabalho. O servidor público tem que se adaptar a um novo perfil de trabalhador, com necessidade de cumprir metas e desempenhar suas atividades com mais eficiência. As rotinas estão orientadas para o aumento da produtividade e a excelência nos serviços, exigindo desses servidores o desenvolvimento de novos conhecimentos.

De certa maneira, toda essa demanda por eficiência produz a necessidade de capacitação e desenvolvimentos pessoal e profissional desse servidor público, mas todo esse cenário de exigências imposto pelos novos modelos de gestão, trazem para esses trabalhadores as pressões internas e externas dessas mudanças, podendo comprometer a sua saúde física e mental (ARAÚJO, 2012).

Todo esse processo de adaptação e exigências de produtividade, acaba gerando uma grande pressão neste trabalhador, que se depara com um trabalho cada vez mais complexo na sua realização, que exige mais de sua capacidade física e intelectual, e acaba ocasionando ausências no trabalho, denominadas de absenteísmo. Para Araújo (2012), o absenteísmo pode indicar além da enfermidade desse trabalhador, uma manifestação de certa insatisfação com o seu trabalho ou com a organização, já que o absenteísmo nem sempre tem origem diretamente na pessoa, mas também na gestão e nas formas como esse trabalho é organizado, podendo ocasionar adoecimento mental e físico aos trabalhadores.

É um problema para as organizações tanto públicas quanto privadas, podendo causar reflexos não só na produtividade ou na qualidade do serviço prestado, mas também ser um indicador das condições do trabalho, da qualidade de vida e das relações de trabalho (ARAÚJO, 2012, p. 14).

De acordo com a Fundação Europeia para a melhoria das condições de Vida de Trabalho (1997, p. 19), “[...] adoecer, faltar ao trabalho, melhorar e retomar o trabalho é visto como um desequilíbrio entre a pessoa e o ambiente de trabalho”, podendo causar problemas de saúde neste trabalhador como processo resultante de uma carga excessiva de trabalho (exigências e necessidades) e da real capacidade do trabalhador (aptidões e competências). Além desse tipo mais comum de ausências no trabalho, existe o "absenteísmo de corpo presente" ou presenteísmo, onde o trabalhador está no ambiente de trabalho, mas tem a sua produtividade comprometida, ocasionando erros, omissões e dificuldade de concentração (ARAÚJO, 2012).

O presenteísmo é decorrente dos reajustes estruturais nas organizações na década de 1990, onde inclusive as instituições públicas sofreram privatizações, redução do número de servidores e intensificação no trabalho. De acordo com Araújo (2012) o número de afastamento de servidores públicos no Brasil, para tratamento de saúde, tem aumentado significativamente nas últimas décadas. Esses afastamentos impulsionam estudos sobre a problemática que contemplam com mais frequência categorias específicas de servidores, como professores ou profissionais da área da saúde, não se aplicando a categoria de servidores públicos técnicos-administrativos em educação.

3 ALGUMAS CONSIDERAÇÕES SOBRE O SERVIÇO PÚBLICO

3.1 A Reforma Administrativa do estado e as mudanças nas formas de trabalho no Serviço Público

O conceito de Gerencialismo surge no final da década de 1970, durante o governo da ex-Primeira-Ministra do Reino Unido, Margaret Thatcher, e buscava um Estado mais ágil e competitivo que fosse menos focado nos processos, com práticas gerenciais que permitissem que o serviço público acompanhasse as mudanças econômicas globais, com redução de custos e aumento da eficiência na prestação destes serviços, pautados no alcance de resultados (FERRARI, 2018a). Para o autor, o sistema público passa por três conceitos ou modelos de administração: o modelo patrimonialista, o modelo burocrático que nega o patrimonialismo, e o gerencialismo que busca adaptações do modelo burocrático para melhoria desse sistema administrativo.

Ainda segundo Ferrari (2018a), no Brasil durante os anos 1990, em um projeto de Bresser-Pereira, surge o Plano Diretor de Reforma e Aparelhamento do Estado (PDRAE), que tinha como princípio o desenvolvimento tecnológico, a globalização e a redução dos custos no serviço público. E como características gerenciais, o Gerencialismo traz a descentralização dos níveis hierárquicos e uma maior autonomia a nível de gerência.

As mudanças gerenciais na administração pública são marcadas pela implantação de conceitos e técnicas transferidos das entidades privadas para as instituições públicas. O início dessas mudanças nos anos 1990, no governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso (FHC) aconteceu com a reforma administrativa, que trazia conceitos gerenciais de países como Inglaterra e França e termos que invadiam a administração pública como “[...] gestores públicos, gerentes, metas, resultados e qualidade total, na gestão pública” (DAL ROSSO, 2008, p. 183).

O gerencialismo, norteador da Reforma Administrativa no serviço público no Brasil, proposto por Bresser-Pereira, Ministro da Administração Federal e Reforma do Estado no Governo de FHC, tinha como objetivo a descentralização, a privatização e a implantação de técnicas gerenciais que melhorassem o desempenho do Estado na prestação dos serviços públicos.

Para Bresser-Pereira (1998, p. 06) o Estado deveria ser considerado como sujeito e não como objeto, “[...] como organismo cuja governança precisa ser ampliada para que possa agir

mais efetiva e eficientemente em benefício da sociedade”. Ainda na concepção do então Ministro Bresser-Pereira, a administração pública não caminhava de acordo com as mudanças na gestão pública “[...] a administração pública gerencial está baseada em uma concepção de Estado e de sociedade democrática e plural, enquanto que a administração pública burocrática tem um vezo centralizador e autoritário (BRESSER-PEREIRA, 1998. p. 10)

A Reforma Administrativa do Estado brasileiro foi inspirada nos princípios da Nova Gestão Pública (*New Public Management*) já instaurada na Grã-Bretanha na década de 1980 e nos Estados Unidos nos anos 1990 (ORTIZ; MEDEIROS, 2017). A medida principal da Reforma Administrativa era promover a eficiência na prestação do serviço público em contramão com as práticas administrativas do patrimonialismo e da burocracia. Para a implementação da reforma foi criado em 1998 o Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), extinto em 1999 com transferência de competências para o Ministério de Orçamento e Gestão (ORTIZ; MEDEIROS, 2017).

O modelo Gerencialista ainda não foi adotado por todos os Estados brasileiros, apesar de se apresentar como necessidade em obrigações legais como na Lei da Responsabilidade Fiscal (2000) e na Lei de Transparência das contas públicas (2009), mas estabeleceu uma reorganização dos processos administrativos com algumas ferramentas da iniciativa privada, como planejamento estratégico a médio e longo prazo e gestão por resultados (ORTIZ; MEDEIROS, 2017).

A reforma administrativa do Estado traz para o mundo corporativo da instituição pública, características particulares de gerenciamento, não muito utilizadas e nem conhecidas nesta gestão até então. Contudo, a busca pela eficiência, foco nos resultados e qualidade na prestação do serviço público não pode ser representada apenas na figura da instituição pública, apenas pelo seu caráter jurídico. O servidor público é fundamental para que toda essa máquina pública consiga alcançar os seus objetivos organizacionais.

Castro (2014) reforça a influência da reforma administrativa com mudanças no modo de realizar as atividades operacionais e no aumento dessa demanda por pessoa no serviço público. Atualmente, as exigências aos servidores públicos se assemelham às das empresas privadas. Aos servidores também são apresentados objetivos organizacionais que focam o resultado, o aumento da produtividade e o cumprimento de metas. As pressões e as exigências se igualam nos dois ambientes, e ambos os trabalhadores precisam se adequar a essas mudanças. As supostas vantagens do funcionalismo público, como a estabilidade e a segurança no trabalho, sofrem mudanças diante dessas alterações. Esse movimento exige da administração pública, a

necessidade de investimento em qualificação e preparação deste servidor tencionando o seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Para Lopes (2015), estas exigências de qualidade na prestação dos serviços e produtos ocorridas nos órgãos públicos, também são decorrentes de um certo controle social por parte dos cidadãos, mais conscientes de seus direitos no Estado. As mudanças e exigências por trabalhadores mais bem preparados, também é reflexo das mudanças na sociedade.

Ferreira, Alves e Tostes (2009) discorrem sobre a rapidez em que as mudanças estão acontecendo nas organizações. A globalização impõe as formas e os ritmos dos trabalhos e produtos, que se modificam muitas vezes mais rápidos do que o período que seria necessário para a preparação dessas pessoas trabalhadoras para assumirem essas novas responsabilidades. Com isso as exigências de qualificação, adaptação e modernização estão se tornando constantes. Todo esse ritmo e exigências não devem ser mais importantes que a saúde desses trabalhadores, visto que:

Do novo trabalhador espera-se o desenvolvimento de capacidades para manejar novas ferramentas tecnológicas, lidar com problemas menos estruturados, relacionar-se socialmente (comunicação, negociação, solução de conflitos), trabalhar em equipes, e assumir novas responsabilidades para atuar em ambientes com maior incerteza, papéis pouco definidos e equipamentos altamente sofisticados. Um novo paradigma organizacional vai, paulatinamente, se afirmando: não basta garantir a qualidade final de produtos e serviços; é vital que ela venha acompanhada de qualidade de vida no trabalho, considerando os colaboradores (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009, p. 319-320).

É comum por parte da sociedade, direcionar todas as críticas referentes a ineficiência da máquina pública a pessoa do servidor público, que acaba assumindo as responsabilidades originadas institucionalmente. A máquina pública é detentora de certa cultura organizacional que durante muitos anos, se organizava de maneira mais burocrática, trazendo características de inflexibilidade, morosidade e incompetência. Ainda para Ferreira, Alves e Tostes (2009), justamente as ações de QVT, com características mais hegemônicas, com atividades de caráter mais assistencialista e menos preventivas, tendem a empurrar para os trabalhadores do setor público, as responsabilidades pelo aumento da produtividade e melhorias na prestação dos serviços, de certa maneira desonerando a administração pública da responsabilidade que lhe cabe.

Essa mudança administrativa ocasionou uma maior liberdade de ação nos gestores do setor público, característica decorrente das atribuições do Gerencialismo, que acaba exigindo desses líderes ações que promovam a qualidade na prestação do serviço público, além de passar

pelo crivo mais exigente do cidadão usuário, tendo que garantir ações de QVT que promovam o equilíbrio entre a satisfação desses clientes e o bem-estar dos trabalhadores públicos (BEZERRA, 2013).

Contudo, depositária de tipicidade ímpar, a administração pública motiva considerações que respeitem suas características históricas e gerenciais que diferem bastante do ambiente organizacional privado. O Novo Gerencialismo, compreende a impossibilidade de tratar a organização pública da mesma forma que uma empresa privada, onde o foco está na globalização das ações e na competitividade, passando a considerar assim, globalização e democracia (FERRARI, 2018b).

Mesmo havendo essa comparação entre as organizações públicas e as privadas, quando se trata da necessidade de adequações diante das novas formas de se trabalhar, Ferreira, Alves e Tostes (2009) ressaltam as diferenças culturais entre os dois setores. Inclusive no que diz respeito a implantação de ações de QVT, que primordialmente tem como base motivadora o aumento da produtividade.

Essa necessidade de melhoria na prestação do serviço público, traz um novo direcionamento a gestão pública, que precisa garantir ao seu trabalhador, condições físicas e emocionais para atender essa entrega de demanda. Ferreira, Alves e Tostes (2009) apontam uma certa preocupação quanto a essa diferença cultural entre os setores, principalmente em relação ao perfil dos trabalhadores e a própria cultura organizacional, que não aceitam simplesmente a implantação de modelos de gestão com características primordialmente de iniciativa privada.

3.2 Os Servidores Públicos Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs)

O Ministério da Educação (MEC) é um órgão superior do governo federal brasileiro, responsável por todos os servidores federais vinculados à educação. Os gastos com servidores ativos, aposentados e instituidores de pensão em fevereiro de 2019 foi de aproximadamente R\$ 4,88 bilhões de reais, cerca de 20,54% das despesas líquidas gastas com pessoal na esfera pública federal (BRASIL, 2019).

As universidades públicas federais são Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) vinculadas ao Ministério da Educação (MEC) e têm como servidores públicos as categorias de docentes (Professores do Magistério Superior) e de técnicos-administrativos (Técnicos-Administrativos em Educação - TAEs). De acordo com Valle (2014):

Por servidores técnicos administrativos ou técnicos administrativos em educação ou, ainda, abreviadamente, TAEs, compreendemos os trabalhadores desta categoria, integrantes do sistema federal de ensino superior público, vinculadas ao Ministério da Educação, que mantém com o Estado uma relação mediada pelo Regime Jurídico Único (instituído pela Lei Federal 8.112/1990). Desta forma podem ser conceituados como servidores públicos civis, ocupantes de cargo público da administração indireta, de natureza autárquica (VALLE, 2014, p. 18).

A carreira dos TAEs é composta por cargos de nível fundamental, médio e superior de escolaridade, atualmente existem na carreira 140.239 pessoas ativas em diferentes cargos. Os cargos de nível fundamental não são mais ofertados em concursos públicos e muitos foram extintos da carreira administrativa, restando apenas pouco mais de 14.500 servidores na ativa, cerca de 24% do total quando consideramos servidores aposentados e instituidores de pensão, já falecidos (BRASIL, 2019).

A categoria dos TAEs atua em diversas áreas nas universidades públicas, sejam elas atreladas diretamente ao ensino, pesquisa e extensão ou em funções voltadas inteiramente as atividades administrativas internas da instituição (recursos humanos, compras e financeiro por exemplo). Dentro das universidades existe uma clara divisão nos trabalhos entregues para a sociedade. Tavares (2017) ressalta que as tarefas dos docentes, a parte intelectual, são consideradas mais importantes que as atividades dos TAEs, consideradas mais manuais ou banais e de menor importância.

Os problemas relativos a esta categoria, como suas necessidades e objetivos pessoais e também problemas relacionados à QVT, raramente são objetos de discussões e melhorias, como se a categoria não fizesse parte das atividades fim das universidades, num pensamento de que os TAEs não são parte integrante dos objetivos gerais da instituição, que envolvem a pesquisa o ensino e a extensão (TAVARES, 2017).

A universidade é uma instituição moderna e complexa, que exerce suas funções numa interação dinâmica entre os mais diversos tipos de trabalhos, e caminha desde a década de 1980 com a organização da categoria de técnicos-administrativos, em anseio de garantir reconhecimento e valorização do seu trabalho pela instituição, na substituição de um modelo anacrônico de gestão, forçado pelas demandas sociais, agitadas pelas mudanças que vêm ocorrendo no ambiente laboral do serviço público (FONSECA, 1996).

As funções realizadas pelos técnicos-administrativos nas IFES, consideradas de atividades meio, não tiveram suas características particulares reconhecidas pela Reforma Universitária de 1968, a ponto de serem consideradas dentro de macrocategorias em um modelo que generalizava o cargo, como por exemplo: auxiliar operacional de serviços diversos; outras

atividades de Nível Médio. Somente em 1989, após um período de luta e reivindicações por reconhecimento e isonomia salarial, foi aprovado o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos (PUCRCE):

[...] cumprindo um papel fundamental: o de estabelecer uma maior profissionalização do fazer individual dos Técnicos e Administrativos nas Instituições de Ensino, que antes disso tinham o seu trabalho mediocrizado pela absoluta incompreensão das autoridades sobre nosso papel no processo educacional [...] (FASUBRA, 1990, p. 03 apud FONSECA, 1996).

Conforme Fonseca (1996), o Governo Federal (via Ministério da Educação), não reconhecia a tipicidade do trabalho do servidor TAE nas instituições de ensino superior, e nem as complexidades enfrentadas pela categoria na especificidade do ambiente administrativo universitário, a ponto de serem generalizados como uma função meramente operacional e administrativa, reforçando a percepção de que as atividades realizadas pelos docentes são o eixo de sustentação das IFES desde aquela época, e que tal hipótese é senso comum compartilhado pela sociedade na contemporaneidade.

Essa divisão do trabalho em atividade meio e atividade fim é uma problemática posta pelo sistema capitalista. É uma divisão entre trabalho manual, representado pelo fazer burocrático, determinado aos servidores técnicos-administrativos e o trabalho intelectual de responsabilidade da categoria dos servidores docentes (TAVARES, 2017). Segundo a autora, Carl Marx defendia que essa divisão existe em toda sociedade que tem como base a divisão de classes e a exploração econômica, condutores para a alienação do trabalhador, situação coerente com a divisão do trabalho existente nas universidades.

Assim, seguindo a lógica capitalista, o servidor técnico-administrativo, aquele que por definição não desempenha o trabalho intelectual, é separado da concepção de trabalho fim das universidades, e acaba passando por um processo de invisibilidade, que pode ocorrer inclusive pelo sentimento de autodiminuição da importância do seu trabalho no contexto laboral. Esse processo de inferiorização das atividades descritas como manuais, e por consequência de subvalorização do trabalho do servidor técnico-administrativo nas universidades, consequência histórico-cultural do país e das instituições, pode ser superado a partir da consciência de si aliada com o desenvolvimento pessoal (TAVARES, 2017). Ainda de acordo com Tavares (2017):

Para isso, os técnicos-administrativos, que hoje são os que estão submetidos a essa opressão, devem enfrentar o debate intelectual com mais preparo, compreendendo que, para mudar essa forma de pensar, há que mudar também a forma de organizar a vida. Não só na universidade, mas na sociedade (TAVARES, 2017, p. 144).

Para Fonseca, Sales e Dias (2010), o fato dos servidores TAEs serem os responsáveis pela execução das atividades-meio das instituições de ensino superior e tais atividades não serem tão divulgadas, as atividades-fim de responsabilidade do corpo docente, acabam sendo as mais difundidas para a comunidade não universitária. Para Valle (2014), o servidor técnico-administrativo faz parte de um grupo invisível dentro destas organizações de ensino superior, o que potencializa para quem está de fora do contexto universitário, a sociedade em geral, a identificação apenas das categorias dos professores e dos alunos como membros dessa comunidade universitária.

De acordo com Gonzaga (2011), existe uma espécie de subvalorização dos servidores públicos técnicos-administrativos, onde os TAEs tem suas capacidades profissionais menosprezadas inclusive pela classe de docentes. Em seu estudo sobre a categoria, Gonzaga (2011, p. 81) faz uma análise sobre as principais lutas da classe dos técnicos, que tinham como objetivo "[...] a auto-organização associativa e sensibilização dos segmentos docente e discente para a relevância do trabalho realizado pelos TAEs". Nessa organização, esse trabalhador pode buscar referência para o seu crescimento pessoal, profissional e melhoria de sua autoestima. Esse não reconhecimento histórico do valor do trabalho do servidor técnico-administrativo pode ser responsável inclusive pela imagem negativa destes trabalhadores diante da sociedade.

Para Fonseca (1996), essa desvalorização das atividades técnico-administrativas causa um distanciamento na identificação desses TAEs com os objetivos da organização, podendo gerar um estado de alienação nestes trabalhadores. Este processo de não identificação e de alienação, dificulta o desenvolvimento e a atualização da gestão universitária e consequentemente gera incapacidade de superar conflitos e crises decorrentes desse momento de mudança (FONSECA, 1996), podendo haver influência direta na QVT e no comprometimento organizacional destes trabalhadores.

Assim como as modernizações produzidas no mundo do trabalho, a gestão de pessoas na esfera pública tem a QVT como variável importante na construção de um serviço público eficiente, onde o papel do servidor público técnico-administrativo também tende a receber um novo olhar como membro necessário nessa construção. Para Fonseca, Sales e Dias (2010), o servidor público técnico-administrativo dificilmente é foco das preocupações e reflexões que

surtem no mundo da academia, com exceção quando são considerados como custos ou para distribuição de mão de obra.

Considerando que os objetivos e a missão organizacional são os mesmos para todas as duas categorias de trabalhadores dessa organização pública de ensino superior, Tavares (2017) ressalta que apesar dessas diferenças, ambos devem trabalhar a favor do objetivo maior que é a construção do conhecimento.

3.3 As Políticas de Gestão de Pessoas no Serviço Público

Ferreira, Alves e Tostes (2009) em seu estudo sobre a gestão de programas de QVT no serviço público, especificamente em órgãos da esfera federal, detectou que há um desalinhamento entre os problemas existentes nas organizações, entraves para o desenvolvimento da QVT e as atividades realizadas, realçando o viés assistencialista nestas ações.

Foram identificados três importantes aspectos nas práticas de gestão de pessoas nas organizações estudadas: a prática de gestão de QVT tem foco no indivíduo, mas como uma "peça organizacional de ajuste", exigindo flexibilidade de adaptação e produtividade de acordo com possíveis direções determinadas pela instituição; as práticas de gestão tem caráter assistencialista, que apesar de trazer certo bem-estar aos servidores, se distancia dos problemas efetivos que comprometem a QVT; e tais práticas ainda trazem o viés da produtividade, de orientações com fortes características do setor privado, desconsiderando as culturas organizacionais distintas pois "[...] exportar ou importar modelos de modo acrítico, sem considerar tais singularidades é aumentar as chances de insucesso na gestão de QVT" (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009, p. 325).

Não só as organizações passam pelo processo de readequação às condições capitalistas para sobrevivência no mercado, com reestruturação física, com diminuição do quadro de pessoal ou mudança de cultura organizacional, mas as profissões sofrem esse processo também. Ferreira, Alves e Tostes (2009, p. 320) falam de um período de "metamorfose" nos cargos, onde as profissões tradicionais se abrem para a multiquificação e flexibilidade funcional no lugar das especialidades ou especificidades de cada cargo, exigindo inclusive qualidades politécnicas como habilidades criativas e capacidade para resolver tarefas mais complexas.

As exigências desse novo fazer das atividades administrativas na esfera pública afeta diretamente o seu servidor e exige das lideranças, gestão que promova esse processo de adaptação organizacional e de pessoal, presumindo desses gestores a capacidade de

reestruturação do sistema, compreendido através de um novo olhar e de uma nova forma de administrar. É esperado que os programas de QVT, garantam a satisfação dos cidadãos usuários dos serviços públicos, entregando eficiência e eficácia nos serviços prestados e também promovam o bem-estar aos trabalhadores públicos (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009).

Toda essa mudança de estratégia voltada para a definição “[...] precisa dos objetivos com ênfase nos resultados” (NETO, 2015, p. 28) exige dos responsáveis pela gestão pública, um compromisso maior na criação e implementação de políticas que possam alcançar os objetivos da organização e possibilitar a adequação a estas mudanças, sem perder o foco em garantir o bem-estar dos servidores públicos com políticas que proporcionem a QVT.

De acordo com Fernandes (2016, p. 08), o momento exige que o gestor público repense o seu papel gerencial no sentido de decidir melhor as políticas de gestão de pessoas e também a melhor maneira de implementá-las, além de estabelecer laços de confiança, promovendo a solidariedade e o vínculo afetivo (comprometimento) entre os servidores e destes com a instituição, respeitando e valorizando essas pessoas “[...] mediante a participação de cada um na vida organizacional.”

O servidor que se sente reconhecido e valorizado, cria vínculos afetivos (comprometimento) com a organização, principalmente quando percebe a preocupação da gestão com o seu bem-estar, estabelecendo uma condição de equilíbrio para a sua saúde psíquica (FERNANDES, 2016). Essas alterações nos processos de trabalho geram mudanças no significado do sentido do trabalho para os trabalhadores do serviço público. Todas essas mudanças sociais, econômica, políticas e ideológicas ressoam na subjetividade do trabalhador (ANTUNES, 1999).

Na esfera pública, o foco na eficiência na prestação do serviço público, fortalecido a partir da reforma administrativa, exige modernização na gestão de pessoas (FONSECA *et al.* 2013). A preparação ou capacitação desses servidores públicos ancorada na necessidade de desenvolvimento dessas pessoas, surge em forma de decreto. Como alternativa de adaptação a essas transformações o Decreto nº 5.707 (2006), instituiu as políticas para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal, com finalidade de melhoria na eficiência e qualidade na prestação do serviço público e no desenvolvimento permanente do servidor público tendo como “ferramenta” a adequação das competências dessas pessoas. O Decreto define competência como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que procura segundo Ramos *et al.* (2016, p. 135), “[...] incorporar aspectos cognitivos, técnicos, sociais e afetivos relacionados ao trabalho”.

Rodrigues *et al.* (2017) trazem para a discussão que os conhecimentos e as atitudes elencadas na definição de competências, estão ligados ao comportamento do indivíduo. Conhecimento e atitudes estão relacionados às ações humanas. As atitudes são fatores determinantes para ação humana e o conhecer, segundo Skinner (1945), implica comportar-se de maneira efetiva, uma probabilidade de ação, relacionada ao mundo físico e social como resultado da história dessas relações, da interação indivíduo e ambiente.

Ramos *et al.* (2016), indicam que o conhecimento são as informações integradas a pessoa e repercutem em seu comportamento, e as habilidades são a aplicação desse conhecimento ao longo da vida, e a atitude como aspectos sociais e afetivos utilizados no trabalho. Mesmo sendo parte indissociável, as alterações no mundo do trabalho da necessidade de modernização das formas de gestão nas organizações, essa busca por maior produtividade e melhores resultados, todas essas exigências não necessariamente trazem melhorias na QVT para os trabalhadores. Frossard (2009, p. 38) destaca que a “[...] introdução de novas tecnologias e a modernização dos processos produtivos, a busca de um maior crescimento e desenvolvimento econômico não trouxe, necessariamente, uma melhoria na condição de vida do trabalhador”.

Algumas políticas de gestão de pessoas responsáveis pelas ações de QVT, não consideram as pessoas no seu aspecto mais amplo, como seres sociais passíveis de cuidado e atenção, que estão além dos treinamentos e capacitações profissionais. O incentivo ao desenvolvimento do indivíduo dentro da organização pública precisa ir ao encontro da necessidade de pessoas mais preparadas tecnicamente e capazes de evoluir cognitivamente. Para Rodrigues *et al.* (2017) essa mudança no modelo de trabalho do servidor público, só pode acontecer se vier acompanhada de melhores condições de trabalho, qualidade de vida física e emocional, numa experiência positiva das interações servidor com o ambiente de trabalho e servidor com a organização pública.

O servidor público deve ser reconhecido como indivíduo único e que precisa ter suas necessidades pessoais reconhecidas e atendidas pela organização, e essa satisfação ocasionada pelo atendimento de seus objetivos pessoais, colaboram para esse movimento comum no seu desenvolvimento humano e na sua relação com o ambiente. Um ser humano saudável colabora e se compromete com as ideias da instituição e uma organização saudável é capaz de proporcionar bem-estar aos seus trabalhadores.

As mudanças determinadas pela reforma administrativa trazem a necessidade de adequações para permanência e sobrevivência deste ser humano, e que em outra mão, este

indivíduo também causa mudanças naquele ambiente e nas pessoas com quem se relaciona, essa troca traz luz e novas possibilidades para a organização pública na implementação de políticas de gestão de pessoas, que considerem o servidor público um indivíduo em processo permanente de evolução e desenvolvimento, e que o ambiente institucional com o qual se relaciona, é um sistema que produz mudanças nesse comportamento.

4 BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Em muitos estudos sobre a QVT é mais comum que as pesquisas sejam feitas para identificar ou conhecer qual é a percepção que os trabalhadores têm sobre a QVT vivenciada. De acordo com Ogata e Simurro (2009), a percepção de qualidade de vida ultrapassa as dimensões física, emocional e intelectual e adentra na subjetividade humana, e tem variações de acordo com as experiências individuais, em conformidade com as histórias e contextos pessoais, de acordo com a definição da Organização Mundial da Saúde (OMS).

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), o conceito de qualidade de vida se apresenta como “[...] a percepção do indivíduo sobre a sua posição na vida, no contexto da cultura e dos sistemas de valores nos quais ele vive, e em relação a seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações” (THE WHOQOL GROUP, 1997, p. 01).

Ontologicamente, o trabalho e o ambiente construído a partir dele, produzem e definem determinados comportamentos nas pessoas trabalhadoras. As experiências sociais vividas no local de trabalho servem de alicerce na formação desses indivíduos como seres sociais e na edificação de suas personalidades. Lopes (2015) reitera que o trabalho tem muita importância na construção da identidade do ser humano e na sua subjetividade:

Ao longo dos séculos, a espécie humana tem no desempenho de suas atividades laborais várias finalidades. Além de suprir suas necessidades financeiras e de promover o desenvolvimento da espécie, o trabalho para o homem é um importante lugar de realização como sujeito, lugar de estabelecimento de vínculos e de aprimorar conhecimentos e habilidades, não só profissionais, mas também pessoais. (LOPES, 2015, p. 01).

Ferreira (2011) apresenta um conceito de QVT com perspectivas tanto organizacionais quanto voltadas para os trabalhadores, que possibilita a compreensão do elo indivisível que permite essa comunicação pessoa/instituição. Bem-estar pessoal e coletivo e vínculo com objetivos organizacionais, possibilidade de crescimento e desenvolvimento profissional e um fato muito importante, respeito às características individuais.

Seguindo o viés das mudanças ocorridas nas organizações, Walton (1973, p. 11) afirma que “[...] a expressão Qualidade de Vida tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico”.

Das diversas definições sobre o conceito de qualidade de vida, as duas aqui abordadas apresentam o indivíduo trabalhador como ser em interação com o ambiente. A primeira considera o indivíduo trabalhador em todas as suas formas, inserido em um contexto cultural e que possui necessidades e expectativas. O segundo conceito de qualidade de vida traz a necessidade de resolver ou minimizar todo o sofrimento ocasionado por essas mudanças no ambiente de trabalho.

As novas formas de trabalhar não trazem apenas mudanças nos contextos operacionais ou nos processos de produção. As interações e as relações interpessoais saudáveis deste indivíduo dentro da organização precisam de cuidado, “[...] é preciso investir nas pessoas envolvidas” (KLEIN *et al.*, 2017, p. 319), e a QVT pode proporcionar esse diálogo entre todos os pares envolvidos, compreendendo e respeitando as individualidades e conciliando todos os objetivos.

O fortalecimento dos estudos sobre QVT criou corpo quando o assunto se tornou uma preocupação de pesquisadores, num período de mudanças na economia global, mais especificamente na década de 1970, originado de crises econômicas e dos padrões de acúmulo de produção norteados pelos sistemas de organização taylorista-fordista, que se tornavam obsoletos diante das alterações e exigências determinadas pelo mercado, que constantemente impõe novas bases para a competitividade e para o aumento da produtividade nas organizações. Tais mudanças vieram acompanhadas das seguintes características:

No conjunto, as mudanças no cenário produtivo que se operam nas sociedades capitalistas ocidentais aparecem acompanhadas das seguintes características: redução do papel do Estado; políticas governamentais de valorização do capital financeiro; flexibilização dos contratos de trabalho; aumento crescente das taxas de desemprego e exclusão social; e baixa e instável expansão da riqueza para a sociedade como um todo (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009, p. 319).

As exigências para um trabalho com foco nos resultados e orientado por planejamento estratégico é uma realidade presente no serviço público atualmente. A mudança estrutural altera as formas de trabalho no setor público e fragiliza características que antes eram vistas como privilégios deste setor. Os benefícios no serviço público, como a estabilidade por exemplo, podem não ser o suficiente para uma vida saudável no ambiente de trabalho. As exigências atuais no mundo do trabalho afetam também a máquina pública e conseqüentemente suas pessoas trabalhadoras. Além da pressão por resultados e produtividade, ainda há a forma como a gestão pública, organiza as ações de QVT que deveriam evitar o sofrimento e adoecimento dessas pessoas (FARIA; LEITE; SILVA, 2017).

De acordo com Frossard (2009) a administração pública cresceu em tamanho e com foco nas normas, regulamentos e controles, deixando o capital humano em segundo plano. Esse movimento pode trazer consequências como servidores com atitudes menos comprometidas e mais acomodadas, de certa forma amparadas pela segurança da estabilidade, enviesando a relação entre o bem-estar do trabalhador público e o aumento da produtividade.

O foco na produtividade e na entrega de resultados, pode imputar nas organizações públicas a replicação de ações e programas de QVT enviesados por particularidades do setor privado e que fogem da cultura organizacional histórica do serviço público, com características e contextos próprios, que precisam ser estudados e considerados para que sejam efetivos os investimentos em QVT no setor. Para Consoni *et al.* (2014, p. 02), “[...] nos órgãos públicos brasileiros, as práticas de QVT ainda permanecem pouco exploradas e muito incipientes”, o que dificulta não só a implementação de ações, mas acaba justificando os insucessos desses programas.

Ferreira, Alves e Tostes (2009, p. 322) constataram em pesquisa, onde um dos objetos era a identificação de Programas de QVT nas organizações públicas federais, a predominância na aplicação de ações momentâneas e pontuais como a reeducação alimentar dos servidores por exemplo, “[...] largamente implementadas sem uma abordagem metodológica rigorosa, sistêmica e pertinente com o conjunto de atividades realizadas”.

De acordo com Ferreira *et al.* (2011), o direcionamento das ações de QVT possuem duas vertentes: ações de caráter hegemônico e contra hegemônico. Os autores explicam que as ações podem ser hegemônicas, quando são ações que trazem um caráter mais assistencialista ou contra hegemônicas, quando o foco dessas ações tem caráter mais preventivo na QVT.

Segundo Silva (2018, p. 21), a abordagem assistencialista tem como finalidade intervenções com atividades mais físico-corporais e certo suporte psicológico, com foco mais “corpo-mente”, e “[...] desconsiderando os reais elementos que afetam a QVT e também as necessidades individuais desses trabalhadores”. Ainda de acordo com a autora, as ações contra hegemônicas, possuem caráter preventivo e tem o trabalhador como ator principal desse processo em busca de produtividade. Silva (2018) propõe que além da implantação de programas de QVT que identifiquem as reais necessidades dos servidores públicos, é preciso que haja métodos de avaliação de resultados, controle e ajuste desses programas.

Ressaltasse que é fundamental identificar e compreender melhor o perfil do funcionário público, bem como promover ações que realmente proporcionem o bem-estar individual, coletivo e organizacional. Para Silva (2018, p. 51), tratar a “[...] QVT por meio de uma

abordagem preventiva possibilita uma discussão sobre o sentido do trabalho humano e sobre como conciliar o bem-estar dos trabalhadores, eficiência e eficácia nas organizações”.

As ações de QVT devem ser pensadas de maneira preventiva, atacando diretamente os problemas que geram o mal-estar e o adoecimento no trabalho, a QVT como atividade fim e não apenas como uma atividade meio. Para tanto, Ferreira (2006) apresenta o que denomina de uma abordagem de qualidade de vida no trabalho de natureza preventiva, pautada em cinco pressupostos:

1) mudança de mentalidade: disposição dos gestores para remover valores cristalizados no contexto organizacional; 2) indissociabilidade entre produtividade e bem-estar: resgatar o papel ontológico do trabalho como vetor histórico de construção de identidade, concebendo produtividade como algo indissociável da felicidade no trabalho; 3) modelo antropocêntrico de gestão no trabalho: os trabalhadores devem ser os protagonistas dos resultados e devem ser reconhecidos e estimulados a ser criativos, autônomos, participando efetivamente das decisões que afetem o bem-estar individual e coletivo; 4) cultura organizacional do bem-estar: a implementação de QVT requer uma política de comunicação que estimule uma cultura organizacional centrada em valores voltados ao bem-estar individual e coletivo; 5) sinergia organizacional: a implantação de uma política de QVT deve envolver todo o organograma da organização de forma e implicar todos os gestores e dirigentes, especialistas e até sindicatos (FERREIRA, 2006, p. 285).

Para Ferreira, Alves e Tostes (2009), as ações de QVT com caráter preventivo precisam de um investimento de toda a organização, com envolvimento de lideranças e mudança na cultura organizacional. É preciso reconhecer que o aumento da produtividade está diretamente ligado ao bem-estar dos trabalhadores e que as práticas de QVT devem promover a valorização dessas pessoas, promovendo e estimulando o desenvolvimento pessoal e profissional de cada indivíduo e também do coletivo, resgatando o sentido ontológico do trabalho na construção dessas identidades. Pensar a QVT além das atividades físico-corporais, mas como um instrumento de estudo, reflexão e compreensão dos reais fatores que prejudiquem a QVT.

É muito importante que a QVT não seja uma responsabilidade apenas do trabalhador. Além disso, deve haver uma busca constante pelo equilíbrio entre o bem-estar, a eficiência e a eficácia no contexto de trabalho e não somente o foco na produtividade. A QVT deve ser compreendida como uma ferramenta de cuidado com o servidor público, garantindo melhorias pessoais e profissionais a estas pessoas e ser compartilhada por toda a gestão como um objetivo comum gerador de bem-estar. Para Ferreira, Alves e Tostes (2009, p. 326), a “[...] premissa é clara, mudança de mentalidade implica em pensar diferentemente para agir diferentemente. Não se mudam práticas, de forma consequente, sem mudança de consciência”.

Hassard e Cox (2016) indicaram que existem evidências de que o local de trabalho pode desempenhar um papel importante na saúde mental. Há indícios de que a má organização e gestão do trabalho pode desenvolver problemas de saúde mental, onde questões psicossociais como falta de controle do trabalho, baixa capacidade técnica, falta de poder de decisão podem ocasionar ansiedade, insatisfação no trabalho e *burnout*. Segundo os autores, pensar neste local de trabalho, como um meio de se discutir sobre a saúde mental, pode inclusive diminuir o impacto econômico e social ocasionado pela doença mental na sociedade.

Almeida *et al.* (2016) ressaltam a importância do papel da organização no diálogo, nessa relação de troca com o trabalhador. O gestor deve manter constantes políticas e práticas gerenciais que envolvam suporte, valorização e fortalecimento de valores. Para Paula e Queiroga (2015), essa segurança e cuidado ocasionados pela valorização do trabalhador tem aspectos físicos e emocionais que influenciam no clima organizacional, que reflete no bem-estar dessas pessoas e que está ligado a satisfação no trabalho. A satisfação no trabalho está associada às relações de troca entre instituição e indivíduo. De como a pessoa se sente em relação aos colegas, salários, natureza do trabalho e chefia (ALMEIDA *et al.*, 2016).

Siqueira (2008) propõem considerar 5 dimensões para mensurar a satisfação no trabalho: a) a satisfação com os colegas; b) com o salário; c) com a chefia; d) também a satisfação com a natureza do trabalho realizado e; e) com as promoções. Para Almeida *et al.* (2016), a compreensão da satisfação no trabalho pela instituição proporciona maior eficiência tanto no contexto físico quanto no emocional e subsídio na implementação de políticas de QVT.

A satisfação no trabalho está sujeita a influências internas e externas ao ambiente organizacional e pode afetar a saúde física e mental do indivíduo e também pode interferir no seu comportamento pessoal e profissional (LIZOTE; VERDINELLI; NASCIMENTO, 2017). O comportamento dos indivíduos é resultado de sua satisfação no trabalho, já que essa tem influência em comportamentos como desempenho, produtividade e redução de faltas (SIQUEIRA, 2008).

A satisfação no trabalho proporciona bem-estar deste trabalhador na organização e isso afeta positivamente o clima organizacional. Um servidor satisfeito desempenha melhor suas funções, se relaciona melhor com a instituição e com os colegas de trabalho e se mostra mais comprometido com a organização. Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017), em sua pesquisa avançam na compreensão de que a satisfação no trabalho se relaciona significativamente com a dimensão afetiva do comprometimento organizacional.

5 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E A ESCALA DE BASES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL (EBACO)

O comprometimento organizacional é um indicador de QVT que pode ser afetado pelas mudanças que estão ocorrendo no mundo do trabalho e que abarcam também as formas de trabalho no serviço público. A saúde física e mental do servidor público bem como o seu bem-estar e segurança no trabalho, podem ser avaliados através da análise do seu grau de comprometimento organizacional, como possibilidade de atendimento de suas necessidades individuais e profissionais. A valorização do indivíduo é parte fundamental no bom desempenho de qualquer organização, e os projetos de QVT podem ser a melhor maneira de garantir uma vida saudável para todos os envolvidos.

Comprometimento organizacional pode ser entendido como o elo que une os objetivos individuais com os objetivos da organização e de acordo com Jesus e Rowe (2017), esse vínculo age como potencializador de oportunidades em momentos de instabilidade e transformações no universo do trabalho. O papel do gestor se torna muito importante no momento em que cabe a ele proporcionar políticas de gestão de pessoas que possam garantir um trabalhador mais capacitado e comprometido quando em contato com as constantes inovações tecnológicas e relacionais do mundo corporativo.

A importância do comprometimento organizacional é fundamental na prestação de serviços de qualidade, como é também no caso do serviço público, onde sua eficácia e eficiência são medidas através da excelência com que desempenha seu papel a serviço da sociedade. De acordo com Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017), um nível de comprometimento organizacional positivo do trabalhador permite um círculo produtivo saudável e de retroalimentação.

O reconhecimento das capacidades individuais, reforçados por políticas de desenvolvimento, permite a promoção e otimização das competências individuais, que se coadunam com as capacidades organizacionais, que juntas promovem a melhoria na qualidade dos serviços prestados influenciando nas respostas necessárias para as rotinas organizacionais e também na adaptação mais rápida a possíveis mudanças que vierem acontecer.

A promoção do desenvolvimento do trabalhador pela instituição gera maior satisfação no trabalho, que gera mais entusiasmo, que gera maior comprometimento organizacional, que ocasiona melhores resultados e alcance dos objetivos da corporação. Com consequências positivas e diretas sobre a produtividade, eficiência e qualidade das relações (SIQUEIRA, 2008).

Assim como a satisfação no trabalho, o comprometimento organizacional pode ser positivado através da qualidade das relações entre o indivíduo e a organização. O cuidado com a saúde e com o desenvolvimento do trabalhador pela organização pode gerar experiências positivas para o trabalhador e conseqüentemente ampliar o desejo de permanecer comprometido a empresa. De acordo com José Lima (2018):

[...] o comprometimento seria então, a permanência do indivíduo na organização com trocas bilaterais, como vários investimentos feitos pela organização; desenvolvimento de habilidades, métodos que façam o empregado querer estar na empresa por um tempo indeterminado [...] Criando assim, uma relação mútua de reciprocidade, interesses e objetivos a serem alcançados (LIMA, J., 2018, p. 15).

Assim como os estudos sobre QVT, as pesquisas sobre o Comprometimento Organizacional (CO) ganharam maior destaque na década de 1970 e foram marcadas pela diversidade de conceitos em relação ao construto, fracionando e tornando repetitivo tal conceito.

Morrow (1983, p. 487) caracteriza o CO em cinco grandes focos: a) valores; b) organização; c) carreira; d) trabalho e; e) sindicato. Indicando uma variedade de vínculos do indivíduo trabalhador com o seu trabalho, classificando vínculos internos e externos ao ambiente laboral. Para Meyer e Herscovitch (2001) todas as definições sobre CO trazem referência de que o comprometimento é uma força que estabiliza e dá direção ao comportamento, como por exemplo, determinando a atitude da pessoa a um certo curso de ação.

Porter *et at.* (1974) e Mowday, Porter e Steers (1982) afirmaram a existência de um vínculo afetivo da pessoa trabalhadora com a organização que chamaram de atitudinal. Essa variável enfatiza a natureza afetiva de identificação desse trabalhador com os objetivos institucionais. Ressaltando que essa identificação se orientava na aceitação dos valores organizacionais, no desejo de se manter ligado à organização e na intenção de se empenhar em favor da empresa.

Segundo Mowday, Steers e Porter (1979, p. 226), o comprometimento afetivo compreende três dimensões: 1) aceitação dos valores, normas e objetivos da organização; 2) disposição de investir esforços em favor da organização; e 3) desejo e vontade de se manter membro da organização. Neste artigo Mowday, Steers e Porter validaram o *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ), um instrumento para medir o comprometimento organizacional.

Essa multiplicidade conceitual acaba direcionando os estudos a partir dos anos de 1980 para uma discussão sobre as bases do CO: base normativa, afetiva, calculativa, moral,

instrumental, etc. O que acaba influenciando na construção de diferentes modelos conceituais e suas respectivas medidas. Estudos como o de Meyer e Allen (1991) por exemplo, conceituam o CO em três elementos: a) o comprometimento como um vínculo afetivo com a organização; b) um comprometimento de não deixar a organização por não trazer compensações financeiras e; c) a obrigação de permanecer na instituição numa espécie de dever moral.

Meyer e Allen (1991) identificam nas três abordagens (afetiva, continuada ou instrumental e normativa) a construção de componentes que possam conceituar o comprometimento organizacional, e propõem que o compromisso é um estado psicológico que caracteriza a relação entre o trabalhador e a organização e a decisão de continuar participando dessa organização. A abordagem afetiva refere-se à identificação e o apego emocional com a instituição; a instrumental (continuada) ou de continuação, se refere aos custos associados com a sua saída dessa organização; e a normativa reflete um sentimento de obrigação em continuar na empresa.

Meyer e Allen (1991) relacionam o cumprimento de normas dentro da organização como uma característica internalizada pela pessoa, uma norma moral incorporada que contribui para uma previsão de comportamento, numa forma de controle da organização sobre o trabalhador, inclusive como ferramenta de redução de rotatividade.

Wiener (1982) aponta a identificação do indivíduo com a organização, através da aceitação dos objetivos e valores organizacionais como uma forma de controle normativo sobre as ações da pessoa. Esse comportamento é intencionado pelos valores e crenças do indivíduo, sobre as consequências de determinadas atitudes e de sua percepção das pressões normativas organizacionais, até mesmo das normativas sociais sobre o seu comportamento. Para o autor as normativas sociais estão relacionadas com as crenças de uma pessoa sobre como os outros esperam que ela se comporte.

O comprometimento de continuidade, que abarca preocupações com os gastos ou valores que envolvem a decisão de sair ou não da organização, tem como antecedentes os planos de cada pessoa na decisão de investir no cargo atual. Os gastos associados a deixar a instituição se relacionam com os investimentos naquele emprego, habilidades adquiridas durante o tempo na empresa, benefícios pessoais e familiares como planos de saúde e também nas relações pessoais construídas neste período. Aostas que seriam perdidas caso houvesse o rompimento com a instituição (BECKER, 1960; MEYER; ALLEN, 1991).

O comprometimento normativo é relacionado com o comportamento do trabalhador em relação a organização, orientado pela lealdade e dever para com a organização. De acordo com

Wiener e Vardi (1980), o funcionário se esforça ao máximo na realização de suas tarefas, não porque ele busque benefício pessoal, mas por acreditar que este é o comportamento certo, correto, e esperado pela instituição. A visão normativa do comprometimento, sobre aceitar os valores e objetivos institucionais sugere uma forma de controle organizacional sobre as ações das pessoas.

Para Medeiros *et al.* (2005) o comportamento do trabalhador acontece de acordo com a percepção que este indivíduo tem das pressões normativas da organização em seu próprio comportamento. Wiener (1982) sugere que este tipo de comprometimento tem foco no controle normativo por parte da organização. Kanter (1968) aponta que o comportamento do indivíduo é moldado de acordo com a direção definida pela organização. Allen e Meyer (1990) categorizaram os indivíduos em três categorias:

Empregados com um forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque eles querem, aqueles com comprometimento instrumental permanecem porque eles precisam e aqueles com comprometimento normativo permanecem porque eles sentem que são obrigados (ALLEN; MEYER, 1990, p. 03).

A estrutura tridimensional de Meyer e Allen (1991) que considera o comprometimento organizacional num modelo de três componentes (afetivo, instrumental e normativo) foi confirmada por Medeiros e Enders (1991).

De acordo com BASTOS *et al.* (2008) a construção das bases do CO se traduz no seguinte caminho evolutivo: a) Comprometimento afetivo ou atitudinal como identificação com os objetivos da organização; b) comprometimento de continuação, ou calculativo baseado na troca indivíduo/instituição e nos custos que teria ao sair deste emprego; c) comprometimento normativo com base no sentimento de lealdade e obrigação com a organização; d) comprometimento comportamental, vinculado às ações das pessoas trabalhadoras.

Conforme aponta Medeiros (2003), essa multiplicidade conceitual e suas diversas formas de mensuração do CO, resultaram na necessidade de ajustes desses instrumentos conforme as culturas das organizações onde eram estudados. Assim, os modelos conceituais que apresentam mais de uma base do CO têm conseguido mais espaço justamente por ainda representarem um conceito em construção. A ampliação dos componentes ou bases do comprometimento organizacional, surgem da possibilidade de dimensionamento das bases instrumental e normativa, e também por carregarem fatores conceitualmente distintos (BASTOS *et al.*, 2008; PEREIRA, 2018).

Após validar as três dimensões propostas por Meyer e Allen (1991), Medeiros (2003) desenvolveu a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) que considera ampliações no número de elementos, por considerar alguns fatores distintos em conceito e empirismo. Sendo assim, atenta sete bases para medir o CO: a) afetiva; b) obrigação em permanecer; c) obrigação pelo desempenho; d) afiliativa; e) falta de recompensas e oportunidades; f) linha consistente de atividade e; g) escassez de alternativas.

A utilização da EBACO como ferramenta de aferição dos níveis do comprometimento organizacional, tem como vantagem ter sido construída em pesquisa que tinha como objetivo identificar os componentes deste construto, presentes no contexto cultural das organizações brasileiras, considerando suas singularidades, inclusive as das organizações públicas do país. Medeiros incluiu o ambiente das instituições públicas na construção da EBACO. Becker (1992) fala da necessidade de se considerar as bases do comprometimento organizacional na análise do fenômeno comprometimento, já que para o autor, essas bases são os motivos que geram esse apego do trabalhador com a instituição. Meyer e Allen (1993) reforçam o cuidado com o construto e com suas aferições:

[...] tornou-se cada vez mais evidente que o compromisso é um construto complexo e multifacetado. [...] É reconhecido agora que o compromisso pode assumir diferentes formas e, portanto, é imperativo que os pesquisadores digam claramente que forma ou formas de compromisso estão interessados e que assegurem que as medidas que usam são apropriadas para o propósito pretendido (MEYER; ALLEN, 1993, p. 538).

Para a construção da EBACO, Medeiros (2003) se utilizou de indicadores do comprometimento organizacional retirados do instrumento de Meyer, Allen e Smith (1993), além de outros construídos através de sua revisão teórica. Como resultado identificou as sete dimensões do comprometimento organizacional, que somaram ao final, 28 indicadores que confirmaram as bases encontradas.

O Quadro 1 a seguir mostra o caminho percorrido nos estudos sobre o Comprometimento Organizacional na construção das sete bases, com seus autores e definições:

Quadro 1 - Bases do comprometimento organizacional, definições e autores

Denominações	Definições	Autores
Afetiva	Crença e identificação com a filosofia, os valores e os objetivos organizacionais	Comprometimento afetivo - Mowday, Porter e Steers (1982)
Obrigação em Permanecer	Crença de que tem uma obrigação em permanecer; de que se sentiria culpado em deixar; de que não seria certo deixar; e de que tem uma obrigação moral com as pessoas da organização	Normativo - Meyer e Allen (1991)
Obrigação pelo Desempenho	Crença de que deve se esforçar em benefício da organização e que deve buscar cumprir suas tarefas e atingir os objetivos organizacionais.	Pressões normativas - Wiener (1982)
Afiliativa	Crença que é reconhecido pelos colegas como membro do grupo e da organização.	Identificação - Becker (1992); Coesão – Kanter (1968); Afiliativa - Medeiros e Enders (1999)
Falta de recompensas e oportunidade	Crença de que o esforço extra em benefício da organização deve ser recompensado e de que a organização deve lhe dar mais oportunidades.	Recompensas - Becker (1992)
Linha consistente de atividade	Crença de que deve manter certas atitudes e regras da organização com o objetivo de se manter na organização.	Trocas laterais - Becker (1960)
Escassez de alternativas	Crença de que possui poucas alternativas de trabalho se deixar a organização.	Normativo (Continuação) - Meyer e Allen (1991)

FONTE: Adaptado de Barbosa *et al.*, 2018

Para aferir o comprometimento organizacional dos servidores TAEs da UFMT, utilizamos a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) como instrumento desta pesquisa, considerando as setes bases propostas por Medeiros (2003):

a) Afetiva

O comprometimento afetivo   definido por Mowday, Steers e Porter (1979, p. 225) como "um estado no qual um indivíduo se identifica com uma organização particular e com os seus objetivos, desejando manter-se afiliado a ela com vistas a realizar tais objetivos. Este processo do comprometimento atitudinal se concentra no momento em que as pessoas começam a pensar no seu relacionamento com a organização, num entendimento que se forma a medida em que seus próprios valores e objetivos são congruentes com os da organização (MEYER; ALLEN, 1991).

Medeiros *et al.* (1999), apresentam indicadores da Dimensão Afetiva do comprometimento organizacional que refletem lealdade com a organização, significação pessoal, desejo de permanência na organização, de se esforçar em benefício da organização e de ter reconhecimento institucional. Para Medeiros *et al.* (2003), o enfoque afetivo envolve muito mais do que uma postura de lealdade passiva com a organização, imprimindo um relacionamento ativo em que o funcionário busca o seu bem-estar na empresa.

b) Obrigação em permanecer

A obrigação de permanecer ou o compromisso de continuidade, se desenvolve quando o trabalhador considera que acumulou investimentos trabalhando na organização, e que seriam perdidos caso a deixasse, além da percepção de alternativas limitadas de oportunidades fora daquela organização (MEYER; ALLEN, 1993). Traduzido por Meyer e Allen (1991) como comprometimento normativo, essa base reflete a obrigação de continuar empregado, num dever moral com a instituição. Um alto nível de comprometimento normativo indica que os trabalhadores sentem que devem permanecer na organização. Os autores argumentam que esses sentimentos motivarão os indivíduos a fazer o que é certo para a empresa.

Esse tipo de comprometimento pode ter também um impacto direto na execução das atividades no dia a dia, como por exemplo, caso esses trabalhadores venham a se ressentir com a organização por perceberem que deixaram de ser retribuídos por suas tarefas (NOGUEIRA, 2011; SILVA, 2012).

c) Obrigação pelo desempenho

De acordo com Silva (2012), a missão organizacional, as políticas e as metas são maneiras de desenvolver no indivíduo as crenças normativas, criando uma preocupação pessoal com a organização como a de dedicar grande parte do seu tempo pessoal em ações na empresa.

Para Medeiros (2003) a obrigação pelo desempenho reflete o sentimento de que todo empregado deve buscar atingir os objetivos da empresa, se esforçando para que ela tenha os melhores resultados possíveis, além da crença de que tem a obrigação de desempenhar bem a sua função na instituição.

d) Afiliativa

A dimensão afiliativa utilizada na escala de bases do comprometimento organizacional, foi identificada por Medeiros *et al.* (1999) em seu trabalho onde examinam o modelo dos três componentes de Meyer e Allen (1991), até então desconhecida no cenário de pesquisa brasileira, ou ignorada pelos estudos do comprometimento organizacional. Medeiros *et al.* (1999, p. 06) identificaram justamente a ausência de vínculo indivíduo-organização, talvez ocasionado por uma falta de integração ou de identificação do indivíduo com o grupo de trabalho, ou como escreveram os autores: “[...] indivíduos que não se sentem em casa”.

Nessa base do comprometimento organizacional o nível de solidariedade é alto entre os indivíduos, e as disputas são consideradas baixas. É um vínculo psicológico baseado no desejo de filiação com dimensões de identificação e envolvimento organizacionais (NOGUEIRA, 2011). Becker (1992) afirma que essa identificação com respeito à organização e ao grupo de trabalho, não está correlacionada com a intenção de sair e se correlaciona positivamente com a satisfação e o comportamento organizacional pró-social.

e) Falta de recompensas e oportunidade

Se apresenta como um envolvimento menos moral com a organização e mais baseado em uma relação de troca entre os atores. As pessoas se comprometem com a organização porque percebem uma troca equitativa entre as suas contribuições e os reconhecimentos pela organização (NOGUEIRA, 2011). O reconhecimento de que a empresa empregou recursos em seu desenvolvimento (pessoal ou profissional), cria um sentimento de reciprocidade entre o trabalhador e a organização.

De acordo com Medeiros (2003, p. 59) essa base se traduz em crenças como “Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar” ou “A menos que eu seja recompensado de alguma maneira, eu não vejo razões para despendar esforços extras em benefício desta organização”. Reforçando o equilíbrio entre a dedicação ao trabalho e o reconhecimento organizacional.

f) Linha consistente de atividade

Medeiros (2003, p. 59) descreve nessa base que a recompensa e a manutenção do emprego estão atreladas a necessidade de o trabalhador agir da forma correta para a organização, demandando empenho máximo de sua parte. São o comportamento e atitude tomadas pelo sujeito com a intenção de se manter na organização ou ser recompensado de alguma forma (HALLA, 2010).

g) Escassez de alternativas

Meyer e Allen (1991) descrevem que o comprometimento de continuar na organização acontece pela ausência de oportunidades fora da empresa ou pela acumulação de trocas laterais, além do reconhecimento de custos ao pensar em deixar a organização. Os indivíduos comprometidos com a perspectiva instrumental permanecem na organização por falta de oportunidade e alternativas no mercado de trabalho (SILVA, 2012).

Pessoas com alto nível de comprometimento instrumental, possuem um índice baixo de produtividade, podendo indicar pessoas que não gostam do trabalho que fazem (MEDEIROS; ENDERS, 1997).

6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

6.1 Tipologia deste estudo

A atual pesquisa sobre comprometimento organizacional dos servidores TAEs da UFMT, possui natureza descritiva e exploratória, considerando o levantamento e o tipo dos dados coletados além do estudo de atitudes comportamentais. De acordo com Farias Filho e Arruda Filho (2015), as pesquisas descritivas têm por objetivo estudar as características de um grupo, como o estado de sua saúde física e mental ou até mesmo a qualidade do atendimento nas instituições públicas por exemplo. As pesquisas descritivas também caracterizam determinadas populações ou fenômenos estabelecendo as relações entre suas variáveis (GIL, 2010).

Como pesquisa exploratória permite investigar um problema possibilitando maior familiaridade com o assunto, buscando, por exemplo, o refinamento de uma ideia ou a confirmação de um ponto de vista (GIL, 2010). A pesquisa exploratória também oportuniza a utilização de fontes primárias durante a sua realização. Neste caso, utilizando os dados funcionais das pessoas foco desta pesquisa, os servidores TAEs da UFMT, como cargo e nível de escolaridade, além de outros dados pessoais registrados pela instituição como idade e sexo (LAKATOS; MARCONI, 2010).

Foi realizada análise documental, com acesso às informações técnicas e funcionais dos servidores e da instituição (banco de dados, relatórios técnicos e de gestão, Plano de Desenvolvimento Institucional [PDI] e Anuário Estatístico), disponibilizadas através de arquivos de dados fornecidos pela Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP) ou disponíveis na página da internet da UFMT. Também foram realizadas consultas na legislação vigente, além de levantamento bibliográfico buscando estudos sobre QVT, indicadores de QVT, gestão de pessoas no serviço público e saúde do trabalhador no serviço público; viabilizando levantamento de trabalhos mais recentes sobre os assuntos pesquisados, permitindo inclusive a confirmação de teorias e a universalização de algumas discussões e possivelmente maior aprofundamento nos assuntos (LAKATOS; MARCONI, 2017).

A mensuração do comprometimento organizacional se deu através da Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), elaborada e aplicada por Medeiros pela primeira vez no ano de 2003. O autor se debruçou na validação destas escalas considerando as organizações e a cultura institucional brasileira, que identificassem os componentes do

comprometimento organizacional e que melhor representassem os trabalhadores em contexto nacional.

6.2 O campo de pesquisa: a Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT)

A Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) é uma entidade vinculada ao Ministério da Educação (MEC) e foi criada em 10 de dezembro de 1970, através da Lei n.º 5.647, sendo a primeira instituição de ensino superior no Estado de Mato Grosso (UFMT, 2018, p. 09), localizando-se na região Centro-Oeste do Brasil e no centro da América Latina.

De acordo com o Relatório de Gestão 2016-2018, essa localização é estratégica e privilegiada e tem como característica estar numa localidade que possui três ecossistemas: Cerrado, Pantanal e Amazônia. Destacando-se uma diversidade étnica cultural devido a presença de variadas populações, favorecendo uma maior contribuição para o desenvolvimento social e econômico do Estado de Mato Grosso (UFMT, 2019b).

A UFMT reconhece a importância do seu papel no estímulo ao desenvolvimento intelectual e econômico do estado de Mato Grosso (MT) e traduz esse compromisso com a sociedade através de sua Missão Institucional: “Formar e qualificar profissionais nas diferentes áreas, produzir conhecimentos e inovações tecnológicas e científicas que contribuam significativamente para o desenvolvimento regional e nacional” (UFMT, 2018, p. 12).

A UFMT iniciou o seu processo de interiorização do Ensino Superior nas décadas de 1980 e 1990 e de acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional (UFMT, 2018, p. 15), a instituição possui cinco campi, considerando a sede na cidade de Cuiabá, e os demais distribuídos no estado de Mato Grosso, região Centro-oeste do país. Os quatro outros campi são: o campus de Rondonópolis, região Sudeste do estado, o campus de Barra do Garças localizado na região Nordeste do estado de MT e divisa com o Estado de Goiás, o campus de Sinop na região Noroeste e o campus de Várzea Grande (ainda em estado de implantação) localizado na macrorregião de Cuiabá. Em 2018, a UFMT ofereceu em seus cinco campi, 108 cursos de graduação para cerca de 22.733 alunos.

A Estrutura Organizacional da UFMT se divide em Órgãos Colegiados Deliberativos, Administração Superior, Unidades Acadêmicas e Unidades Suplementares. No topo do organograma estão os Conselhos de Pesquisa e Extensão e o Universitário. A Administração Superior inclui a Reitoria, a Vice-Reitoria e as Pró-Reitorias. Nas unidades Acadêmicas estão os Institutos e as Faculdades e como Unidades Suplementares, ligadas diretamente a Reitoria

estão a Biblioteca Central, os Escritórios e as Secretarias, como a Secretaria de Gestão de Pessoas (UFMT, 2019, p. 34). No campus de Cuiabá estão todas as unidades que configuram a Administração Superior da UFMT além dos prédios dos Institutos e Faculdades ofertados na cidade.

Nesta pesquisa, para melhor compreensão sobre a lotação ou distribuição lotacional dos servidores TAEs, utilizamos o termo Unidades Administrativas para a Administração Superior e Unidades Suplementares, e o termo Unidades Acadêmicas para os Institutos e Faculdades da UFMT.

Entre as ações de gestão estratégica e política da UFMT para o biênio 2016-2018, a administração prevê o aumento da eficiência da gestão administrativa e melhor qualificação de pessoal docente e técnico-administrativo. O Relatório de Gestão 2016-2018 também esclarece que o modelo de gestão de pessoas adotado pela UFMT, considera as competências, as individualidades e os diferentes contextos que definem os ambientes institucionais. Segundo o documento, essas ações promovem o aperfeiçoamento e a qualificação permanente dos servidores, promovendo o desenvolvimento de competências individuais com o objetivo de desenvolver as próprias competências institucionais (UFMT, 2019b).

Com ações institucionais direcionadas por um plano de estratégias, a Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP), responsável pela gestão de recursos humanos na organização, promoveu ações assertivas com foco direcionado aos seus servidores públicos. A SGP com o propósito de qualificação de seus recursos humanos e com ênfase na valorização permanente dos servidores, desenvolveu no biênio 2016-2018 atividades como (UFMT, 2019, p. 48):

- 1) Criação da Comissão de Avaliação de Desempenho e Estágio Probatório;
- 2) Criação da Comissão Permanente de Movimentação de Pessoal;
- 3) Seleção de servidores para atuarem como instrutores em cursos;
- 4) Edital de apoio para participação dos servidores em eventos de capacitação técnica e/ou científica;
- 5) Mobilidade internacional do servidor técnico-administrativo com vistas a fortalecer a internacionalização da Universidade e;
- 6) Realização do 1º Fórum de Acessibilidade da UFMT.

Como unidade responsável pelas ações e políticas de gestão de pessoas, a SGP é composta de três Coordenações que se dividem na responsabilidade de organizar, qualificar e promover o bem-estar físico e mental dos servidores. A Coordenação de Administração de Pessoas (CAP) que é responsável pelas atividades pertinentes a administração da vida funcional dos servidores, a Coordenação de Desenvolvimento Humano (CDH) que se responsabiliza pelo processo de admissão dos novos servidores, remanejamentos, treinamentos e capacitação de

peçoal técnico-administrativo e a Coordenação de Assistência Social e Saúde do Servidor (CASS), com ações que promovam a saúde e o bem-estar dos servidores.

A CASS responde pela assistência social e saúde das duas categorias de trabalhadores públicos existentes na UFMT, os servidores docentes e servidores técnicos-administrativos. A CASS organiza e coordena as campanhas de atenção à saúde promovidas pela SGP com o “[...] objetivo de prevenir doenças, promover atendimentos e difundir informações sobre acidentes de trabalho” (UFMT, 2019, p. 50). Entre as campanhas de prevenção destacam-se: “Outubro Rosa” (prevenção contra o câncer de mama); “Novembro azul” (prevenção contra o câncer de próstata); “Dezembro Vermelho” (em combate ao suicídio). Além de cursos de primeiros socorros e a realização da I Jornada em Saúde Mental.

Em conformidade com o banco de dados da Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP), originado de um levantamento realizado no ano de 2018, a UFMT possui em seu quadro de servidores ativos, 3.662 pessoas entre professores do ensino superior e técnicos-administrativos em educação, sendo essa última foco neste estudo.

6.3 Universo e amostra: os Servidores Técnicos-Administrativos (TAEs) da UFMT

A admissão dos Servidores Técnicos-Administrativos (TAEs) acontece através de concurso público e passou por um período de defasagem, porque a contratação não era efetuada através de uma política automática de reposição, diferente da contratação de pessoal docente. Contudo, devido a uma mudança nessa política de contratação, após o ano de 2006 com o Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades (REUNI) as contratações foram viabilizadas (UFMT, 2018).

Em conformidade com as informações coletadas nos registros da Secretaria de Gestão de Pessoas - SPG (UFMT, 2018a), e no Anuário Estatístico da UFMT (UFMT, 2019a), em 2018 a instituição possuía em seu quadro de servidores ativos, 3.662 pessoas, onde 2.077 são professores do ensino superior (docentes) e 1.585 técnicos-administrativos distribuídos nos seus cinco campi (Tabela 1). Como participantes desta pesquisa, foi considerado um percentual de 20% do total de servidores técnicos-administrativos, aproximadamente 317 pessoas.

Tabela 1 - Servidores da UFMT e servidores TAEs distribuídos por campus

Servidores ativos da UFMT	
Docentes	2.077
Técnicos-administrativos	1.585
Total	3.662
Servidores Técnicos-administrativos distribuídos por Campus	
Cuiabá	1.277
Sinop	100
Rondonópolis	89
Barra do Garças	73
Várzea Grande	46
Total	1.585

FONTE: Secretaria de Gestão de Pessoas da UFMT (2018); Anuário Estatístico (UFMT, 2019a)

Do total de servidores técnicos-administrativos ativos da UFMT, 807 são do sexo feminino e 778 do sexo masculino. Abaixo segue Tabela 2 com número de servidores que possuem pós-graduação distribuídos por sexo:

Tabela 2 - Servidores TAEs que possuem pós-graduação distribuídos por sexo

Servidores técnico-administrativos que possuem pós-graduação por sexo			
Feminino	807	Masculino	778
Nível Superior	722 (89,47%)	Nível Superior	600 (77,13%)
Especialização	374	Especialização	296
Mestrado	147	Mestrado	81
Doutorado	21	Doutorado	18

FONTE: Secretaria de Gestão de Pessoas da UFMT (2018); Anuário Estatístico (UFMT, 2019a)

A Tabela 3 apresenta o número de servidores TAEs ativos distribuídos por Campus e por Unidade. O total de TAEs lotados nas Unidades Acadêmicas é superior ao dos lotados nas Unidades Administrativas, com exceção para o Campus de Barra do Garças.

Tabela 3: Servidores TAEs ativos distribuídos por unidade (acadêmica e administrativa)

Unidades	Campus					Total de servidores por unidade
	Cuiabá	Rondonópolis	Sinop	Barra do Garças	Várzea Grande	
Acadêmicas	700	49	56	29	20	854
Administrativas	577	40	44	44	26	731
Total geral de servidores						1.585

FONTE: Adaptado do Anuário Estatístico (UFMT, 2019a)

O maior número de servidores TAEs ativos por tempo de serviço, demonstrado na Tabela 4 a seguir, figura entre as faixas que correspondem de zero a 15 anos de serviço, com um total de 959 pessoas representando 60,5% do total de servidores.

Tabela 4: Servidores TAEs ativos distribuídos por Campi e por tempo de serviço

Tempo de serviço (anos)	Campus					Servidores por tempo de serviço
	Cuiabá	Várzea Grande	Sinop	Barra do Garças	Rondonópolis	
0 a 5	369	45	52	32	55	553
6 a 10	140	1	39	18	15	213
11 a 15	169	0	0	7	8	193
16 a 20	73	0	0	1	0	74
21 a 25	69	0	0	4	2	75
26 a 30	66	0	0	7	2	75
31 a 35	226	0	0	3	6	235

36 a 40	126	0	0	1	1	128
+ de 40	39	0	0	0	0	39
Total	1.277	46	100	73	89	1.585

FONTE: Adaptado do Anuário Estatístico (UFMT, 2019a)

Outras faixas com considerável número de servidores são as que correspondem a mais de 31 anos de serviço: 402 pessoas (25,4%). A leitura desses números indica um momento de transição geracional entre os TAEs, devido a aposentadoria dos servidores com mais tempo de casa e a admissão de novas pessoas para os cargos. Outra observação importante é que apenas no Campus de Cuiabá existem servidores TAEs com mais de 40 anos de serviço.

6.4 Procedimentos de coleta dos dados

6.4.1 Pesquisa Documental e Bibliográfica

O acesso às informações técnicas e funcionais dos servidores e da instituição, e também as ações e políticas de gestão de pessoas efetuadas pela UFMT, foi realizado através do banco de dados fornecido pela Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP), unidade que organiza e concentra as informações pessoais e administrativas dos servidores da Universidade. O levantamento dos dados também se deu através de relatórios, anuários e planos desenvolvidos pela Administração Superior e disponibilizados no site da instituição. Esses documentos organizam e divulgam as ações estratégicas da UFMT nas políticas de gestão de pessoas, bem como nas suas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Para as informações gerais sobre o quantitativo de servidores públicos do Poder Legislativo vinculados ao MEC foram utilizadas informações disponibilizadas no site do Ministério da Economia, organizadas no Painel Estatístico de Pessoal (BRASIL, 2019).

Pretende-se para a compreensão dos objetivos desta pesquisa, utilizar a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), desenvolvida por Medeiros e colaboradores (2005) e disponibilizada por Antônio Virgílio Bittencourt Bastos e colaboradores (BASTOS *et al.*, 2008). Naquele momento, para a validação da EBACO (MEDEIROS, 2003) foram reunidos 553 trabalhadores de organizações privadas, não governamentais e públicas, sendo desenhada para medir sete bases do comprometimento organizacional. Essas bases são: 1) afetiva; 2) obrigação em permanecer; 3) obrigação pelo desempenho; 4) afiliativa; 5) falta de recompensas

e oportunidades; 6) linha consistente de oportunidades; 7) escassez de alternativas (BASTOS *et al.*, 2008, p. 61).

6.4.2 Pesquisa Quantitativa

Os itens da EBACO foram disponibilizados em questionário *survey* online, enviados via e-mail aos possíveis participantes, os servidores TAEs com lotação nos cinco campi da UFMT. Para o acesso aos e-mails dos servidores, tivemos a colaboração da Gerência de Capacitação e Qualificação (GCQ) da Coordenação de Desenvolvimento Humanos (CDH) subordinada à Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP), que nos disponibilizou uma lista com os e-mails cadastrados em seu banco de dados. Foram 436 e-mails disponibilizados, cerca de 27,5% do total de servidores TAEs ativos. Solicitamos também acesso aos e-mails dos servidores técnicos-administrativos cadastrados no banco de dados da SGP mas não obtivemos sucesso, já que segundo a Secretaria, a entidade não possui essa informação armazenada.

Para acesso aos e-mails dos servidores técnicos-administrativos dos campi do interior do Estado (Rondonópolis, Sinop e Barra do Garças), entramos em contato com colegas servidoras que desenvolvem suas atividades nas áreas administrativas dos campi e que nos enviaram uma lista com os e-mails dos servidores TAEs de cada campus. No caso do campus de Barra do Garças, não obtivemos resposta da servidora em atividade, mas conseguimos a relação com outra colega servidora já aposentada, que nos enviou os e-mails dos TAEs cadastrados no sindicato dos servidores. Desta forma, obtivemos o e-mail de 245 servidores TAEs, representando 93,5% dos servidores com lotação nos Campi do interior.

O desenvolvimento do questionário sociodemográfico foi realizado no Google Forms® que também permitiu a inclusão das questões da EBACO para o envio aos participantes. A plataforma Google Forms® possibilitou a criação de link para encaminhamento via e-mail que permitia o acesso direto as questões desta pesquisa. Este serviço também nos possibilitou a criação de uma *Uniform Resource Locator* (URL) curta como opção para envio do questionário pelo aplicativo de celular WhatsApp®.

Em um primeiro momento, aplicamos como teste piloto o instrumento de coleta de dados na expectativa de vivenciar o diálogo e a compreensão de alguns servidores com a pesquisa. O e-mail com a pesquisa foi encaminhado no dia 14/04/2019, juntamente com a URL via WhatsApp®, para alguns servidores que nos disponibilizaram o número pessoal dos telefones celulares. Pedimos que encaminhassem a URL para o número de celular ou grupos de

trabalho do WhatsApp® dos demais colegas servidores técnicos-administrativos aos quais tivessem acesso. Responderam nesta etapa, 22 servidores lotados em três coordenações administrativas vinculadas à Secretaria de Gestão de Pessoas, Unidade Administrativa Suplementar hierarquicamente sob responsabilidade direta da Reitoria do campus.

As três referidas coordenações se dividem em Coordenação de Administração de Pessoas (CAP), Coordenação de Desenvolvimento Humano (CDH) e Coordenação de Assistência Social e Saúde do Servidor (CASS) e não há nos outros Campi da UFMT, representantes destas Coordenações. Todas as ações de responsabilidade destas unidades são organizadas e discutidas no Campus de Cuiabá e transmitidas aos outros Campi através de resoluções ou outra forma de normativa institucional, inclusive as ações orientativas e preventivas sobre a saúde dos trabalhadores TAEs.

Na etapa subsequente para que conseguíssemos atingir o nosso “n” de pesquisa (318 servidores TAEs da UFMT), utilizamos as seguintes estratégias de abordagem: e-mails, mensagens via WhatsApp®, disponibilização do link para a pesquisa na página da UFMT e visitas in loco aos diversos setores da Universidade.

Para a relação de e-mails disponíveis, encaminhamos mensagem apresentando a pesquisa, com justificativa e objetivos, um post digital (Figura 1) e os links que davam acesso a nossa pesquisa. Este primeiro contato aconteceu no dia 24/05/2019 e mais duas vezes com intervalos de 15 dias entre os envios, com e-mails reforçando e agradecendo a participação na pesquisa.

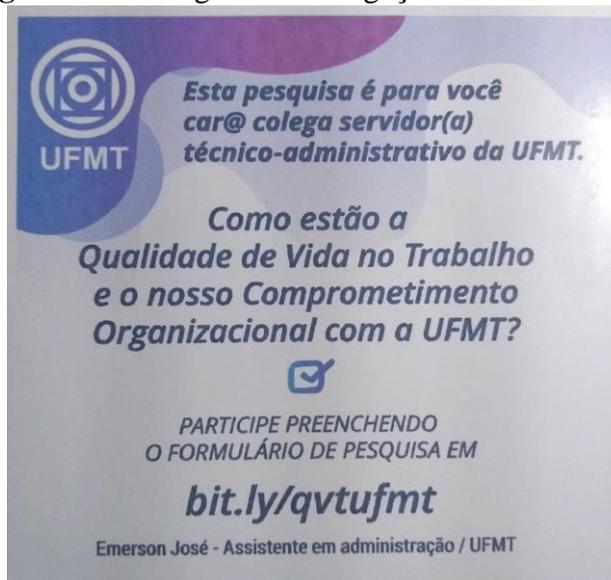
Figura 1: Post digital de divulgação via e-mail.



FONTE: elaborado pelo autor

As mensagens pelo WhatsApp® foram encaminhadas via telefone celular incluindo post digital (Figura 2) e os links com acesso direto ao formulário de pesquisa. Para facilitar a comunicação via WhatsApp®, a partir da URL disponibilizada pelo Google Forms®, criamos um link de fácil acesso através do site Bitly, que é um dos principais “encurtadores” de URL que existem na internet, permitindo inclusive a criação de endereços personalizados.

Figura 2: Post digital de divulgação via mídia social.



FONTE: elaborado pelo autor

Em contato com a Secretaria de Comunicação e Multimeios (SECOMM) da UFMT, conseguimos a divulgação desta pesquisa no site da Instituição e a disponibilização do link para acesso o seu acesso no período de 13/05/2019 a 30/06/2019. Essa forma de divulgação da pesquisa, além da praticidade proporcionada pelo acesso direto ao formulário, ampliou nosso alcance a todos os servidores que utilizavam a página da web, inclusive aos servidores TAEs com lotação nos Campi do interior do Estado.

Concomitante às abordagens citadas anteriormente, foram realizadas visitas à diversas unidades acadêmicas e administrativas da Universidade, com o intuito de divulgar pessoalmente a importância da pesquisa e como mais uma ferramenta de acesso aos colegas servidores TAEs. As visitas foram realizadas nos períodos matutino e vespertino, onde promovíamos orientação sobre as formas de acesso ao formulário e também entregávamos uma versão impressa do post indicado na figura 2.

A aplicação dos questionários foi feita de forma individual, mas a interpretação dos dados ocorreu de forma grupal (todos os questionários juntos), pois conforme aponta Bastos *et al* (2008, p. 64), “grande parte do comprometimento no trabalho é função de variáveis

organizacionais.” Com a finalização da etapa de coleta de dados, conseguimos atingir o objetivo desta pesquisa quanto ao número de servidores respondentes, com um total de 318 pessoas.

6.5 Instrumento de coleta de dados: a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO)

A Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) possui 28 itens divididos entre as sete bases (fatores) do comprometimento organizacional e cada uma dessas bases é subdividida em 4 itens. Cada indicador (item) possui um peso e coeficientes diferentes que variam de 0,45 a 0,85. Cada item possui um índice de precisão (Quadro 2) possui escore que varia de 0,59 a 0,87 (BASTOS *et al.*, 2008, p. 62).

Quadro 2: Denominações das bases do comprometimento organizacional, definições, itens integrantes e índices de precisão (alfa) dos setes fatores da Escala EBACO.

Denominações	Definições	Itens	Índices de precisão
Afetiva	Crença e identificação com a filosofia, os valores e os objetivos organizacionais	1,2,3,4	0,84
Obrigação em Permanecer	Crença de que tem uma obrigação em permanecer; de que se sentiria culpado em deixar; de que não seria certo deixar; e de que tem uma obrigação moral com as pessoas da organização	5,6,7,8	0,87
Obrigação pelo Desempenho	Crença de que deve se esforçar em benefício da organização e que deve buscar cumprir suas tarefas e atingir os objetivos organizacionais.	9,10,11,12	0,77
Afiliativa	Crença que é reconhecido pelos colegas como membro do grupo e da organização.	13,14,15,16	0,80
Falta de recompensas e oportunidade	Crença de que o esforço extra em benefício da organização deve ser recompensado e de que a organização deve lhe dar mais oportunidades.	17,18,19,20	0,59
Linha consistente de atividade	Crença de que deve manter certas atitudes e regras da organização com o objetivo de se manter na organização.	21,22,23,24	0,65
Escassez de alternativas	Crença de que possui poucas alternativas de trabalho se deixar a organização.	25,26,27,28	0,73

FONTE: Bastos *et al.* (2008, p. 63).

6.5.1 Tratamento dos dados

Os procedimentos de avaliação dos dados para a Escala EBACO foram roteirizados por Bastos *et al.* (2008). Alguns coeficientes possuem uma relação com a base maior que outros, necessitando assim que sejam multiplicados pelos pesos respectivos. O primeiro passo consiste em calcular a média de cada indicador (ou item), em seguida multiplicar cada item pelo seu respectivo peso (Quadro 3).

A utilização correta dos referidos pesos, garante que o escore encontrado em cada base de comprometimento organizacional, represente a importância de cada item na definição dos fatores. Para Medeiros (2005), a criação do EBACO considera o contexto cultural das organizações brasileiras na construção desses componentes de métrica do comprometimento organizacional.

Quadro 3: Indicadores e pesos da Escala EBACO.

Base: Afetiva	Pesos
Desde que me juntei a esta organização, meus valores pessoais e os da organização têm se tornado mais similares.	0,74
A razão de eu preferir esta organização em relação a outras é por causa do que ela simboliza, de seus valores.	0,76
Eu me identifico com a filosofia desta organização.	0,80
Eu acredito nos valores e objetivos desta organização.	0,78
Base: Obrigação em permanecer	Pesos
Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas aqui.	0,78
Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.	0,79
Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora.	0,82
Acredito que não seria certo deixar minha organização porque tenho uma obrigação moral em permanecer aqui.	0,85

Base: Obrigação pelo desempenho	Pesos
Todo empregado deve buscar atingir os objetivos da empresa.	0,65
Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na empresa.	0,81
O bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha os melhores resultados possíveis.	0,81
O empregado tem a obrigação de sempre cumprir suas tarefas.	0,70
Base: Afiliativa	Pesos
Nesta empresa, eu sinto que faço parte do grupo.	0,72
Sou reconhecido por todos na empresa como um membro do grupo.	0,82
Sinto que meus colegas me consideram como membro da equipe de trabalho.	0,76
Fazer parte do grupo é o que me leva a lutar por esta empresa.	0,68
Base: Falta de recompensas e oportunidades	Pesos
Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.	0,45
A menos que eu seja recompensado de alguma maneira, eu não vejo razões para despender esforços extras em benefício desta organização.	0,77
Minha visão pessoal sobre esta organização é diferente daquela que eu expresso publicamente.	0,72
Apesar dos esforços que já realizei, não vejo oportunidades para mim nesta empresa.	0,60
Base: Linha consistente de atividades	Pesos
Procuro não transgredir as regras aqui, pois assim sempre mantereí meu emprego.	0,69
Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo.	0,58
Para conseguir ser recompensado aqui é necessário expressar a atitude certa.	0,71
Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter neste emprego.	0,65

Base: Escassez de alternativas	Pesos
Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	0,59
Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse essa organização.	0,77
Uma das consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas de trabalho.	0,84
Não deixaria este emprego agora devido à falta de oportunidades de trabalho.	0,78

FONTE: Bastos *et al.* (2008, p. 64-66).

Para alcançar os resultados de cada base do comprometimento organizacional, que nos possibilitou a devida interpretação, foi necessário a partir da média de cada item da base e de sua multiplicação pelos seus respectivos pesos, a soma dos quatro itens de cada uma dessas bases.

A Escala EBACO apresenta sete bases diferentes que indicam o nível de comprometimento organizacional. Cada base tem quatro itens, alcançando um total de 28 itens onde cada um tem um peso específico para multiplicação posterior. Cada item é composto de seis níveis de resposta, em modelo de escala Likert (1 a 6). É feita a média aritmética das respostas de todos os servidores considerando cada item individualmente, conforme modelo de Escala apresentado por Bastos *et al.* (2008, p. 80-81). Para cada base, depois de calculada a média aritmética e multiplicada pelo devido peso, são somados os 4 itens de acordo com as bases que representam. Essa soma é o resultado obtido na escala e deverá ser comparada na tabela de avaliação do instrumento.

Os resultados obtidos na pontuação geral de cada base, são originados a partir da soma das quatro médias, que foram multiplicadas pelos seus respectivos pesos, a partir desses resultados é possível obter os valores de interpretação. São quatro interpretações distintas classificadas a seguir: baixo comprometimento, comprometimento abaixo da média, comprometimento acima da média e alto comprometimento (Tabela 5).

Tabela 5: Bases do comprometimento organizacional, níveis e resultados

Base do comprometimento	Interpretação dos resultados			
	Baixo comprometimento	Abaixo da média (entre)	Acima da média (entre)	Alto comprometimento
Afetiva	< 5,87	5,87 e 11,21	11,21 e 16,55	> 16,55
Obrigação em permanecer	< 10,62	10,62 e 14,69	14,69 e 18,75	> 18,75
Obrigação pelo desempenho	< 3,60	3,60 e 8,38	8,38 e 13,34	> 13,34
Afiliativa	< 14,77	14,77 e 16,82	16,82 e 17,88	> 17,88
Falta de recompensas e oportunidades	< 4,36	4,36 e 8,78	8,78 e 13,20	> 13,20
Linha consistente de atividades	< 8,52	8,52 e 12,13	12,13 e 15,63	> 15,63
Escassez de alternativas	< 11,46	11,46 e 14,78	14,78 e 17,85	> 17,85

FONTE: Adaptado de Bastos *et al.* (2008, p. 66-68)

De acordo com Bastos *et al.* (2008),   preciso considerar que alguns comprometimentos possuem rela o diretamente proporcional com o desempenho institucional enquanto outros uma rela o inversamente proporcional ao desempenho. Para as bases afetiva, afiliativa, obriga o em permanecer e obriga o pelo desempenho   preciso que se considere importante um alto comprometimento como resultado, enquanto que para as outras bases escassez de alternativas, linha consistente de atividade e falta de recompensa e oportunidade,   importante que o nível de comprometimento seja baixo.

6.5.2 Limita o do método

Por se tratar de uma ferramenta que considera as características culturais de organiza es brasileiras, os resultados obtidos correspondem apenas ao  rgo público estudado e as respectivas pessoas pesquisadas, a categoria de trabalhadores públicos técnicos-administrativos da UFMT.   preciso que a escala seja aplicada em diferentes  rgos para que se tenha acesso ao nível de comprometimento organizacional daquela institui o.

O fato da UFMT, através de suas unidades administrativas não possuir um banco de dados com os e-mails de todos os servidores cadastrados, ou um sistema de comunicação por e-mail que possibilitasse esse acesso, dificultou o contato com um contingente maior de pessoas. Essa situação gerou a necessidade de intervenções através de e-mails pessoais, visitas às unidades e contato através de números particulares de telefone celular.

6.6 Procedimentos Éticos

A pesquisa com os servidores técnicos-administrativos foi autorizada pela Secretaria de Gestão de Pessoas e submetida a Plataforma Brasil. Foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UFMT – CEP/Humanidades (CAAE: 03738818.0.0000.5690) no mês de janeiro de 2019.

Entende-se que os riscos para os envolvidos nesse estudo, sejam na condição de pesquisador ou como sujeitos de pesquisa, foram considerados mínimos. O eventual risco de uma má interpretação dos propósitos da pesquisa pelos sujeitos foi sanado por ocasião dos primeiros contatos e apresentação dos objetivos da pesquisa. Os sujeitos são esclarecidos sobre a forma de coleta de dados, a forma do tratamento e análise das respostas e sobre as estratégias de preservação da identidade de cada um. A possibilidade de constrangimento por participar desta pesquisa foi evitada pelo fato de que só participaram da pesquisa aqueles indivíduos que realmente se dispuseram a contribuir voluntariamente para este estudo, tendo previamente assinado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE (Apêndice C, página 125).

Foi garantido a todos participantes o acesso aos resultados da pesquisa assim que concluída, bem como o acesso ao Consentimento Livre e Esclarecido sempre que solicitado. Ademais, caso as pessoas que participaram do estudo demandassem, foi disponibilizado atendimento psicológico, no formato de plantão psicológico, nas dependências do Serviço de Psicologia Aplicada da UFMT (SPA), que seria realizado pelo psicólogo orientador deste projeto, o Professor Dr. Alessandro Vinicius de Paula. Nenhuma pessoa que participou do estudo solicitou tal atendimento.

Como benefícios imediatos desta pesquisa, apontamos para as pessoas participantes e para a UFMT, maior conhecimento sobre o tema abordado, possibilitando a criação de melhores estratégias para aperfeiçoar a política de gestão de pessoas dentro das Instituições de Ensino Superior (IFES). Tais informações podem auxiliar na prevenção dos agravos à saúde dos servidores TAEs, que poderão identificar a gradação dos níveis de comprometimento

organizacional, permitindo autoanálise sobre suas participações na instituição, além de promover a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

7 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A coleta dos dados para análise dos resultados desta pesquisa, foi de natureza quantitativa e se utilizou de informações referentes à vida pessoal e profissional dos servidores TAEs da UFMT. Foi utilizado em um mesmo formulário desenvolvido através do *software* Google Forms® e armazenado na nuvem do Google Drive®, questões sobre as características sociodemográficas e ocupacionais dos participantes como idade, escolaridade e cargo ocupado na instituição, e também o objeto principal desta pesquisa que mensura o comprometimento organizacional deste universo, a Escala de Bases de Comprometimento Organizacional (EBACO).

Todas as informações solicitadas no formulário sociodemográfico possuem característica obrigatória e precisam ser respondidas uma a uma. A EBACO é composta de 28 afirmativas referentes as sete bases do comprometimento organizacional: afetiva, obrigação em permanecer, obrigação pelo desempenho, afiliativa, falta de recompensas e oportunidades, linha consistente de atividade e escassez de alternativas. Cada base traz quatro itens (ou afirmativas) e cada item é composto de seis níveis de resposta, em modelo de escala Likert com as seguintes afirmativas: 1 - discordo totalmente; 2 - discordo muito; 3 - discordo pouco; 4 - concordo pouco; 5 - concordo muito; 6 - concordo totalmente (BASTOS *et al.*, 2008, p. 80). Todas os itens do EBACO possuem caráter obrigatório de resposta.

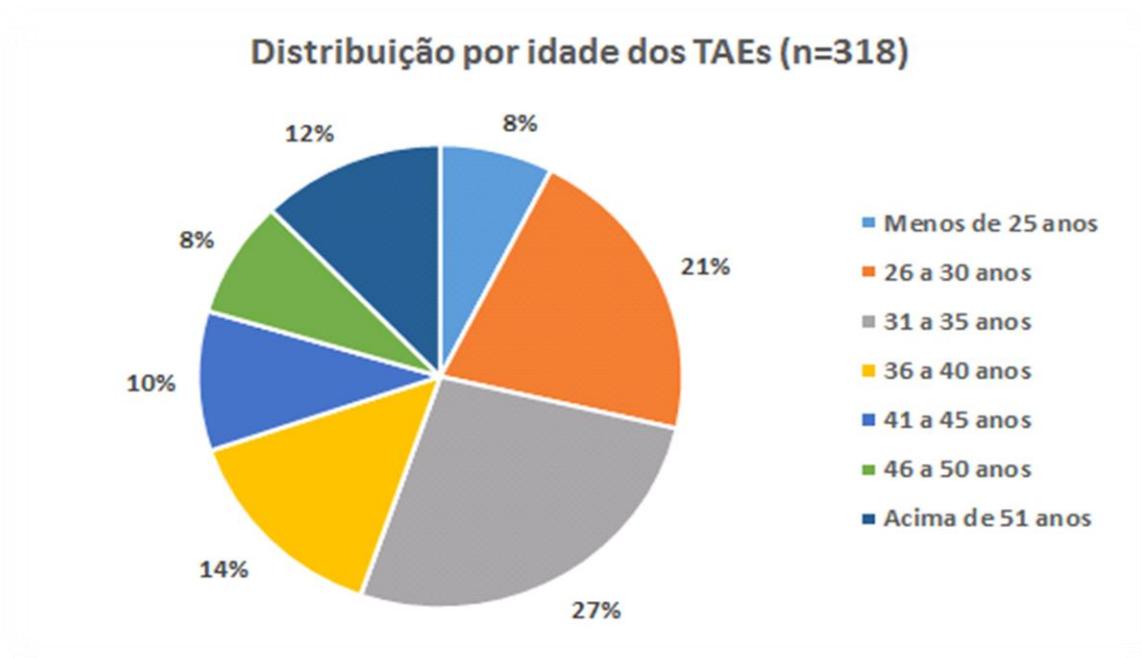
7.1 Perfil sociodemográfico e ocupacional

Nesta primeira parte dos resultados apresentamos os dados coletados relativos às informações sociodemográficas dos servidores TAEs e também informações que caracterizam essa população na sua vida profissional dentro da UFMT. Os dados sociodemográficos permitem um pouco mais de conhecimento sobre o perfil destes trabalhadores e a identificação de seu modo de vida e de seu histórico funcional na instituição, acrescentando identidade na construção desta pessoa trabalhadora bem como na coletividade destes servidores.

As questões sociodemográficas fizeram parte do mesmo questionário que busca conhecer o comprometimento organizacional dos servidores, a Escala de Base do Comprometimento Organizacional (EBACO), elaboradas por Medeiros (2003). O questionário foi elaborado no Google Forms® e continha 10 questões relacionadas aos dados sociais, sendo cinco questões pessoais e cinco questões com viés profissional.

De acordo com a Figura 3, a maioria dos servidores TAEs ativos na UFMT que responderam ao questionário, têm entre 31 a 35 anos (27%), seguidos pelos com idade entre 26 a 30 anos (21%) e logo depois, pela faixa etária de 36 a 40 anos (14%).

Figura 3 - Distribuição por idade dos TAEs (n = 318).



FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

Para Crampton e Hodge (2009), as empresas são constantemente desafiadas a gerenciar as diversidades da sua força de trabalho, levando em consideração elementos como raça, cor, orientação sexual, religião, deficiência e questões geracionais. Ao considerarem o comportamento profissional, Veloso, Dutra e Nakata (2016) constatam que indivíduos nascidos em momentos diferentes na história, possuem percepções diferentes pautadas em vivências diversas no ambiente profissional.

Crampton e Hodge (2009), argumentam que cada grupo de gerações desenvolve valores, expectativas e atitudes em relação ao trabalho. Os grupos geracionais são divididos em quatro grupos, de acordo com as datas de nascimento: os Veteranos (nascidos de 1925 a 1945); os “Baby Boomers” (nascidos de 1946 a 1964); a Geração X (nascidos de 1965 a 1979) e a Geração Y (nascidos de 1980 a 1999).

Nos resultados da presente pesquisa, a maioria de 222 servidores TAEs que responderam à pesquisa, são integrantes da Geração Y com idades que variam de 20 a 40 anos,

representando 70% dos participantes. Os servidores com idade entre 41 e 54 anos, pertencentes a Geração X, foram 57 (18%) e os com idade acima de 54 anos representaram 12% do total.

Esta geração acima de 54 anos de idade, os “*Baby Boomers*”, tem compromisso com o trabalho que inclui lealdade ao empregador, preferem ser vistos com igualdade diante dos outros, mas tem dificuldades de aceitar papel de subordinado. Presenciaram as mudanças tecnológicas ocorridas no mundo, são competitivos e trabalham duro porque acham que precisam (CRAMPTON; HODGE, 2009). Valorizam o status e a ascensão profissional dentro da organização (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2016).

O segundo grupo com maior número de respostas foi dos representantes da Geração X. Para Veloso, Dutra e Nakata (2016), essas pessoas defendem um ambiente mais informal e com menos hierarquia. São filhos dos “*Baby Boomers*”, tendem a se sentir esquecidos e menos valorizados na organização e buscam um maior equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho. Não são tão leais à instituição quanto a geração anterior e tendem a se adaptar melhor as tecnologias por serem a geração a usá-las com mais regularidade (CRAMPTON; HODGE, 2009).

O fato de as gerações citadas nos dois parágrafos anteriores representarem apenas 12% e 18% respectivamente do total de respostas, pode estar relacionado a realidade institucional da UFMT, onde as poucas e descontinuadas ações envolvendo o tema QVT podem ter servido como fator de desmotivação, incluindo responder pesquisas relacionadas ao assunto, sem percepção de melhorias no cotidiano decorrentes das ações institucionais de QVT.

A Geração Y de servidores TAEs representou 70% das respostas desta pesquisa. De acordo com Veloso, Dutra e Nakata (2016), a Geração Y defende suas opiniões e valoriza mais a vida pessoal do que a vida profissional. De acordo com Crampton e Hodge (2009, p. 06), a Geração Y é a “[...] mais educada, viajada e avançada tecnologicamente”. Tem menos foco nos processos ou resultados, grande senso de moral e dever cívico e valorizam tanto os seus papéis na sociedade quanto na família. Para a Geração Y, “[...] trabalho é apenas um contrato e não um chamado de vida” (CRAMPTON; HODGE, 2009, p. 06).

O elevado número de participantes da Geração Y nesta pesquisa, pode estar relacionado ao seu tempo de serviço na instituição ser menor do que das Gerações “*Baby Boomers*” e X, e também ao seu dever social e cívico mais ativo. Segundo Crampton e Hodge (2009), as notáveis habilidades que as Gerações X e Y tem com o manejo das novas tecnologias, não são acompanhadas, proporcionalmente, da mesma competência nas habilidades de relações interpessoais.

O número de pessoas do sexo feminino foi de 192 (representando 60% do total de participantes), superando o de pessoas do sexo masculino que registrou 126 (40%) participantes. Esse índice encontrado, representa 66 pessoas do sexo feminino a mais que do sexo masculino entre os respondentes. De acordo com o Anuário Estatístico de 2019 da UFMT (UFMT, 2019a), a diferença entre os sexos na instituição é de aproximadamente 0,9%, com o número de 29 mulheres a mais do que o de homens, o que estatisticamente representa um certo equilíbrio no número de vagas ocupadas considerando o sexo.

A Tabela 6 abaixo, apresenta as características sociodemográficas quanto ao estado civil dos servidores que responderam à pesquisa.

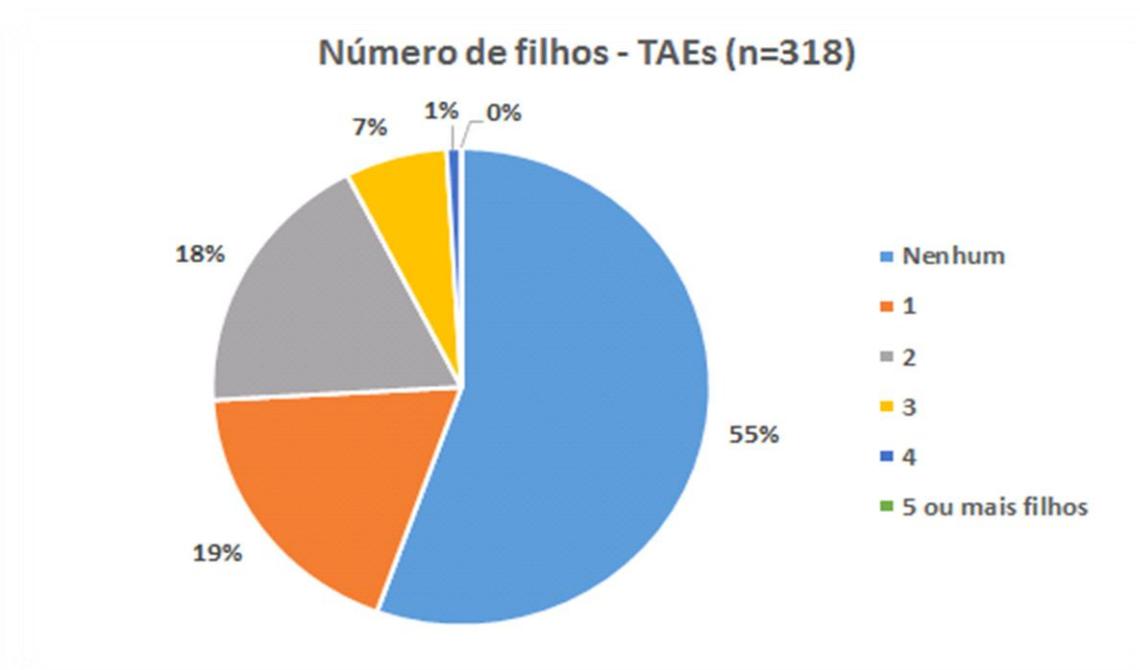
Tabela 6: Distribuição por Estado Civil dos TAEs (n = 318).

Estado civil	Número de servidores	Percentual
Solteiro	125	39,28%
Casado	163	51,30%
Separado/divorciado/desquitado	22	6,90%
União estável	08	2,52%
	318	100%

FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

Foram 163 servidores (51%) que se determinaram casados. Em seguida, 125 pessoas (39%) se identificaram como solteiras. As pessoas separadas/divorciadas/desquitadas somam 22 servidores (7%) e as em União estável são oito, representando 3% do total. A Figura 4 a seguir, apresenta os dados dos servidores TAEs quanto ao número de filhos:

Figura 4 - Número de filhos dos servidores TAEs (n = 318).



FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

Conforme demonstrado na figura acima, 176 pessoas (55%), a grande maioria dos participantes, declararam não ter nenhum filho. Os demais respondentes declararam ter de 1 até 4 filhos, sendo: 59 pessoas (19%) afirmaram ter apenas 1 filho; 58 pessoas (18%) ter 2 filhos; 21 pessoas (7%) afirmaram ter 3 filhos. Apenas 4 servidores disseram ter 4 filhos (1%) e o número de respondentes com 5 ou mais filhos foi nulo.

Considerando o nível de escolaridade dos servidores participantes demonstrado na Tabela 7 abaixo, 120 pessoas (38%) declararam possuir Especialização como pós-graduação. Os servidores que possuem apenas nível superior são 49 e representam 15% do total geral. 14 (4%) pessoas afirmaram ter ensino médio completo e 11 (3.5%) ensino superior incompleto. Nenhum se declarou com nível fundamental completo ou nível médio incompleto.

Tabela 7: Distribuição por escolaridade dos TAEs (n = 318)

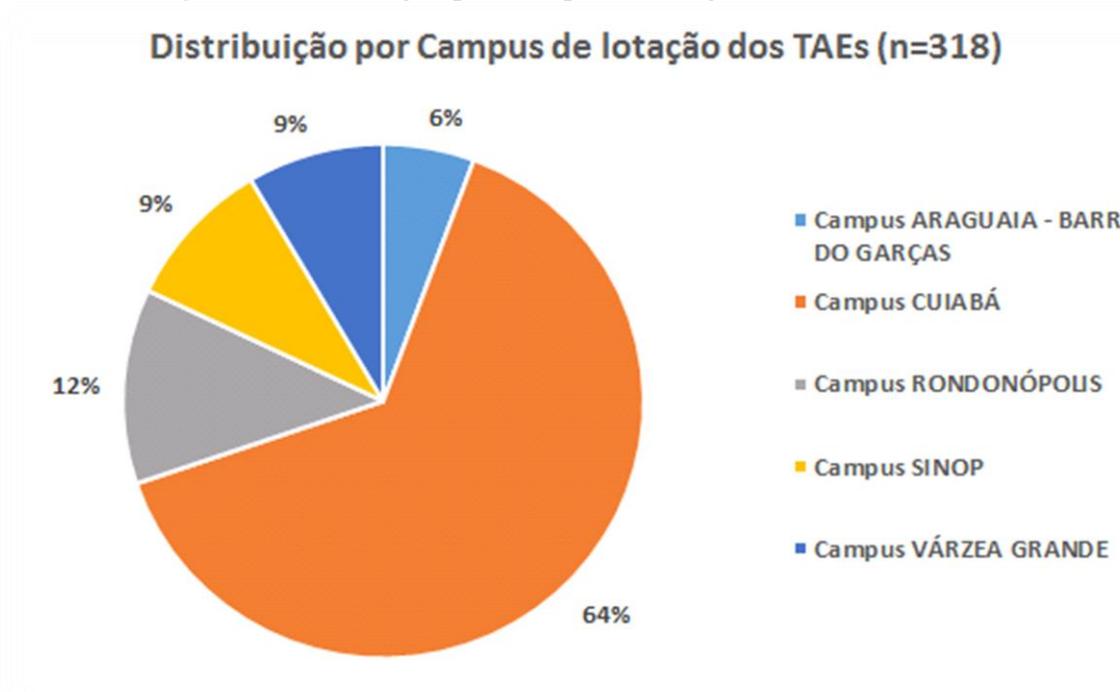
Nível de Escolaridade	Número de Servidores	Percentual
Ensino Fundamental completo	0	0
Ensino Médio Incompleto	0	0
Ensino Médio Completo	14	4%
Ensino Superior Incompleto	11	3,5%
Ensino Superior Completo	49	15%
Pós-Graduação (Lato Sensu – Especialização) – Incompleto	18	6%
Pós-Graduação (Lato Sensu – Especialização) – Completo	120	38%
Pós-Graduação (Stricto Sensu – Mestrado) – Incompleto	32	10%
Pós-Graduação (Stricto Sensu – Mestrado) – Completo	51	16%
Pós-Graduação (Stricto Sensu – Doutorado) – Incompleto	11	3,5%
Pós-Graduação (Stricto Sensu – Doutorado) – Completo	12	4%
	318	100%

FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

Outro dado registrado foi o nível de escolarização dos servidores (Tabela 7). Em relação à pós-graduação de nível stricto sensu, 51 pessoas (16%) afirmaram ter mestrado completo e 32 pessoas (10%) ainda estão em processo de formação no curso. 12 pessoas (4%) já possuem doutorado completo e 11 (3,5%) declararam possuir doutorado incompleto.

É importante esclarecer que os níveis de escolaridade indicados nesta questão não estão relacionados com os cargos que os servidores ocupam na instituição. Mostraremos estas informações no decorrer do texto nas Tabelas 8 e 9.

Como resultado dos dados ocupacionais que se referem ao Campus de lotação dos servidores TAEs (Figura 5), identificamos que a maioria das respostas são de servidores com lotação no Campus de Cuiabá, 204 pessoas (64%). Na sequência, considerando uma ordem decrescente no número de respostas, temos os Campi de Rondonópolis com 39 respostas (12%), Sinop com 30 (9%), Várzea Grande com 27 respostas (9%) e Barra do Garças com 18 servidores respondentes (6%).

Figura 5: Distribuição por Campus de lotação dos TAEs (n = 318).

FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

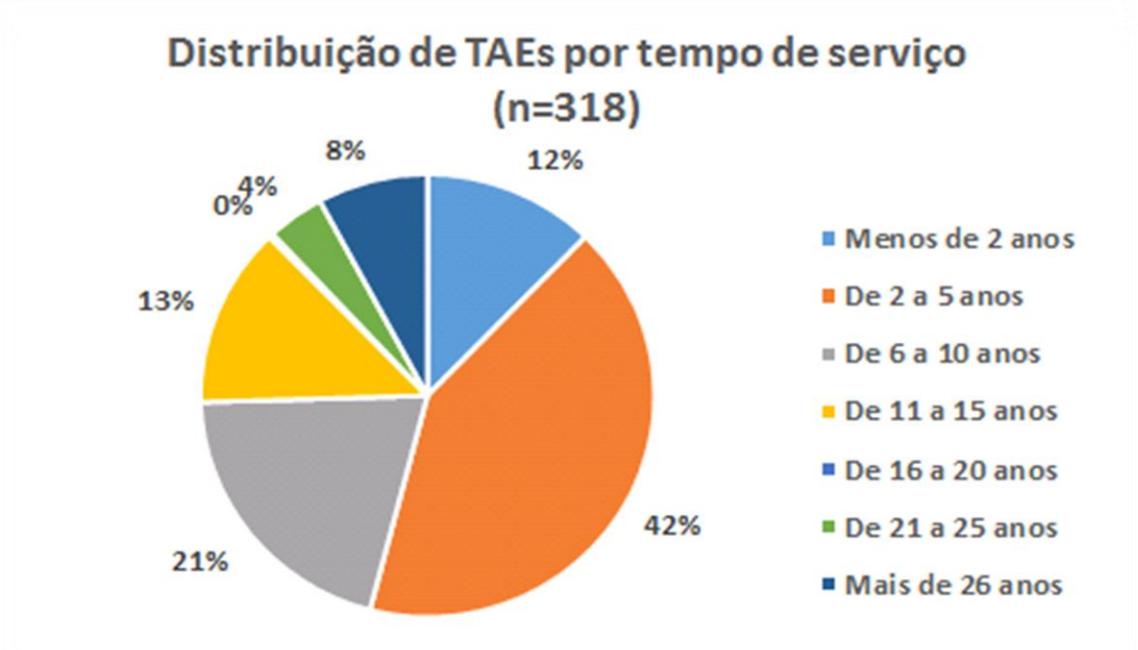
Quando consideramos o total de servidores TAEs ativos lotados nos Campi do interior do Estado, o Campus de Barra do Garças teve o menor índice de adesão ao presente estudo. Dos 73 servidores com lotação naquele campus, conforme dados do Anuário Estatístico de 2019 (UFMT, 2019a), apenas 18 (25%) responderam ao questionário.

Os servidores TAEs desenvolvem suas atividades nas áreas administrativas ou acadêmicas da UFMT. As unidades administrativas da instituição englobam setores da Administração Superior e áreas Suplementares como Reitoria, Pró-Reitorias e Secretarias. Os servidores lotados nestas unidades desenvolvem seu trabalho operacionalizando e organizando os trâmites administrativos da Universidade. Nestes setores o contato dos servidores com os alunos da instituição é pouco ou inexistente, a interrelação acontece com outros servidores colegas de trabalho. Foram registradas 210 respostas (66% dos respondentes) dos servidores destas unidades.

As unidades acadêmicas que representam os Institutos e Faculdades da UFMT, acomoda servidores TAEs que se relacionam diretamente com os alunos da graduação e pós-graduação da Universidade. Destes servidores, 108 TAEs responderam ao formulário desta pesquisa (34%).

Quanto ao tempo de serviço dos servidores TAEs na UFMT (Figura 6), identificamos que 133 pessoas (42% dos respondentes) têm de 2 a 5 anos de serviço no órgão. Um total de 65 pessoas (21%) possuem de 6 a 10 anos de serviço; 42 pessoas (13%) declararam ter de 11 a 15 anos; 39 pessoas (12%) trabalham na universidade a menos de 2 anos. Os percentuais mais baixos ficaram a cargo das pessoas com mais de 20 anos de serviço: 13 (4%) com tempo de serviço de 21 a 25 anos e 25 pessoas (8%) com mais de 25 anos de serviço na UFMT.

Figura 6: Distribuição dos TAEs por Tempo de serviço na Instituição (n = 318).



FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

Retomando as formulações feitas na análise da Figura 3 (idade dos servidores TAEs), as pessoas com mais de 20 anos de serviço pertencem às Gerações “*Baby Boomers*” e X, o que indica terem mais de 40 anos de idade. Esse período de vivência na instituição permitiu contato com as descontinuadas ações de QVT, o que provavelmente gerou desmotivação nestes servidores, inclusive para participar de pesquisas que tratem do mesmo tema.

Na configuração dos cargos na tabela salarial dos TAEs das Instituições de Ensino Superior, os cargos são divididos por níveis de escolaridade onde cada grau é representado pelas letras do alfabeto A, B, C, D e E (UFMT, 2019). Conforme consta na Tabela 8, os servidores com nível fundamental incompleto de escolaridade (Classes A e B), não chegaram a responder o questionário desta pesquisa.

Tabela 8: Distribuição por classes dos cargos dos TAEs (n = 318)

Nível de Escolaridade	Classe	Número de Servidores	Percentual
Ensino Fundamental	C	31	10%
Ensino Médio	D	152	48%
Ensino Superior	E	135	42%
		318	100%

FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

Os servidores com cargos de nível médio da Classe D, somaram 152 servidores (48% do número total de respostas). A Classe E dos servidores com cargos de nível superior, se aproxima dos anteriores com 135 respostas (42% dos respondentes). Os servidores com cargos de nível fundamental somam 31 pessoas (10% dos respondentes).

As informações contidas no Anuário Estatístico da UFMT (UFMT, 2019a), registram que os servidores TAEs com cargos de nível médio, Classe D, representam 48% do total de servidores TAEs da instituição, enquanto os com cargos de nível superior demonstram 30% do total geral de servidores. Retomando as informações apresentadas na Tabela 8, podemos observar que as pessoas com cargos de nível médio e superior se dividiram quase que igualmente nas respostas.

Quanto ao nível de escolaridade, os cargos identificados na pesquisa, correspondem aos níveis fundamental, médio e superior (Tabela 9). O cargo de Assistente em administração, nível médio da Classe D, obteve maior participação com 81 pessoas (25,5%), seguido pelos também de nível médio Técnico em laboratório com 35 respostas (11%) e Técnico em secretariado com 22 respostas (7%).

Tabela 9: Distribuição por cargo dos TAEs (n=318)

Cargo	Nº de respostas	Nível
Assistente em administração	81	D
Técnico em laboratório	35	D
Administrador	23	E
Técnico em secretariado	22	D
Auxiliar em administração	20	C
Técnicos em assuntos educacionais	14	D

FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

O cargo de nível superior da Classe E com maior representatividade foi o de Administrador com 23 respostas (7%), seguido do cargo Técnico de assuntos educacionais com 14 pessoas (4%). O cargo de nível fundamental com maior participação foi o de Auxiliar em administração com 20 respostas (6%).

Outros cargos representando os três níveis de escolaridade também foram identificados nas questões com característica ocupacional, só que de forma pulverizada: Técnicos em tecnologia da informação, Músicos, Engenheiros, Psicólogos, Bibliotecários, Enfermeiros, Pedagogos, Secretários Executivos, Técnicos desportivos, Auxiliares em enfermagem, Motoristas, Jornalistas e outros cargos.

7.2 Resultados da Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO)

Os formulários foram encaminhados, individualmente, aos servidores públicos TAEs da UFMT, através de e-mails ou por link criado pela plataforma Google Forms® e disponibilizados via aplicativo de mensagens, o WhatsApp®. A análise dos dados foi feita coletivamente, com as informações de todos os respondentes, seguindo as orientações traçadas por Bastos *et al.* (2008) e Medeiros (2003).

Segundo Medeiros (2003), algumas bases do comprometimento organizacional apresentam relação diretamente proporcional ao desempenho da organização, enquanto outras são inversamente proporcionais. As bases afetiva, afiliativa, obrigação pelo desempenho e obrigação em permanecer são importantes para o desempenho, e é necessário que apresentem um alto comprometimento das escalas, enquanto as bases instrumentais que são inversamente

proporcionais ao desempenho organizacional, escassez de alternativas, linha consistente de atividade e falta de recompensas e oportunidades necessitam de um resultado que indique um baixo comprometimento.

A leitura dos dados foi de acordo com o referencial da Escala EBACO e permitiu a interpretação dos resultados a respeito de cada uma das sete bases do comprometimento organizacional que foram analisadas separadamente. O resultado final encontrado pode ser visto na Tabela 10.

Tabela 10: Resultado Final da aplicação da EBACO aos Servidores TAEs da UFMT

Bases do Comprometimento Organizacional	Resultado encontrado	Interpretação do resultado
Afetiva	12,90	Comprometimento acima da média
Obrigação em permanecer	9,05	Baixo comprometimento
Obrigação pelo desempenho	16,55	Alto comprometimento
Afiliativa	13,32	Baixo comprometimento
Falta de recompensas e oportunidades	6,28	Comprometimento abaixo da m�dia
Linha consistente de atividades	11,15	Comprometimento abaixo da m�dia
Escassez de alternativas	10,41	Baixo comprometimento

FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

7.2.1 Escala de base afetiva

De acordo com Medeiros (2003) a base afetiva pode indicar que a pessoa trabalhadora se identifica com a filosofia da instituição, com os objetivos e também com os valores daquela organização. De acordo com os resultados encontrados, os servidores TAEs da UFMT indicaram um *comprometimento acima da m dia* nesta base, com um escore de 12,90 (Tabela 11).

Tabela 11: Resultado por item aplicado no questionário – Base Afetiva

Base Afetiva	Média x peso
Desde que me juntei a esta organização, meus valores pessoais e os da organização têm se tornado mais similares.	2,99
A razão de eu preferir esta organização em relação a outras é por causa do que ela simboliza, de seus valores.	2,99
Eu me identifico com a filosofia desta organização.	3,37
Eu acredito nos valores e objetivos desta organização.	3,56
Total da base Afetiva	12,90

FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

A base afetiva é diretamente proporcional à performance das organizações (BASTOS *et al.*, 2008), o que sugere que os servidores acreditam na filosofia da UFMT e também nos valores e objetivos da organização. Quanto maior a identificação com a instituição, maior é o envolvimento afetivo do trabalhador (HALLA, 2010).

O fator afetivo de acordo com Medeiros *et al* (2005, p. 13), denota a "internalização de valores e objetivos da organização." Essa internalização é coerente e positiva no caminho em direção aos objetivos institucionais e ao mesmo tempo reflete que estes valores internalizados estão de acordo com os objetivos e valores que tais trabalhadores consideram desejáveis.

Segundo Meyer e Allen (1993), experiências positivas no trabalho ocasionam um relacionamento mais estável entre o funcionário e a organização, considerando consistentes as expectativas de atender as suas necessidades pessoais desenvolvendo um forte envolvimento afetivo com a organização.

Este processo de identificação e internalização de valores organizacionais congruentes com metas e valores pessoais, potencializa no trabalhador o seu desempenho e envolvimento na realização das tarefas cotidianas (MEYER; ALLEN, 1991). O comprometimento afetivo é um vínculo ativo e proativo com a organização, numa postura que é favorável tanto para o trabalhador quanto para a empresa (CARVALHO, *et al*, 2011).

Rafael Lima (2018) afirma que o comprometimento afetivo positivo com a organização melhora a qualidade dos serviços prestados, o que é reforçado por Bastos *et al.* (2008) quando reitera que este tipo de comprometimento se relaciona diretamente com o desempenho organizacional. O comprometimento afetivo tem correlação com os valores organizacionais, que são elementos importantes na construção da identidade social de uma organização. Algumas organizações têm seus valores inclinados aos aspectos mais técnicos e tecnológicos

enquanto outras são percebidas pela sua preocupação com o bem-estar de seus funcionários (TAMAYO, 1998).

7.2.2 Escala de base obrigação em permanecer

A base obrigação em permanecer é a crença de que o trabalhador tem a obrigação de permanecer em determinada empresa, que possui uma obrigação moral com a instituição. Existindo um sentimento de culpa de que não seria correto deixar aquela organização e nem as pessoas que trabalham naquele local (BASTOS *et al.* 2008).

Para os servidores TAEs da UFMT essa base teve um indicativo de 9,05 o que corresponde a um *baixo comprometimento* quanto à obrigação de permanecer na instituição (Tabela 12). De acordo com Meyer e Allen (1991), a obrigação de permanecer possui natureza normativa, apesar de se relacionar com o comprometimento afetivo. Esse componente normativo do comprometimento organizacional se refere ao sentimento de obrigação que esse trabalhador tem de permanecer na organização.

Tabela 12: Resultado por item aplicado no questionário – Base Obrigação em permanecer

Base Obrigação em permanecer	Média x peso
Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas aqui.	2,55
Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.	2,21
Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora.	2,17
Acredito que não seria certo deixar minha organização porque tenho uma obrigação moral em permanecer aqui.	2,12
Total da base Obrigação em permanecer	9,05

FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

Para Halla (2010), fatores que podem influenciar num baixo comprometimento na obrigação de permanecer é o baixo investimento no treinamento e capacitação dessa pessoa trabalhadora e também a pressão (familiar ou cultural) sentida pelo trabalhador antes de entrar na instituição, pode aumentar esse sentimento de obrigação.

Segundo Wiener (1982), a pressão sobre o comprometimento de permanecer (normativo) pode ser exercida mesmo antes do indivíduo entrar para a organização. Podem

ocorrer causas de socialização familiar ou cultural, onde o indivíduo sente-se na obrigação de dar uma resposta a estas categorias, ou mesmo depois de conseguir entrar em determinado emprego, pode haver um peso por causa do tipo de organização ou mesmo dificuldade de se conseguir determinada vaga. Meyer e Allen (1991) apontam nessa obrigação em permanecer, a possibilidade de benefícios ou “recompensas” antecipadas que uma organização pode oferecer ao empregado, como desconto ou matrícula em cursos de graduação ou a promessa de estabilidade no cargo, como no caso do serviço público.

Contudo, o alto comprometimento em permanecer na organização não significa necessariamente um ponto positivo para a instituição. Para Allen e Meyer (1990), existem aqueles funcionários que permanecerão na organização contribuindo eficientemente para os objetivos organizacionais e aqueles que apenas permanecerão sem um desempenho tão bom e de certa forma, pouco contribuirão. Isso implica para a supervisão ou para os gerentes da empresa, atenção na administração das experiências dos trabalhadores, buscando desenvolver com estas pessoas um perfil mais colaborativo e engajado.

Em um estudo onde analisaram possíveis padrões de comprometimento organizacional, Medeiros e Enders (1997) perceberam que o baixo comprometimento de permanecer, ou obrigação em permanecer, indica pessoas que não atribuem alto valor ao trabalho, mas possuem uma vida voltada para a família e com alguma parte voltada aos estudos com foco na própria carreira.

7.2.3 Escala de base obrigação pelo desempenho

A Obrigação pelo desempenho é a “crença de que deve se esforçar em benefício da organização e que deve buscar cumprir suas tarefas e atingir os objetivos organizacionais” (BASTOS *et al.*, 2008, p.63). Este trabalhador acredita que deve realizar as suas funções e tarefas respeitando as normativas da organização, fazendo o possível dentro do seu alcance para atingir os objetivos organizacionais.

Os servidores TAEs da UFMT obtiveram um escore considerado de *alto comprometimento* com um índice de 16,55 na escala de bases (Tabela 13), o que é considerado bastante positivo para as instituições por estar diretamente relacionado ao desempenho organizacional (BASTOS *et al.*, 2008).

Tabela 13: Resultado por item aplicado no questionário – Base Obrigação pelo desempenho

Base Obrigação pelo desempenho	Média x peso
Todo empregado deve buscar atingir os objetivos da empresa.	3,46
Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na empresa.	4,64
O bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha os melhores resultados possíveis.	4,60
O empregado tem a obrigação de sempre cumprir suas tarefas.	3,86
Total da base Obrigação pelo desempenho	16,55

FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

De acordo com Rafael Lima (2018), a compreensão do desempenho envolve fatores como trabalho de alta qualidade, feito de maneira satisfatória, realizado em tempo hábil, considerando o desempenho de um modo geral. Também com foco normativo, a obrigação pelo desempenho, denota sentimento de obrigação na busca por atingir com melhores resultados os objetivos organizacionais.

Para Wiener (1982) esse alto comprometimento no cumprimento de normativas, sugere um forte controle por parte das instituições, e que essas pressões internalizadas pelos trabalhadores, caminham para o alcance dos objetivos organizacionais numa espécie de absorção da missão da empresa com influência nas ações dos trabalhadores.

O alto comprometimento com desempenho, a possível preocupação com a missão organizacional, não se relaciona com o alto nível do comprometimento afetivo. Medeiros e Enders (1997, p. 12) apresentam que um “comprometimento afetivo puro, não reflete a melhor performance no trabalho”. Essa afirmação pode caracterizar pessoas que se preocupam com a sua carreira profissional, independente da organização em que trabalham. Rowe (2008) acredita que esse comprometimento com o desempenho organizacional revela um comprometimento com a carreira individual, e quanto mais o indivíduo planeja sua carreira, maior é a sua dedicação em apresentar um bom desempenho.

7.2.4 Escala de base afiliativa

No componente afiliativo, dependendo do quanto foram positivos os resultados na escala desta base, a pessoa trabalhadora tem a crença de que faz parte como membro importante na organização, onde tem o reconhecimento dos colegas de trabalho e da própria instituição (BASTOS *et al.* (2008). Nesta base, os TAEs obtiveram um escore de 13,32 (Tabela 14) considerado de *baixo comprometimento*.

Tabela 14: Resultado por item aplicado no questionário – Base Afiliativa

Base Afiliativa	Média x peso
Nesta empresa, eu sinto que faço parte do grupo.	3,29
Sou reconhecido por todos na empresa como um membro do grupo.	3,65
Sinto que meus colegas me consideram como membro da equipe de trabalho.	3,66
Fazer parte do grupo é o que me leva a lutar por esta empresa.	2,73
Total da base Afiliativa	13,32

FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

A base afiliativa trata de um sentimento de fazer parte da organização e de se sentir membro da equipe, de ser reconhecido por todos na empresa como parte de um grupo. Para Becker (1992), a base afiliativa se distingue da afetiva porque está além da identificação e se baseia num desejo de afiliação. Sentir-se parte de uma organização é diferente de interiorizar valores organizacionais.

O comprometimento afiliativo pode ser resultado do que Medeiros (2003, p. 82) denomina de comprometimento de coesão, “[...] fruto dos vínculos às relações sociais de uma organização, realizada através de técnicas e cerimônias que tornam público o estado de ser um membro da organização e que reforçam a coesão do grupo.”

Kanter (1968) define o comprometimento afiliativo como um conjunto de relações sociais de onde o indivíduo obtém recompensas psicológicas decorrentes dessas relações e também de identificação com os membros desse grupo.

Por ser diretamente proporcional ao desempenho da organização, o resultado de baixo comprometimento tem impacto negativo no comprometimento dos servidores com a organização (HALLA, 2010). O baixo comprometimento afiliativo pode influenciar no

comportamento de cidadania organizacional dos servidores TAEs e afetar o processo de eficiência nos serviços prestados e nas relações interpessoais na Universidade.

De acordo com Tamayo (1998), os comportamentos espontâneos além dos normatizados pela empresa, são essenciais para o bom funcionamento da instituição. Os comportamentos de cidadania organizacional envolvem ações de cooperação com os colegas de trabalho e a criação de um clima saudável para todos e favorável para a organização.

O baixo comprometimento afiliativo pode indicar pouco convívio social entre os servidores ou os grupos de trabalhadores (LIMA, J., 2018), além de incorrer em prejuízos para a instituição porque registra que os esforços acabam sendo feitos de forma individual e não com perspectiva para o grupo, para o todo, o que pode limitar o desempenho coletivo (BARBOSA *et al.*, 2017).

Além da importância para o desempenho coletivo e melhoria na produtividade, o sentimento de sentir-se parte de um grupo, sendo reconhecido e valorizado por colegas e organização, pode influenciar no desenvolvimento pessoal e conseqüentemente na construção da identidade profissional deste trabalhador. Moura, Silva e Carvalho (2019) coadunam com os benefícios do comprometimento afiliativo ao afirmarem que:

O senso de pertencimento é o nível em que é observado o quanto essa proximidade entre os indivíduos e o ambiente de trabalho gera um crescimento pessoal. Ser e sentir pertencente a um setor ou órgão é permitir que esse crescimento seja mútuo, em conjunto, cada vez com mais sinergia (MOURA; SILVA; CARVALHO, 2019, p. 55).

O comprometimento afiliativo está além da identificação do trabalhador com a organização, compreende o envolvimento com a função por ele desempenhada e a qualidade de lealdade à instituição (TAMAYO, 1998). Esse resultado indica que apesar de se dedicarem com alto comprometimento em desempenho, os servidores traçam uma trajetória profissional solitária de não identificação e de frágeis relações interpessoais com o grupo.

O baixo comprometimento afiliativo indica uma tendência ao individualismo dos servidores TAEs da UFMT e uma certa dificuldade de se criar ou fortalecer vínculos com os outros trabalhadores da instituição. É importante constar que em outras pesquisas realizadas na esfera pública, evidenciou-se que entre as sete bases aferidas pelo instrumento EBACO, a base afiliativa obteve resultados de baixo comprometimento em todas as instituições pesquisadas. Os estudos foram realizados em quatro instituições públicas: uma Prefeitura de Campo Redondo, município no interior do estado do Rio Grande do Norte (LIMA, J., 2018); um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do estado da Paraíba (BARBOSA *et al.*,

2017); no Instituto Federal da Paraíba (JÚNIOR, 2018); na Universidade Federal do Rio de Janeiro (LIMA, R., 2018).

7.2.5 Escala de base falta de recompensas e oportunidades

De acordo com as definições dessa base, o trabalhador tem a crença de que todo esforço extra que realizar em benefício da organização deve ser recompensado e que a instituição tem que lhe proporcionar oportunidades. Conforme é mostrado na Tabela 15, o valor obtido de 6,28 na Escala EBACO para falta de recompensas e oportunidades pelos servidores TAEs corresponde a um *comprometimento abaixo da média*. Esse resultado é positivo de acordo com Bastos *et al.* (2008), por ser inversamente proporcional ao desempenho na organização. Indicando que as relações dos servidores com a instituição estão além da troca, esforço versus recompensas.

Tabela 15: Resultado por item aplicado no questionário – Base Falta de recompensas e oportunidades

Base Falta de recompensas e oportunidades	Média x peso
Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.	1,19
A menos que eu seja recompensado de alguma maneira, eu não vejo razões para despendar esforços extras em benefício desta organização.	1,76
Minha visão pessoal sobre esta organização é diferente daquela que eu expresso publicamente.	1,52
Apesar dos esforços que já realizei, não vejo oportunidades para mim nesta empresa.	1,81
Total da base Falta de recompensas e oportunidades	6,28

FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

A crença sobre as recompensas e oportunidades é identificada quando o envolvimento com a organização é baseado nas trocas que se desenvolvem na relação entre a pessoa e a empresa; quando o trabalhador percebe equidade entre recompensas e contribuições, ou quando as organizações oferecem oportunidades que correspondem as expectativas do trabalhador (MEDEIROS *et al.*, 2005).

As oportunidades de aperfeiçoamento, de aprender novas habilidades para desenvolver um trabalho mais desafiador, são razões positivas que melhoram o comprometimento organizacional (DEAL, 2007). A base falta de recompensas e oportunidades denota que

qualquer esforço além do esperado na função, deve ser reconhecido e recompensado, cabe a organização transformar essa entrega em oportunidade e crescimento profissional à pessoa trabalhadora.

De acordo com Bastos (2008) quanto mais baixa for a pontuação na base falta de recompensas e oportunidades, melhor será o desempenho organizacional. No resultado encontrado identificamos que os servidores da UFMT não percebem desequilíbrio entre as suas contribuições e as recompensas oferecidas pela instituição.

O cargo público oferece algumas vantagens previstas na legislação, a mesma que impede que possam ser oferecidos outros tipos de recompensas além das previstas pelo cargo. Esta percepção de equilíbrio pode estar também no reconhecimento de que independentemente do nível de desempenho que se tenha, os benefícios e recompensas serão os mesmos, sugerindo que o bom desempenho pode estar relacionado neste caso, com as escolhas dos trabalhadores.

7.2.6 Escala de base Linha consistente de atividades

Nesta base a pessoa trabalhadora acredita que deve trabalhar de forma correta para se manter na organização. Tem a crença de que deve manter determinadas atitudes e cumprir regras da organização como garantia de manutenção daquele emprego (BASTOS *et al.* 2008). Na Tabela 16, analisando os resultados, os servidores TAEs possuem um *comprometimento abaixo da média* nesta base.

Tabela 16: Resultado por item aplicado no questionário – Base Linha consistente de atividades

Base Linha consistente de atividades	Média x peso
Procuro não transgredir as regras aqui, pois assim sempre mantereí meu emprego.	3,02
Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo.	2,34
Para conseguir ser recompensado aqui é necessário expressar a atitude certa.	2,61
Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter neste emprego.	3,18
Total da base Linha consistente de atividades	11,15

FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

A base linha consistente de atividades reflete as atitudes e comportamentos dos indivíduos para se manterem na organização, e para isso se expressarem da maneira considerada correta por determinada empresa (MEDEIROS *et al.*, 2005). Linha consistente de atividade de baixo comprometimento é ponto positivo para a organização porque sugere que o trabalhador deve manter certos comportamentos e atitudes para se manter no trabalho, se mantendo sob o controle da empresa.

O enfoque instrumental que descreve a tendência do indivíduo trabalhador de adotar linhas consistentes de trabalho pode ser entendido também como as trocas laterais entre a pessoa e a organização, o indivíduo fica na empresa devido aos custos ou benefícios que envolvem a sua saída (BECKER, 1960; MEDEIROS *et al.*, 2003).

A análise do resultado desta base com score de 11,15 indica que os servidores TAEs não possuem o seu desempenho pautado em comportamentos e atitudes forçados pela organização. De acordo com Becker (1960), o comprometimento é construído numa linha consistente de atividades, escolhidas pelo trabalhador e que melhor atende os seus objetivos pessoais e profissionais.

O grau de comprometimento dos servidores TAEs da UFMT neste componente, apresentou um nível de comprometimento abaixo da média, o que sugere que a organização não pressiona seus servidores para determinados comportamentos. O alto comprometimento em desempenho (Tabela 13) reforça que os TAEs se preocupam em desenvolver suas atividades com eficiência e entregar resultados de qualidade para a organização, sem necessariamente se sentirem pressionados pela universidade para isso.

Reforçando as considerações de Becker (1960) sobre a capacidade de escolhas do trabalhador por linhas consistentes que melhor atendam os seus objetivos pessoais e profissionais, cabe retomar os dados demonstrados anteriormente, no Gráfico 6, que evidenciaram que 87,4% dos servidores que participaram do estudo, têm mais de três anos de tempo de serviço na UFMT. Os TAEs seguem normas e regras institucionais mesmo depois de terem passado pelo período do estágio probatório de três anos, expresso na Lei nº 8.112/90 (BRASIL, 1990), e que lhes confere estabilidade no cargo público.

7.2.7 Escala de base Escassez de alternativas

Conforme Bastos *et al.* (2008), essa base traz a crença de que o trabalhador não teria outras ou mesmo poucas oportunidades de trabalho se deixasse a organização em que trabalha. O resultado indicado pelos servidores de 10,41 (Tabela 17) mostra um *baixo comprometimento*, que nesta base é inversamente proporcional ao desempenho da organização, apontando então um resultado positivo. Essa pontuação na escala de base indica que os servidores TAEs percebem outras alternativas de trabalho fora da UFMT, e que o vínculo com a instituição não está condicionado a falta de opções fora do ambiente universitário.

Tabela 17: Resultado por item aplicado no questionário – Base Escassez de alternativas

Base Escassez de alternativas	Média x peso
Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	2,45
Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse essa organização.	2,25
Uma das consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas de trabalho.	3,06
Não deixaria este emprego agora devido à falta de oportunidades de trabalho.	2,64
Total da base Escassez de alternativas	10,41

FONTE: dados da pesquisa. Elaborado pelo autor.

O fato de terem sido admitidos na UFMT através de concurso público, de terem realizado uma prova e conseguido uma vaga eliminando uma concorrência comumente alta em concursos públicos, indica que esse cargo e essa função que desempenham foram alcançados através de escolha pessoal e esforço próprio. Retomando Wiener (1982), a pressão normativa sobre sua escolha para o cargo também pode reforçar a sua permanência na organização, considerando inclusive todo o empenho que normalmente se dedica, para se conseguir passar em um concurso público.

Um nível alto de comprometimento na base escassez de alternativas implicaria na possibilidade imediata de se considerar um emprego fora da organização em que trabalha, o que poderia representar um indivíduo que trabalha mais por necessidade e por precisar daquele emprego, do que estaria disposto a se esforçar para atingir os objetivos da organização. Poucas

alternativas e custos associados em se deixar a organização também mostram que as pessoas permanecem no trabalho porque precisam.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considera-se que o objetivo geral deste estudo de investigar o nível de comprometimento organizacional dos servidores técnicos-administrativos em educação (TAEs) da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) foi alcançado. Bem como a identificação, descrição e análise destes níveis de comprometimento organizacional conforme descritos nos procedimentos metodológicos do item 7.2.1 ao 7.2.7 (onde são detalhadas, individualmente, cada uma das sete escalas de base do comprometimento organizacional).

A QVT pode ser definida como um conjunto de ações que podem incentivar um ambiente laboral mais saudável e contribuir na prevenção de adoecimentos (PAULA, 2015), além de direcionar as políticas de gestão de pessoas para atuações de caráter contra hegemônico e menos assistencialistas (apesar de reconhecermos a importância de todos os cuidados com a saúde do trabalhador). Os resultados desta pesquisa servem de orientação para uma efetiva política de gestão de pessoas com ênfase no comprometimento organizacional dos servidores TAEs da UFMT.

Assim, em cumprimento ao terceiro objetivo específico desta pesquisa, que investigou a relação entre as políticas de gestão de pessoas, comprometimento organizacional (CO) e Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), sugerimos uma gestão com programas de QVT que ofereçam oportunidades para o exercício do convívio entre os servidores, promovendo assim o desenvolvimento pessoal e profissional além de melhorias na QVT.

Com o avanço dos estudos sobre o indivíduo nas organizações, considerando seu papel como mediador das transformações dentro do ambiente de trabalho e cada vez mais conscientes da necessidade de manutenção da saúde física, mental e do bem-estar deste trabalhador, é necessário que haja um aprofundamento no estudo e entendimento dos comportamentos humanos nas organizações, bem como das várias técnicas e maneiras de mensurá-los. Diante disso, esta pesquisa reportou-se aos aspectos sociodemográficos dos servidores TAEs da UFMT e, principalmente na análise dos níveis de seu comprometimento organizacional.

Desde a década de 1970 a UFMT tem um papel bastante importante no crescimento e desenvolvimento econômico do estado de Mato Grosso (MT), formando pessoas e fomentando as pesquisas e a construção do conhecimento. É um órgão de prestígio e que atrai trabalhadores de todos os estados do país. Assim como o nosso estado é diverso em cultura, a UFMT também é diversa cultural e etnicamente. Uma característica bastante positiva em nosso país, apesar dos

tempos atuais se configurarem nebulosos e confusos social e politicamente, em que se presencia a negação da diversidade e das minorias.

De certa forma, toda essa gama cultural que se espalha pelos cinco campi da UFMT, não está representada nas diretrizes políticas e organizacionais da instituição quando consideramos que as unidades que definem e direcionam os planos e metas institucionais, como por exemplo a Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP) e as suas respectivas Coordenações, responsáveis pela gestão de ações de capacitação e qualificação de pessoal, não possuem uma unidade física e nem mesmo representantes TAEs nas cidades do interior do estado onde estão os campus da UFMT.

Permitir servidores TAEs diretamente vinculados à SGP em outros campi, possibilitaria que estes colegas servidores compartilhassem mais efetivamente as suas necessidades com a unidade central da UFMT localizada na capital de MT. A grande extensão territorial do estado carrega diversidade de contextos econômicos, sociais e culturais, e essa proximidade permitiria maior eficiência e eficácia no planejamento e definição de ações de QVT, que considerariam as diferentes identidades e as demandas locais e globais da UFMT.

O número de funções de confiança na UFMT respeita um quantitativo de chefias, coordenações, secretarias e outras funções determinadas pelo governo federal. À disposição da SGP existem apenas três cargos comissionados destinados as suas respectivas coordenações - Coordenação de Administração de Pessoas (CAP), Coordenação de Desenvolvimento Humano (CDH) e Coordenação de Assistência Social e Saúde do Servidor (CASS). Seria fundamental a disponibilização de funções de confiança para estas três coordenações em cada um dos campi da UFMT no interior, para tanto seria necessária a aprovação pelo governo federal.

Como alternativa em um primeiro momento, sugerimos a criação de núcleos administrativos com um representante de cada coordenação nos campi, que pudessem dialogar e participar diretamente das decisões de gestão de pessoas, ajudando a construir e implementar ações de QVT que considerassem as necessidades dos servidores TAEs de cada região.

Um dos pontos interessantes levantados nesta pesquisa foi o convívio entre diferentes gerações de servidores dentro da instituição. A UFMT passa por um período de transição entre servidores com mais tempo de serviço e mais próximos da aposentadoria e servidores recém-chegados, de uma geração mais jovem, que vêm assumindo cargos e funções e ocupando o lugar dos colegas TAEs conforme se aposentam. Concordando com os autores Crampton e Hodge (2009) sobre as diferenças geracionais referentes as capacidades de inter-relação, sugerimos programas, ações e eventos de QVT que tenham como um dos objetivos, aproximar

essas pessoas, possibilitando o estreitamento de relações (mesmo que só no ambiente profissional), a compreensão e o respeito às diferenças e histórias de cada um.

Retomando os resultados da EBACO obtidos na presente pesquisa, de modo geral identificamos um bom nível de comprometimento organizacional dos TAEs com a UFMT. Mas identificamos também uma certa individualidade no perfil desses trabalhadores e um baixo compromisso em permanecer na instituição. Após a comparação entre os resultados das bases de comprometimento organizacional, considerando o cruzamento dos dados identificados em diferentes contextos como idade, campus de lotação, área/característica do ambiente de trabalho, não foram encontradas situações diferentes de resultado.

A escala de base afetiva com resultado acima da média, indica que os servidores se identificam com a filosofia e acreditam nos objetivos da organização como guia para as suas ações, colaborando com a missão institucional. Coadunando com o Meyer e Allen (1993), é preciso que as lideranças se preocupem em garantir experiências positivas no trabalho e com isso fortaleçam o relacionamento entre o servidor e a UFMT. E através de expectativas consistentes de atender as suas necessidades pessoais, os servidores possam desenvolver um forte comprometimento afetivo com a organização.

O resultado da base afetiva não se relaciona positivamente com o baixo comprometimento na escala obrigação em permanecer, que indica que estes servidores não possuem um vínculo afetivo potente com a organização. A obrigação em permanecer apesar de possuir caráter normativo, tem influências na afetividade do trabalhador. O servidor TAE não se sente obrigado a permanecer na UFMT, o que pode indicar que a instituição venha a ser um trampolim para um outro cargo público que ofereça melhores salários ou status, o que não influencia diretamente no seu desempenho profissional enquanto estiver no órgão.

Em concordância com trabalhos clássicos como os de Wiener (1982) e Meyer e Allen (1991) sobre as pressões sociais, familiares e culturais que influenciam na decisão de permanecer em uma instituição, como proposta de avanço no tema, sugerimos um estudo qualitativo com abrangência temporal longitudinal com expectativas de compreender as causas dessa socialização familiar ou cultural, onde o indivíduo sente-se na obrigação de dar uma resposta a estas categorias, durante seu tempo de serviço em determinada instituição.

A escala linha consistente de atividade, com resultado abaixo da média, indica que a organização não pressiona e não coage seus trabalhadores determinadas atitudes e comportamentos. O servidor TAE da UFMT sente-se livre para comportar-se da melhor forma para atingir suas metas pessoais e profissionais. Essa liberdade pode influenciar no nível de

desempenho desses servidores, que de acordo com a escala obrigação pelo desempenho mostra técnicos comprometidos com a instituição. Já o alto comprometimento com desempenho, não se relaciona com comprometimento afetivo e conforme acredita Rowe (2009), o comprometimento com o desempenho organizacional está relacionado com o planejamento individual das carreiras. A dedicação em apresentar um bom desempenho é traçada por uma carreira individual planejada.

A escala falta de recompensas e oportunidades abaixo da média, indica resultado positivo considerando sua relação inversamente proporcional com o desempenho institucional. Este resultado possivelmente indicaria satisfação dos servidores TAEs com as compensações e oportunidades ofertadas pela UFMT, fato que precisaria ser melhor investigado. É conhecido que a falta de reconhecimento e prêmios podem afetar o desempenho dos trabalhadores, o que não ocorre com os servidores TAEs. Uma hipótese seria a consciência de que não há recompensas explícitas para bons desempenhos, e também não há expectativas de prêmios ou reconhecimento além dos descritos nos direitos e deveres daquele cargo público.

A escala afiliativa que traduz o quanto o trabalhador sente-se parte integrante da empresa e que sente o reconhecimento dos colegas trabalhadores e da própria universidade, trouxe um caráter negativo para o desempenho institucional da universidade. Com resultado de baixo comprometimento organizacional essa escala aponta fragilidade nas relações interpessoais entre os servidores TAEs e destes com a UFMT.

Para entender esse fenômeno da base afiliativa no serviço público, e principalmente na realidade das universidades, sugere-se realização de outras pesquisas de aferição deste construto e comparação de resultados entre as instituições públicas de ensino superior. E também como fonte de preocupação deste autor, fortalecida pela compreensão de Crampton e Hodge (2009) sobre as dificuldades geracionais de relações interpessoais na organização, reforçamos a necessidade de ações de integração entre os servidores TAEs. O baixo comprometimento afiliativo indica que o não envolvimento afetivo com a organização, afeta diretamente as relações com o ambiente e entre as pessoas da instituição, e que os servidores pesquisados ao mesmo tempo que buscam uma carreira sólida, preferem construí-las solitariamente, sem vínculos emocionais.

No último triênio, as instituições e os servidores públicos tem vivenciado um período incerto nas garantias e manutenção dos direitos e conquistas alcançados pela categoria no decorrer de sua história. Ações e políticas do atual governo federal fomentam insegurança no

emprego com reiteradas campanhas de desvalorização do servidor público, congelamentos salariais e ameaças referentes ao direito à estabilidade conquistada no cargo público.

Esta pesquisa foi realizada em um período de forte desinvestimento e desvalorização das organizações públicas pelo governo federal, um momento de violência e intimidação que possui como alvo os serviços públicos e seus trabalhadores, especialmente, da área da educação. Como exemplo, citamos o ocorrido em agosto do ano de 2019, no qual a Presidência da República revogou o Decreto n.º 5.707 de 2006, que instituiu as políticas para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal e outorgou o Decreto n.º 9.991 (2019a), juntamente com a Instrução Normativa n.º 201 (2019b), que implementa políticas de desenvolvimento de pessoas sob o crivo do Ministério da Economia nas decisões sobre prioridade, perfil e relevância das futuras capacitações, diminuindo a autonomia das Universidades nas decisões sobre a capacitação de seu pessoal. Em específico na UFMT, os servidores TAEs, tiveram nosso direito a jornada contínua revogado pela gestão superior universitária, como consequência dos contingenciamentos no orçamento da Universidade estabelecidos pelo MEC.

O comprometimento com o trabalho de acordo com a leitura dos resultados, em geral teve respostas positivas, apesar da intensificação do trabalho, mudanças e desvalorização do serviço público. No entanto, entre os fatores que podem afetar negativamente a saúde do trabalhador em seu local de trabalho estão presentes o trabalho precarizado e a intensificação do trabalho, características que devem aumentar com a atual condição de trabalho dos servidores públicos federais.

A influência das pressões do atual governo no comprometimento organizacional, na satisfação no trabalho e na QVT dos servidores TAEs, pode ser tema para novas pesquisas no campo do serviço público, contribuindo na busca de alternativas para melhores cuidados com a saúde física e mental destes trabalhadores. Conforme levantado pelo Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (2018), a saúde dos trabalhadores pode ser agravada em ambientes que não possuem condições psicossociais positivas e que trazem cargas de trabalho excessivas, má gestão de mudanças organizacionais, insegurança laboral, falta de apoio por parte de chefias e colegas, assédio psicológico e violência de terceiro, afetando o sentimento de pertencimento.

De acordo com Malvezzi (2019), uns dos efeitos da precarização do trabalho é o foco nos resultados. Dificilmente o trabalho é uma extensão daquilo que idealizamos de nós como pessoas trabalhadoras. Atualmente, nos relacionamos com as nossas tarefas, mas perdemos

aquilo que é a idealização que temos de nós mesmos. A dinâmica atual e a virtualização são forças que geram a fragmentação nas nossas relações, para o autor um dos maiores problemas atuais é o isolamento cognitivo e afetivo que envolve as pessoas, que ficam obsessivas em busca de reconhecimento e quando interagem com os outros o fazem mecanicamente. Ainda de acordo com as formulações de Malvezzi (2019), um dos papéis da liderança e das supervisões no trabalho é criar uma força agregadora, que aproxime as pessoas recuperando a cooperação, os vínculos, a regularidade e o bem-estar prejudicados pela digitalização e virtualização.

Considerando a realidade do servidor público TAE, que foi o foco da presente pesquisa, como sugestão reforça-se a necessidade de políticas de gestão de pessoas que tenham como objetivo principal ações de cuidado com a saúde deste servidor público, através da conscientização do seu papel como pessoa no seu ambiente de trabalho. Dando-lhes a possibilidade de reconhecer e expor seu mal-estar, reivindicar o seu bem-estar e superar problemas. Cabe aos supervisores diretos desses ambientes de trabalho, essa conscientização e desenvolvimento destes trabalhadores, amparados pelo apoio total da gestão superior.

Esta pesquisa amplia os estudos sobre a QVT, comprometimento organizacional (CO) no serviço público e contribui para a compreensão da importância do papel desempenhado pelo servidor público que atua na carreira de TAE nas instituições públicas federais de ensino superior. A utilização do instrumento de medição EBACO nos permitiu conhecer sobre o CO considerando a realidade da instituição UFMT e, ao mesmo tempo, colaborou com a expansão do tema para outros diferentes contextos organizacionais brasileiros. Entender o CO dos servidores TAEs da UFMT é importante para o desenvolvimento de práticas e políticas de gestão de pessoas, que busquem o alinhamento de objetivos entre os atores envolvidos, o bem-estar dos servidores e melhores eficiência e eficácia na prestação do serviço público, ofertados aos contribuintes do Estado brasileiro.

Este estudo embora tenha natureza quantitativa, apresenta elementos que podem ser investigados em estudos qualitativos. A análise qualitativa não foi o caminho percorrido por esta pesquisa, mas os resultados aqui encontrados, nos permite a sugestão de maior aprofundamento na compreensão de como esses dados se comportam e se organizam no ambiente das universidades públicas, com estudos que possibilitem conversas, entrevistas e grupos focais com os servidores.

Esta pesquisa pode ser considerada como parte das políticas de gestão de pessoas, pois oferece subsídio para o entendimento de fatores que podem influenciar positiva ou negativamente o comprometimento institucional dos servidores, além de oferecer insights e

reflexões sobre como a gestão atual tem pensado a integração e a valorização dos servidores TAEs na UFMT. Reconhecendo que níveis de comprometimento organizacional positivos une as pessoas, proporciona saúde física, mental e emocional aos trabalhadores e potencializa as chances de as organizações enfrentarem as transições com maiores chances de resultados positivos.

REFERÊNCIAS

- ALLEN, Natalie Jean; MEYER, John. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of occupational psychology**, v. 63, n. 01, p. 01-18, 1990. Doi: <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>.
- ALMEIDA, Damiana Machado; LOPES, Luis Felipe Dias; COSTA, Vania Medianeira Flores; SANTOS, Rita de Cássia Trindade; CORRÊA, Jonathan Saidelles. Satisfação no trabalho dos policiais militares do Rio Grande do Sul: um estudo quantitativo. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Porto Alegre, v. 36, n. 04, p. 801-815, 2016. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/1982-3703000362016>
- ALVES, Giovanni. Crise estrutural do capital, maquinofatura e precarização do trabalho - a questão social no século XXI. **Textos & Contextos**, Porto Alegre, v. 12, n. 02, p. 235-248, 2013. Doi: <http://dx.doi.org/10.15448/1677-9509>
- ANDION, Carolina. Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. **Caderno EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 01, p. 01-19, 2012. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/5243/3977>. Acesso em: 13 ago. 2018.
- ANTUNES, Ricardo. **O Continente do labor**. São Paulo: Boitempo, 2011.
- ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 1999.
- ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy. (Orgs.). **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo: Boitempo, 2009.
- ARAÚJO, Jane Pereira. **Afastamento do trabalho: absenteísmo e presenteísmo em uma instituição de Ensino Superior**. 2012. Dissertação (Mestrado em Ciências da Saúde) - Universidade de Brasília, Brasília, 2012. Disponível em: http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/11239/1/2012_JanePereiraAraujo.pdf Acesso em: 13 ago. 2018.
- ATHAYDE, Milton; BRITO, Jussara. Vida, saúde e trabalho: dialogando sobre qualidade de vida no trabalho em um cenário de precarização. **Trabalho, educação e saúde**, v. 07, n. 03, p. 587-597, 2009. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S1981-77462009000300012>.
- BARBOSA, Jocélia da Hora Oliveira; GOMES, Anna Cecília Chaves; ALMEIDA, Bruna Lyra Alves. Comprometimento organizacional dos servidores do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia da Paraíba. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 41, 2017, São Paulo. **Anais...** São Paulo: 2017. Disponível em: http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_evento_edicao=89&cod_edicao_s_ubsecao=1453&cod_edicao_trabalho=23086. Acesso em 19 ago. 2019.
- BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; MEDEIROS, Carlos Alberto Freire; MENEZES, Igor Gomes. Comprometimento organizacional. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (Org.). **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008, p. 49-95.
- BECKER, Howard S. Notes on the concept of commitment. **American journal of Sociology**, v. 66, n. 01, p. 32-40, 1960. Doi: <https://doi.org/10.1086/222820>

BECKER, Thomas E. Foci and bases of commitment: are they distinctions worth making? **Academy of Management Journal**, v. 35, n. 01, p. 232-244, 1992. Doi: <https://doi.org/10.5465/256481>

BEZERRA, Maria de Fátima. **Qualidade de vida no trabalho: a Perspectiva dos Servidores e Colaboradores de uma Instituição Pública do Poder Executivo Federal**. 2013. Monografia (Especialização em Gestão Pública) - Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2013. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/395/1/Maria%20de%20Fatima%20-%20V.%20definitiva.pdf> . Acesso em: 21 jul. 2018.

BINGHAM, John. B. *et al.* Status and the True Believer: The Impact of Psychological Contracts on Social Status Attributions of Friendship and Influence. **Organization Science**, v. 25, n. 01, p. 73–92, 2013. Doi: <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.2013.0827>

BRAGA, Ruy. TV Boitempo. Ruy Braga: **o que é o precariado**. 2017. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=ZT471IJ7Vg>. Acesso em: 31 jul. 2018.

BRANCO, Rodrigo Castelo. **A "questão social" na origem do capitalismo: pauperismo e luta operária na teoria social de Marx e Engels**. 2006. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 2006. Disponível em: http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/2010/artigos_teses/historia/dissertacao/rodrigo_castelo.pdf . Acesso em: 21 mai. 2019.

BRASIL. **Decreto nº 5707**, de 23 de fevereiro de 2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 24 fev. 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2006/decreto/d5707.htm. Acesso em: 13 jul. 2018.

BRASIL. **Decreto nº 9991**, de 28 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 29 ago. 2019a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm Acesso em: 04 nov. 2019.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 201**, de 11 de setembro de 2019. Dispõe sobre os critérios e procedimentos específicos para a implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas, de que trata o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, pelos órgãos integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 29 ago. 2019b. Disponível em: <http://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-n-201-de-11-de-setembro-de-2019-215812638>. Acesso em: 04 nov. 2019.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101**, de 04 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 05 mai. 2000. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 13 jul. 2018.

BRASIL. **Lei Complementar nº 131**, de 27 de maio de 2009. Acrescenta dispositivos à Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências, a fim de determinar a disponibilização, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução

orçamentária e financeira da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 28 mai. 2009. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8112compilado.htm. Acesso em: 13 jul. 2018.

BRASIL. **Lei nº 8112**, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 12 dez. 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8112compilado.htm. Acesso em: 13 ago. 2019.

BRASIL. Ministério do Planejamento, desenvolvimento e gestão. Secretaria de Gestão de Pessoas. **Painel Estatístico de Pessoal**. 2019 Disponível em: <http://painel.pep.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=painelpep.qvw&lang=en-US&host=Local&anonymous=true> Acesso em: 03 mar. 2019.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 05 out. 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 13 ago. 2019.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 19**, de 04 de junho de 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 05 jun. 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm. Acesso em: 13 ago. 2019.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Uma reforma gerencial da Administração Pública no Brasil. **Revista do Serviço Público**, v. 49, n. 01, p. 05-42, 1998. Doi: <https://doi.org/10.21874/rsp.v49i1.360>

CANDIOTTO, Luciano Zanetti Pessoa. A dialética da relação natureza-sociedade e a dimensão territorial da questão ambiental. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPEGE, 9, 2015, Presidente Prudente. **Anais...** Presidente Prudente: 2015. Disponível em: <http://www.enanpege.ggf.br/2015/anais/arquivos/23/623.pdf> Acesso em: 12 abr. 2019.

CARVALHO, Patrícia; ALVES, Flávia Jôse Oliveira; PEIXOTO, Adriano de Lemos Alves; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. Comprometimento afetivo, de continuação e entrenchamento organizacional: Estabelecendo limites conceituais e empíricos. **Psicologia: teoria e prática**, v. 13, n. 02, p. 127-141, 2011. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ptp/v13n2/v13n2a10.pdf>. Acesso em: 12 jul. 2019.

CASTRO, Ana Carolina de Souza. Os Trabalhadores Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal De Goiás: Trabalho, Profissionalização e Gestão da Educação Superior. In: SEMINÁRIO DA LINHA DE PESQUISA "TRABALHO, EMPREGO E SINDICATOS", 2, 2014, Goiânia. **Comunicação de pesquisa...** Goiânia: UFG, 2014. Disponível em: https://nest.cienciassociais.ufg.br/up/154/o/Trabalho_02.pdf Acesso em: 18 março 2019.

COLASANTI, Marina. **Eu sei, mas não devia**. Rio de Janeiro: Rocco, 1996. Disponível em: http://www.releituras.com/mcolasanti_eusei.asp . Acesso em: 11 set. 2019.

CONSONI, Deize Paula Giusti. *et al.* Fatores propulsores de inovação na qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso no instituto federal de educação, ciência e tecnologia de Santa Catarina - IFSC. In: XIV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA - CIGU, 14, 2014. **Anais...** Santa Catarina, SC, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/131370> . Acesso em: 16 abr. 2019.

CONWAY, Neil; BRINER, Rob B. **Understanding psychological contracts at work: A critical evaluation of theory and research**. Oxford University Press, 2005.

DAL ROSSO, Sadi. **Mais trabalho! A intensificação do labor na sociedade contemporânea**. São Paulo: Boitempo, 2008.

DEAL, Jennifer J. **Retiring the generation gap: How employees young and old can find common ground**. San Francisco: Jossey-Bass, eBook, 2007.

DEJOURS, Christophe. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**, São Paulo, v. 14, n. 03, p. 27-34, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/prod/v14n3/v14n3a03.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2019.

DRUCK, Graça; FRANCO, Tânia (Orgs). **A perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização**. São Paulo: Boitempo, 2007.

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY & HEALTH AT WORK. **European risk observation report**. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. 2007. Disponível em: <https://publications.europa.eu/pt/publication-detail/-/publication/9dca2cfb-7bc2-483b-8111-c4c651ba6fd9/language-en/format-PDF/source-75097188>. Acesso em: 16 jul. 2018.

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY & HEALTH AT WORK. **Psychosocial risks and stress at work**. 2018. Disponível em: <https://osha.europa.eu/pt/themes/psychosocial-risks-and-stress>. Acesso em: 16 jul. 2018.

FARIA, Renata Mercês Oliveira; LEITE, Isabel Cristina Gonçalves; SILVA, Girlene Alves. O sentido da relação trabalho e saúde para os assistentes em administração de uma universidade pública federal no Estado de Minas Gerais. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, v. 27, n. 03, p. 541-559, 2017. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-73312017000300009>.

FARIAS FILHO, Milton Cordeiro; ARRUDA FILHO, Emílio José Monteiro. **Planejamento da pesquisa científica**. 2. ed. Editora Atlas S. A., 2015.

FERNANDES, Kenny Moreno Santos. Racionalidade substantiva no novo serviço público: papel do gestor público cidadão. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 4, 2016, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: 2016. Disponível em: <https://anaiscbeo.emnuvens.com.br/cbeo/article/view/102/94>. Acesso em: 03 mar. 2018.

FERRARI, Marcos. Prof. Marco Ferrari. **Administração Pública: Gerencialismo (PDRAE)**. 2018a. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=fWDU3FWR5ic>. Acesso em: 09 de abril de 2019.

FERRARI, Marcos. Prof. Marco Ferrari. **Administração Pública: Novo Gerencialismo**. 2018b. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=nVm7OV-YN18>. Acesso em: 09 abr. 2019.

FERREIRA, Mário César. Qualidade de vida no trabalho. In: CATTANI, Antônio Davi; HOLZMANN, Lorena. (Orgs.). **Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. Porto Alegre: UFRGS, 2006. p. 285-288.

FERREIRA, Mário César. Qualidade de vida no trabalho: a ótica da restauração corpo-mente e o olhar dos trabalhadores. In: FERREIRA, Mário César; ARAÚJO, José Newton Garcia; ALMEIDA, Cleverson Pereira de. MENDES, Ana Magnólia. (Orgs.). **Dominação e Resistência no contexto trabalho-saúde**. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011, p. 159-182.

FERREIRA, Mário César; ALVES, Luciana; TOSTES, Natalia. Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 25, n. 03, p. 319-327, 2009. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-37722009000300005> .

FONSECA, Diogo Ribeiro. *et al.* Autonomia para gestão estratégica de pessoas no setor público federal: perspectivas de análise e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 47, n. 06, p. 1451-1475, 2013. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122013000600006> .

FONSECA, João César de Freitas; SALES, Mara Marçal; DIAS, Fernando Cotta Trópia. Psicologia, trabalho e subjetividade, modos de fazer e de ser: notas sobre as regulações vividas por trabalhadores técnico-administrativos em uma universidade pública. **Pesquisas e Práticas Psicossociais**, São João del-Rei, v. 05, n. 02, 2010. Disponível em: https://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/revistalapi/volume5_n2/Fonseca_et_al.pdf. Acesso em: 12 abr. 2019.

FONSECA, João Eduardo do Nascimento. **Novos atores na cena universitária**. Rio de Janeiro: NAU, 1996.

FROSSARD, Maiby Carestiatto. **Qualidade de Vida no Serviço Público: um programa para a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis – ANP**. 2009. Dissertação (Mestrado em Administração Pública), Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3294/maiby.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 12 abr. 2019.

FUNDAÇÃO EUROPÉIA PARA A MELHORIA DAS CONDIÇÕES DE VIDA E DO TRABALHO. A prevenção do absentismo no trabalho-sinopse da investigação. **Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias**. 1997. Disponível em: https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/pubdocs/1997/15/pt/1/ef9715pt.pdf . Acesso em: 03 set. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GONZAGA, Yone Maria. **Trabalhadores e Trabalhadoras Técnico-Administrativos Educação na UFMG: Relações Raciais e a Invisibilidade Ativamente Produzida**. 2011. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011. Disponível em: <http://ciclopermanenteufmg.com.br/wp-content/uploads/2018/07/TRABALHADORES-E-TRABALHADORAS.-GONZAGA..pdf>. Acesso em: 12 abr. 2019.

GOUNET, Thomas. **Fordismo e toyotismo na civilização do automóvel**. Ed. Boitempo; São Paulo, 1999.

HALLA, Ana Luiza Putini. **Quais as bases do comprometimento dos indivíduos da Geração Y em uma empresa do setor privado no Brasil**. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: http://www2.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas/0712503_10_pretextual.pdf . Acesso em: 04 abr. 2019.

HARVEY, David. **Condição Pós-Moderna**. 13 ed. São Paulo: Edições Loyola. 2004.

HASSARD, Juliete; COX, Tom. **Mental health at work**. OSHWIKI – Networking Knowledge. 2016. Disponível em: https://oshwiki.eu/wiki/Mental_health_at_work. Acesso em: 30 mai. 2019.

JESUS, Renata Gomes; ROWE, Diva Ester Okazaki. Percepção de políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional: o papel de mediador da percepção de justiça organizacional. **Tourism & Management Studies**, Portugal: Universidade do Algarve, v. 11, n. 02, p. 211-218. 2017. Doi: <https://doi.org/10.18089/tms.2015.11226>

JÚNIOR, José Pereira da Silva. **Comprometimento organizacional no IFPB**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Gestão Comercial) - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, João Pessoa, 2018. Disponível em: <http://repositorio.ifpb.edu.br/xmlui/handle/177683/724>. Acesso em: 13 ago. 2019.

KANTER, Rosabeth Moss. Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. **American sociological review**, v. 33, n. 04, p. 499-517, 1968. Doi: <http://dx.doi.org/10.2307/2092438> .

KLEIN, Karla Barbosa. A importância da pesquisa em Qualidade de Vida no Trabalho no Tocantins: uma visão centrada no servidor público. In: SILVA, Alex Pizzio; KLEIN, Karla Barbosa; OLIVEIRA, Luanne Alves; TESKE, Ana Letícia. (Orgs). **Trabalho, saúde e segurança no serviço público federal**. Palmas, TO: Universidade Federal de Tocantins/EDUFT, 2015.

KLEIN, Leander Luiz. *et al.* Qualidade de vida no serviço público: uma avaliação em uma instituição de ensino superior. **Revista de Administração**, Porto Alegre, v. 23, n. especial, p. 317-344, 2017. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.158.59511>

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos; pesquisa bibliográfica, projeto e relatório; publicações e trabalhos científicos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LARA, Sílvia Hunold. Escravidão, cidadania e história do trabalho no Brasil. **Projeto história: revista do programa de estudos pós-graduados de história**, v. 16, p. 25-38, 1998. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/revph/article/view/11185/8196> . Acesso em: 13 jul. 2019.

LESSA, Sérgio; TONET, Ivo. **Introdução a filosofia de Marx**. 2004. Disponível em: <http://files.professoragiselemasson.webnode.com.br/200000212-ef124f1335/Introducao%20a%20Filosofia%20de%20Marx%20-%20Ivo%20Tonet.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2018.

LIMA, José Ronaldo Campelo. **Comprometimento organizacional: um estudo de caso na Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Urbanos da Prefeitura Municipal de Campo Redondo/RN**. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2018. Disponível em: <https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/6875/3/Comprometimento%20organizacional%202018%20Artigo.pdf> Acesso em: 13 ago. 2019.

LIMA, Rafael Abrahão. **As bases do comprometimento e suas relações com o desempenho dos servidores públicos de uma Universidade Federal**. 2018. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/33537/33537.PDF>. Acesso em: 13 ago. 2019.

LIZOTE, Suzete Antonieta; VERDINELLI, Miguel Angel; NASCIMENTO, Sabrina. Relação do comprometimento organizacional e da satisfação no trabalho de funcionários públicos

municipais. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 51, n. 06, p. 947-967, 2017. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612156382>.

LOPES, Estefânia Câmara Santos. **Qualidade de Vida no Trabalho segundo os servidores do Centro de Pesquisas René Rachou**. 2015. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública) - Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca/FIOCRUZ, Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: [https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/13333/1/ve_Estefânia Câmara ENSP 2015](https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/13333/1/ve_Estef%C3%A2nia_C%C3%A2mara_ENSP_2015) . Acesso em: 25 mai. 2018.

COLASANTI, Marina. **Eu sei mas não devia**. Rio de Janeiro: Rocco, 1996. Disponível em: http://www.releituras.com/mcolasanti_eusei.asp. Acesso em: 11 set. 2019.

MALVEZZI, Sigmar. **Psicologia das Organizações e do Trabalho: a fronteira entre a pessoa, o trabalho e a sociedade**. Cuiabá, 2019. Palestra via web conferência ministrada aos professores, alunos e funcionários do PPGPSi-UFMT em 19 ago. 2019.

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire. *et al.* Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 07, n. 04, p. 187-209, 2003. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552003000400010>

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire. *et al.* Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do comprometimento organizacional. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 11, n. 01, p. 01-22, 2005. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4011/401137444008.pdf> . Acesso em: 08 out. 2018.

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire. **Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras**. 2003. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, 2003. Doi: <http://dx.doi.org/10.11606/T.12.2004.tde-05042004-105813>

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire; ENDERS, Wayne Thomas. Padrões de comprometimento organizacional e suas características pessoais: como são os comprometidos e os descomprometidos com as organizações. **Anais... ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO**, v. 22, 1997. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad1998-org-19.pdf> . Acesso em: 13 jul. 2019.

MEYER, John; ALLEN, Natalie Jean.; SMITH, Catherine. A. Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of applied psychology**, v. 78, n. 04, p. 538, 1993. Doi: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>

MEYER, John; ALLEN, Natalie Jean. **A three-component conceptualization of organizational commitment**. **Human Resource Management Review**, v. 01, n. 01, p. 61-89, 1991. Doi: [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z) .

Meyer, John; Herscovitch, Lynne. Commitment in the Workplace: Toward a General Model. **Human Resource Management Review**, v. 11, n. 03, p. 299-326. 2001. Doi: [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X).

MORROW, Paula C. Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. **Academy of management Review**, v. 08, n. 03, p. 486-500, 1983. Doi: <https://doi.org/10.5465/amr.1983.4284606>

MOURA, Ana Flávia Gonçalves; SILVA, Marcelo Ribeiro; CARVALHO, Luciane Cristina. Comprometimento Organizacional: um estudo com servidores e não servidores do Tribunal de Contas de Mato Grosso do Sul. **Desafio Online**, v. 7, n. 1, p. 43-67, 2019. Disponível em:

<https://periodicos.ufms.br/ojs/index.php/deson/article/view/7707/5603>. Acesso em: 27 ago. 2019.

MOWDAY, Richard T.; PORTER, Lyman W.; STEERS, Richard M. **Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover**. California: Academic press, 1982.

NETO, José Barboza. **Implementação da gestão orientada para o resultado: um estudo exploratório no Estado de Alagoas**. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Núcleo de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/21683/1/Dissertação%20de%20Mestrado-Jose%20Barboza%20Neto%20.pdf> . Acesso em: 02 ago. 2018.

NOGUEIRA, Alexandre Santana. **Comprometimento dos oficiais intendentes com a organização comando da aeronáutica**. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: http://www.lambda.maxwell.ele.puc-rio.br/17830/17830_1.PDF . Acesso em: 22 abr. 2019.

OGATA, Alberto; SIMURRO, Sâmia. Conceitos em Qualidade de Vida. In: OGATA, Alberto; SIMURRO, Sâmia. (Org.) **Guia prático de qualidade de vida: como planejar e gerenciar o melhor programa para a sua empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, parte I, p. 01-29.

ORTIZ, Marília Sorrini Peres; MEDEIROS, Anny Karine. Reforma Gerencial em Contexto Local: Estudo Comparado dos Municípios de Osasco e Niterói. **Revista Administração Pública e Gestão Social**, v. 09, n. 03, p. 227-236. 2017. Doi: <http://dx.doi.org/10.21118/apgs.v1i3.1266>

PADILHA, Valquíria. Qualidade de vida no trabalho num cenário de precarização: a panaceia delirante. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 07, n. 03, p. 549-563, 2009. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S1981-77462009000300009>.

PAULA, Alessandro Vinicius. **Qualidade de vida no trabalho de professores de instituições federais de ensino superior: um estudo em duas universidades brasileiras**. 2015. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2015. Disponível em: http://repositorio.ufla.br/bitstream/1/10473/1/TESE_Qualidade%20de%20vida%20no%20trabalho%20de%20professores%20de%20institu%C3%A7%C3%B5es%20federais%20de%20ensino%20superior%203A%20um%20estudo%20em%20duas%20universidades%20brasileiras.pdf . Acesso em: 09 set. 2018.

PAULA, Alessandro Vinicius; PINTO, Louisa Barbosa; LOBATO, Christiane Batista de Paulo; MAFRA, Flávia Luciana Naves. Desenho também é coisa séria: desvelando o "funcionário padrão" da sociedade capitalista moderna no desenho animado bob esponja calça quadrada. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, v. 15, n. 5, p. 45-71, 2014. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/1678-69712014/administracao.v15n5p45-71>.

PAULA, Alexandre Pinto Vieira; QUEIROGA, Fabiana. Satisfação no trabalho e clima organizacional: a relação com autoavaliações de desempenho. **Revista psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 15, n. 04, p. 362-373. 2015. Doi: <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2015.4.478>.

PORTER, Lyman. *et al.* Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. **Journal of applied psychology**, v. 59, n. 05, p. 603, 1974. Doi: <http://dx.doi.org/10.1037/h0037335>

RAMOS, Camila Carvalho; *et al.* Uma abordagem comportamental para a descrição de competências em uma instituição pública federal. **Revista Perspectivas**, v. 07, n. 01, p. 133-146. 2016. Doi: <https://doi.org/10.18761/pac.2015.029>

RODRIGUES, Andréia Leite; *et al.* O trabalho e seus sentidos: um estudo com peritos criminais da Polícia Federal. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 51, n. 06, p. 1058-1084. 2017. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612159318>

ROUSSEAU, Denise M. **Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements**. Sage Publications, 1995.

ROUSSEAU, Denise M. Psychological and implied contracts in organizations. **Employee responsibilities and rights journal**, v. 02, n. 02, p. 121-139, 1989. Doi: <https://doi.org/10.1007/BF01384942>

ROWE, Diva Ester Okazaki. **Múltiplos Comprometimentos e suas Relações com o Desempenho: Um Estudo entre Docentes do Ensino Superior Brasileiro em IES Públicas e Privadas**. Salvador, 2008. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, 2008. Disponível em: http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/versao_final_tese_diva_rowe.pdf. Acesso em: 26 jun. 2018.

SCANFONE, Leila; NETO, Antônio Carvalho; TANURE, Betânia. Tempos de Trabalho e de Não-trabalho: o difícil equilíbrio do alto executivo entre a carreira, as relações afetivas e o lazer. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 7, n. 1, 2008. Doi: <http://dx.doi.org/10.21714/1984-6975FACES2008V7N1ART109>

SILVA, Roberto Alves. **Base do Comprometimento da Geração Y em uma Empresa Pública**. 2012. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/10454/1/Mestrado_Roberto%20Alves%20da%20Silva_P_PO.pdf. Acesso em: 22 abr. 2019.

SILVA, Suzan Evelin. **Qualidade de vida no trabalho: com a palavra os trabalhadores técnicos-administrativos em educação (TAEs) de um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia**. 2018. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento, Tecnologias e Sociedade) - Universidade Federal de Itajubá, Itajubá, 2018. Disponível em: https://repositorio.unifei.edu.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/1759/dissertacao_2018134.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 03 mar. 2019.

SILVESTRE, Bruno Modesto; RIBEIRO, Olívia Cristina Ferreira; AMARAL, Sílvia Cristina Franco. O tempo de não trabalho e o lazer dos trabalhadores terceirizados da vigilância da UNICAMP: uma análise comparativa entre gêneros. **Revista Brasileira de Ciência e Movimento**, v. 24, n. 4, p. 110-120, 2016. Doi: <http://dx.doi.org/10.18511/rbcm.v24i4.6754>

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. Satisfação no Trabalho. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (Org.). **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 265-274.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. *et al.* **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SKINNER, Burrhus Frederic. The operational analysis of psychological terms. **Psychological review**, v. 52, n. 05, p. 270, 1945. Doi: <http://dx.doi.org/10.1037/h0062535>

TAMAYO, Álvaro. Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. **Revista de Administração**, v. 33, n. 3, p. 56-63,

1998. Disponível em: <http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/3303056.pdf> . Acesso em: 15 ago. 2019.

TAVARES, Elaine. **A Universidade e os Técnicos-Administrativos: Uma Tensão Permanente**. In: RAMPINELLI, Waldir José; OURIQUES, Nildo (Orgs.). *Crítica à razão acadêmica: Reflexão sobre a Universidade Contemporânea*. 3. ed. Florianópolis: Editora Insular, 2017, p. 141-167.

THE WHOQOL GROUP. Measuring Quality of Life: the world health organizational quality of life instruments. **World Health Organization**, 1997. Disponível em: http://www.who.int/mental_health/media/68.pdf Acesso em: 18 jul. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO – UFMT. **Estatuto**. Mato Grosso, 2008 Disponível em: <http://www.ufmt.br/sic/arquivos/08e48d44eee4f589dfc45ef0c2a833b3.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO – UFMT. **Plano de Desenvolvimento Institucional: 2013-2018**. Mato Grosso, 2019. Disponível em: <http://www1.ufmt.br/ufmt/unidade/index.php/secao/visualizar/10063/PROPLAN>. Acesso em: 13 jul. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO – UFMT. **Anuário Estatístico 2019 Ano Base 2018**. Mato Grosso, 2019a. Disponível em: <https://www1.ufmt.br/anuarioestatistico/arquivos/d2639d932c2530ab894f4c1a05b58759.pdf> . Acesso: 30 ago. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO - UFMT. **Relatório de Gestão 2016-2018: Governança, qualidade acadêmica e pluralidade**. Cuiabá, 2019b. Disponível em: <http://editora.ufmt.br/download/2019/Relat%C3%B3rio%20de%20Gest%C3%A3o%202016%20-%202018%20-%20eBook.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO - UFMT. Secretaria de Gestão de Pessoas. **Base de dados do Cadastro Geral de Pessoal da Secretaria de Gestão de Pessoas**. Cuiabá, 2018.

VALLE, Arthur Schlunder. **Trabalhadores técnicos-administrativos em educação da UFMG: inserção institucional e superação da subalternidade**. 2014. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2014. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUBD-9UHGC5/1/arthur_dissertacao_final2014.pdf . Acesso em: 12 abr. 2019.

VELOSO, Elza Fátima Rosa; DUTRA, Joel Souza; NAKATA, Lina Eiko. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações y, x e baby boomers. **REGE-Revista de Gestão**, v. 23, n. 2, p. 88-98, 2016.

WALTON, Richard E. Quality of working life: what is it. **Sloan management review**, v. 15, n. 01, p. 11-21, 1973. Disponível em: <http://bit.ly/2mhqSjN>. Acesso em: 10 set. 2019.

WIENER, Yoash. Commitment in organizations: a normative view. **Academy of management review**, v. 07, n. 03, p. 418-428, 1982. Doi: <https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285349>.

APÊNDICE A

19/10/2018

SEI/UFMT - 0621414 - Ofício



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO
Av. Fernando Corrêa da Costa, n 2367 - Bairro Boa Esperança, Cuiabá/MT, CEP 78060-900
Telefone: (65)3615-8000 - <http://www.ufmt.br>

Ofício nº 2/2018/SGP - CDH - GCQ - Gerência de Capacitação e Qualificação-UFMT

Ilmo Senhor
DOMINGOS SÁLVIO SANTANA
SECRETARIO DE GESTÃO DE PESSOAS

Assunto: **AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DE PESQUISA - PROGRAMA PPGPSI-UFMT**

Ilmo. Sr.

Domingos Sálvio Santana
Secretário de Gestão de Pessoas (SGP-UFMT)

Prezado Senhor,

Eu, **Emerson José da Silva**, servidor desta Instituição, com matrícula SIAPE nº 1124013, aluno regular do Programa de Pós-Graduação em Psicologia - Mestrado (PPGpsi-UFMT), sob a matrícula nº 235201815, solicito autorização para a realização da pesquisa "Qualidade de Vida no Trabalho e Comprometimento organizacional: uma pesquisa com os servidores técnicos-administrativos da Universidade Federal de Mato Grosso" nesta Universidade.

Comunico que as informações e os dados de esclarecimento da pesquisa, encontram-se relacionados abaixo.

Respeitosamente,

Emerson José da Silva

TERMO DE CONCORDÂNCIA E AUTORIZAÇÃO

Instituição: Programa de Pós-Graduação em Psicologia – Departamento de Psicologia – Universidade Federal de Mato Grosso (PPGpsi-UFMT)

Título do Projeto: Qualidade de Vida no Trabalho e Comprometimento Organizacional: uma pesquisa com os servidores técnicos-administrativos da Universidade Federal de Mato Grosso.

Pesquisadores responsáveis: Prof. Dr. Alessandro Vinicius de Paula (orientador) e Emerson José da Silva (discente).

Telefones e e-mail para contato: (65) 98134-9585; emerson.jose.silvaejs@gmail.com; avpaula@yahoo.com.br

Objetivo: o objetivo desta pesquisa é investigar os níveis do comprometimento organizacional dos servidores técnicos-administrativos em educação (TAE's) da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), buscando conhecer e compreender esses indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na instituição.

Justificativa: As configurações de trabalho estão em aceleradas transformações nas últimas décadas e exigindo dos trabalhadores, incluindo os servidores públicos, um estado de constante adaptação às novas tecnologias e distintas demandas nas relações de trabalho. Nesse contexto, a individualidade e necessidades de desenvolvimento pessoal e profissional devem ser constantemente considerados, onde o bem-estar físico e psicológico do indivíduo devem ser garantidos no desempenho de suas atividades como base de satisfação pessoal, convergindo objetivos do próprio trabalhador com os da organização. A Reforma Administrativa no serviço público, ocorrida na década de 1990, começa a introduzir novas formas de pensar a prestação do serviço público e exigir de seus órgãos administrativos ações mais modernas e gerenciais, cabendo a estes órgãos a criação e a implementação de políticas de gestão de pessoas que possam garantir o bem-estar e a satisfação física e psíquica do servidor público, auxiliando como método de mudança e de intervenção gerencial nestes processos de transformação organizacional. A QVT é um processo importante para essas adaptações ao novo sistema porque pode ser uma forma de propiciar a saúde física e mental, bem como a saúde das relações de trabalho do indivíduo com a instituição pública, considerando que a satisfação das necessidades do servidor é fundamental para um maior comprometimento organizacional. Diante do exposto, percebe-se como o estudo da QVT e Comprometimento Organizacional aqui propostos podem auxiliar na promoção da saúde e bem-estar dos TAE's e, conseqüentemente, na prestação de serviços com mais eficiência e qualidade, possibilitando assim que os objetivos pessoais dos servidores e os objetivos organizacionais da instituição caminhem juntos e numa só direção.

Procedimentos da pesquisa: Esta é uma pesquisa descritiva e exploratória, pois permite um estudo sobre o universo de uma determinada população onde serão aplicados questionários tipo survey online, empregando uma abordagem quali-quantitativa para coleta e análise dos dados. Serão utilizados procedimentos de análise documental, com acesso às informações técnicas e funcionais dos servidores e da instituição além de levantamento bibliográfico sobre os assuntos abordados. Essa pesquisa respeita o caráter de confidencialidade dos registros, utilizará apenas de dados estatísticos agrupados com informações sociodemográficas e funcionais do coletivo dos participantes voluntários envolvidos. Os dados individuais como nome e lotação não serão necessários, não serão revelados e não haverá resultados de nível individual. Os resultados obtidos nesta pesquisa serão sempre apresentados como o retrato de um grupo e não de uma pessoa.

Riscos esperados: O desenvolvimento deste projeto de pesquisa não representará risco grave de ordem física ou moral para os participantes da pesquisa e nem para a instituição na qual trabalham. Entende-se que os riscos para os envolvidos nesse estudo, sejam na condição de pesquisador ou como participantes da pesquisa, poderão ser considerados nulos ou mínimos. O eventual risco de uma má interpretação dos propósitos da pesquisa pelos participantes será sanado por ocasião dos primeiros contatos e apresentação dos objetivos da pesquisa. Os participantes serão esclarecidos sobre forma de coleta e análise de dados, bem como as estratégias de preservação da identidade dos mesmos. A possibilidade de constrangimento por participar desta pesquisa será evitada pelo fato de que só participarão da pesquisa aqueles indivíduos que se dispuserem a contribuir voluntariamente com o presente estudo, tendo previamente assinado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Benefícios: Como benefícios imediatos desta pesquisa, apontamos maior conhecimento sobre o tema abordado, possibilitando a criação de melhores estratégias para aperfeiçoar a política de gestão de pessoas dentro das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Como benefício direto para UFMT, as informações geradas pelo presente projeto de pesquisa podem auxiliar na prevenção dos agravos à saúde dos servidores TAE's e promover a Qualidade de Vida no Trabalho.

19/10/2018

SEI/UFMT - 0621414 - Ofício



Documento assinado eletronicamente por **EMERSON JOSE DA SILVA**, Técnico Administrativo em Educação da GCQ / CDH / SGP / REITORIA - UFMT, em 14/07/2018, às 08:01, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufmt.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0621414** e o código CRC **A0587540**.

Referência: Caso responda este Ofício, indicar expressamente o Processo nº 23108.952729/2018-06

SEI nº 0621414

19/10/2018

SEI/UFMT - 0623396 - Despacho

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

DESPACHO

Processo nº 23108.952729/2018-06

Interessado: Secretaria de Gestão de Pessoas, EMERSON JOSE DA SILVA

Estou ciente da realização do projeto de pesquisa do orientando de mestrado EMERSON JOSE DA SILVA e solicito autorização para a realização do estudo.

Antecipadamente, agradeço.



Documento assinado eletronicamente por **ALESSANDRO VINICIUS DE PAULA, Docente da Universidade Federal de Mato Grosso**, em 16/07/2018, às 13:04, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufmt.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0623396** e o código CRC **495C00CF**.

Referência: Processo nº 23108.952729/2018-06

SEI nº 0623396

19/10/2018

SEI/UFMT - 0647289 - SGP - Despacho



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO
SECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS

DESPACHO

Cuiabá, 26 de julho de 2018.

Processo nº 23108.952729/2018-06

Interessado: Secretaria de Gestão de Pessoas

Ao Requerente

1. Como Gestor responsável pela área de pessoas da Instituição, manifesto ciência e favorável a realização da pesquisa.

2. Com relação a autorização, solicito que seja anexado a este o extrato de cadastro da pesquisa na Plataforma Brasil com posterior aprovação do comitê de ética institucional.



Documento assinado eletronicamente por **DOMINGOS SALVIO SANTANA**, Secretário(a) de Gestão de Pessoas - SGP / REITORIA - UFMT, em 26/07/2018, às 09:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufmt.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0647289** e o código CRC **BCC4C9BE**.

Referência: Processo nº 23108.952729/2018-06

SEI nº 0647289

19/10/2018

SEI/UFMT - 0654801 - E-mail

E-mail - 0654801**Data de Envio:**

30/07/2018 17:25:26

De:

UFMT/E-mail da Unidade <sistema-sei@ufmt.br>

Para:

avpaula@yahoo.com

Assunto:

resposta à solicitação

Mensagem:

Segue resposta à solicitação para realização de pesquisa.

Anexos:

SGP___Despacho_0647289.html

APÊNDICE B



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS SERVIDORES TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

Pesquisador: Alessandro Vinicius de Paula

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 03738818.0.0000.5690

Instituição Proponente: Universidade Federal de Mato Grosso/ UFMT

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 3.116.414

Apresentação do Projeto:

Esta pesquisa possui natureza descritiva e exploratória, considerando o levantamento e o tipo dos dados coletados além do estudo de atitudes comportamentais (GIL, 2010). De acordo com o mesmo autor, as pesquisas descritivas têm por objetivo estudar as características de um grupo como o estado de sua saúde física e mental ou até mesmo a qualidade no atendimento nas instituições públicas por exemplo. As pesquisas descritivas também caracterizam determinadas populações ou fenômenos estabelecendo as relações entre suas variáveis (GIL, 2010, p. 42). Como pesquisa exploratória permite investigar um problema possibilitando maior familiaridade com o assunto, buscando, por exemplo, o refinamento de uma ideia ou a confirmação de um ponto de vista (Gil, 2010). A pesquisa exploratória também oportuniza a utilização de fontes primárias durante a sua realização. Neste caso, utilizando os dados funcionais das pessoas foco desta pesquisa, os servidores TAE's da UFMT, como cargo e nível de escolaridade, além de outros dados pessoais registrados pela instituição como idade e gênero (LAKATOS e MARCONI, 2010). Serão utilizados procedimentos de análise documental, com acesso às informações técnicas e funcionais dos servidores e da instituição, legislação vigente e levantamento bibliográfico buscando estudos sobre QVT e indicadores de QVT, gestão de pessoas no serviço público e saúde do trabalhador. Este procedimento técnico que caracteriza essa pesquisa como bibliográfica, viabiliza o levantamento de trabalhos mais recentes sobre os assunto a serem pesquisados, permitindo

Endereço: Rua Fernando Correa da Costa, 2367

Bairro: BOA ESPERANCA

CEP: 78.060-900

UF: MT

Município: CUIABA

Telefone: (65)3615-8935

E-mail: cephumanas@ufmt.br



Continuação do Parecer: 3.116.414

inclusive a confirmação de teorias e a universalização de algumas discussões e possivelmente maior aprofundamento nos assuntos (LAKATOS e MARCONI, 2017). Pretende-se para a compreensão dos objetivos desta pesquisa, utilizar a Escala de Base do Comprometimento Organizacional (EBACO), desenvolvida por Medeiros e colaboradores (2005) e disponibilizada por Antônio Virgílio Bittencourt Bastos e Mirlene Maria Matias Siqueira (2008). Naquele momento, para a validação da EBACO foram reunidos 553 trabalhadores de organizações privadas, não governamentais e públicas, sendo desenhada para medir sete bases do comprometimento organizacional. Essas bases são: 1) afetiva; 2) obrigação em permanecer; 3) obrigação pelo desempenho; 4) afiliativa; 5) falta de recompensas e oportunidades; 6) linha consistente de oportunidades e; 7) escassez de alternativas” (Bastos et al, 2008, p. 61). A Escala possui 28 itens divididos entre as sete bases (4 itens para cada base). Os itens da EBACO serão disponibilizados em questionário survey online que deverá ser enviado aos e-mails das pessoas participantes, com lotação nos cinco campus da UFMT.

Objetivo da Pesquisa:

Segundo o pesquisador:

Objetivo Primário: Investigar os níveis do Comprometimento Organizacional dos servidores técnicos administrativos em educação (TAE's) da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), buscando conhecer e compreender esses indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na instituição.

Objetivos Secundários:

Identificar os níveis de comprometimento organizacional dos TAE's da UFMT; Descrever os níveis de comprometimento organizacional dos TAE's da UFMT;

Examinar os níveis de comprometimento organizacional dos TAE's da UFMT;

Investigar a relação entre o comprometimento organizacional e políticas de gestão de pessoas voltadas para Qualidade de Vida no Trabalho.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Segundo o pesquisador:

Riscos: Entende-se que os riscos para os envolvidos nesse estudo, sejam na condição de pesquisador ou como sujeitos de pesquisa, poderão ser considerados mínimos. O desenvolvimento deste projeto de pesquisa não representará risco de ordem física ou moral para os sujeitos da pesquisa e nem para a instituição. Entende-se que os riscos para os envolvidos

Endereço: Rua Fernando Correa da Costa, 2367

Bairro: BOA ESPERANCA

CEP: 78.060-900

UF: MT

Município: CUIABA

Telefone: (65)3615-8935

E-mail: cephumanas@ufmt.br



Continuação do Parecer: 3.116.414

nesse estudo, sejam na condição de pesquisador ou como sujeitos de pesquisa, poderão ser considerados mínimos. O eventual risco de uma má interpretação dos propósitos da pesquisa pelos sujeitos será sanado por ocasião dos primeiros contatos e apresentação dos objetivos da empresa. Os sujeitos serão esclarecidos sobre forma de coleta de dados, da forma do tratamento e análise das respostas e sobre as estratégias de preservação da identidade dos mesmos. A possibilidade de constrangimento por participar desta pesquisa será evitada pelo fato de que só participarão da pesquisa aqueles indivíduos que realmente se dispuserem a contribuir voluntariamente deste estudo, tendo previamente assinado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Benefícios: Diretos: os servidores participantes da pesquisa poderão identificar o graduação do seu nível de comprometimento organizacional permitindo autoanálise sobre sua participação na instituição; Indiretos: a instituição pesquisada poderá com base nos resultados, a criação ou melhoria nas estratégias para aperfeiçoar a sua política de gestão de pessoas, podendo auxiliar na prevenção dos agravos à saúde dos servidores TAEs e promover a qualidade de vida no trabalho.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Sem considerações ou comentários.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Todos os documentos de apresentação obrigatória foram devidamente inseridos.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

O pesquisador atendeu as pendências solicitadas no parecer anterior. Propõem-se a aprovação do projeto de pesquisa em relação a análise ética.

Considerações Finais a critério do CEP:

Considerando as Resoluções 466/2012 e 510/2016 da CONEP, e, uma vez que a documentação apresentada atende ao solicitado, emitiu-se o parecer para o presente projeto: **Aprovado**.

Conforme as Resoluções 466/12 e 510/2016, é atribuição do CEP acompanhar o desenvolvimento dos projetos, por meio de relatórios semestrais dos pesquisadores e de outras estratégias de monitoramento, de acordo com o risco inerente a pesquisa. Ressaltamos as seguintes atribuições do pesquisador: Desenvolver o projeto conforme delineado; Elaborar e apresentar os relatórios parcial (parciais) e final até 60 dias após o seu término (como notificação); Apresentar dados solicitados pelo CEP ou pela CONEP a qualquer momento; Manter os dados da pesquisa em arquivo, físico ou digital, sob sua guarda responsabilidade, por um período de 5 (cinco) anos após o término da pesquisa; Encaminhar os resultados da pesquisa para publicação, com os devidos

Endereço: Rua Fernando Correa da Costa, 2367

Bairro: BOA ESPERANCA

CEP: 78.060-900

UF: MT

Município: CUIABA

Telefone: (65)3615-8935

E-mail: cephumanas@ufmt.br



Continuação do Parecer: 3.116.414

créditos aos pesquisadores associados e ao pessoal técnico integrante do projeto. Justificar fundamentadamente, perante o CEP, qualquer modificação (emenda) ou interrupção do projeto.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1244510.pdf	23/12/2018 21:03:33		Aceito
Outros	CARTA_RESPOSTApCEP.pdf	23/12/2018 20:59:18	Alessandro Vinicius de Paula	Aceito
Outros	CartaAnuenciaPesqSPAUFMT.pdf	23/12/2018 20:57:44	Alessandro Vinicius de Paula	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	novo_Proj_2018.pdf	23/12/2018 20:56:09	Alessandro Vinicius de Paula	Aceito
Cronograma	NOVO_CRONOGRAMAProjPesqmestra doEMERSONdez2018.pdf	23/12/2018 20:33:57	Alessandro Vinicius de Paula	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	novo_ConLivEsc_2018.pdf	23/12/2018 20:33:20	Alessandro Vinicius de Paula	Aceito
Declaração do Patrocinador	AVP_Decl_patrocinador_2018.pdf	24/11/2018 17:40:07	Alessandro Vinicius de Paula	Aceito
Declaração de Pesquisadores	EJS_Decl_pesquisador_2018.pdf	24/11/2018 17:39:50	Alessandro Vinicius de Paula	Aceito
Declaração de Pesquisadores	AVP_Decl_pesquisador_2018.pdf	24/11/2018 17:30:28	Alessandro Vinicius de Paula	Aceito
Folha de Rosto	FilhaRostoASSINADApesqEMERSON.pdf	24/11/2018 15:47:49	Alessandro Vinicius de Paula	Aceito
Outros	AutorizacaoPesquisaUFMT.pdf	01/11/2018 19:43:03	EMERSON JOSE DA SILVA	Aceito
Outros	Instrumentocoletados.pdf	01/11/2018 19:39:25	EMERSON JOSE DA SILVA	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

Endereço: Rua Fernando Correa da Costa, 2367

Bairro: BOA ESPERANCA

CEP: 78.060-900

UF: MT

Município: CUIABA

Telefone: (65)3615-8935

E-mail: cephumanas@ufmt.br



Continuação do Parecer: 3.116.414

CUIABA, 19 de Janeiro de 2019

Assinado por:
Rosangela Ribeiro
(Coordenador(a))

Endereço: Rua Fernando Correa da Costa, 2367
Bairro: BOA ESPERANCA **CEP:** 78.060-900
UF: MT **Município:** CUIABA
Telefone: (65)3615-8935 **E-mail:** cephumanas@ufmt.br

APÊNDICE C



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA
 Av. Fernando Correa da Costa, 2367 Boa Esperança - 78060-900 – Cuiabá - MT
 E-mail: ppgpsi.ufmt@gmail.com

CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada “*Qualidade de Vida no Trabalho: Comprometimento organizacional dos servidores técnicos-administrativos da Universidade Federal de Mato Grosso*”, cujo objetivo é registrar os níveis do comprometimento organizacional, um dos indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho, dos servidores técnicos-administrativos em educação (TAE) da UFMT como proposta de adaptação as mudanças organizacionais que estão acontecendo no mundo do trabalho e prevenção a saúde e bem-estar da categoria. Sua participação na pesquisa consistirá no preenchimento de questionário disponibilizado online. Essa entrevista será realizada por mim, Emerson José da Silva, pesquisador do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Mato Grosso (PPGpsi/UFMT).

É importante você saber que se não quiser participar não haverá nenhum prejuízo para você em seu ambiente de trabalho ou no contato com o pesquisador. Você também pode desistir de participar a qualquer momento, sem que isso lhe traga qualquer prejuízo. A sua participação é totalmente voluntária e não envolve nenhum valor monetário, a receber ou a pagar. O benefício de sua participação consistirá em aperfeiçoar a política de gestão de pessoas dentro desta Instituições de Ensino Superior (IFES), auxiliando na prevenção dos agravos à saúde dos servidores TAEs e promovendo a qualidade de vida no trabalho (QVT). A sua participação não representará risco de ordem física ou moral, e são considerados mínimos.

É importante você saber que se não quiser participar não haverá nenhum prejuízo no seu trabalho nesta instituição, nem por parte de qualquer outro profissional desta. Quando a pesquisa for publicada, será respeitada a sua privacidade e qualquer informação que possa identificá-lo(a) será mantida em sigilo: não será mencionado seu nome ou cargo, nem outros dados pessoais, nem qualquer outra informação que torne possível reconhecê-lo(a). **SERÁ GARANTIDO A TODOS PARTICIPANTES O ACESSO AOS RESULTADOS DA PESQUISA ASSIM QUE CONCLUÍDA, ASSIM COMO ACESSO AO REGISTRO DE CONSENTIMENTO SEMPRE QUE SOLICITADO.** Se você tiver alguma consideração ou dúvida sobre a pesquisa, você pode entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Área de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Federal de Mato Grosso (CEP Humanidades – UFMT), coordenado pela Prof.^a Dr.^a Rosângela Kátia Sanches Mazzorana Ribeiro, Instituto de Educação, 1º. Andar, sala 31, telefone: (65) 3615-8935, email:cephumanas@ufmt.br. O CEP é um colegiado interdisciplinar e independente, de relevância pública, de caráter consultivo, deliberativo e educativo, criado para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e tem como uma de suas funções receber denúncias em caso de irregularidades sob o aspecto da ética na pesquisa.

Para que iniciemos a pesquisa, solicitamos a sua colaboração manifestando a aceitação em participar voluntariamente desta pesquisa. Ao assinar eletronicamente esse Termo de Consentimento livre e Esclarecido (clikando no item “Aceito participar da pesquisa” no final da página web), você estará de acordo com a sua participação e afirma que, tendo lido as informações acima e tendo sido suficientemente esclarecido(a) de todos os itens, está plenamente de acordo com a realização da estudo e autoriza a execução do trabalho de pesquisa exposto acima. Na expectativa de contar com a sua importante colaboração, antecipadamente, agradecemos pela sua atenção. Assine eletronicamente esse Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e imprima sua cópia do termo.

Data (Cidade, dia mês e ano) _____, _____ de _____ de 20 ____.

APÊNDICE D

Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos da UFMT

Título do projeto: Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos da UFMT

Pesquisadores responsáveis: Emerson José da Silva (mestrando do PPGPsi-UFMT) & Prof. Dr. Alessandro Vinicius de Paula (orientador PPGPsi-UFMT). Contatos: avpaula@yahoo.com.br & emerson.jose.silvaejs@gmail.com

Esta pesquisa faz parte do Programa de Pós-graduação em Psicologia da Universidade Federal de Mato Grosso (PPGPsi - UFMT) e tem como objetivo investigar os níveis de comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos em educação (TAE'S) da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), buscando conhecer e compreender esses indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na UFMT.

Você está sendo convidado(a) a participar, voluntariamente, da presente pesquisa. Após ser esclarecido(a) sobre as informações a seguir, caso aceite fazer parte do estudo, clicar na tecla "concordo em participar" ao final deste documento online. Você poderá imprimir a sua via do presente documento. Em caso de recusa, você não terá prejuízo em sua relação com o pesquisador ou com a instituição na qual trabalha.

Por favor, responda as questões marcando uma resposta em cada item. Não existe resposta certa ou errada. Sua participação neste projeto de pesquisa é voluntária e, ao responder esse questionário, você estará concordando em participar da pesquisa. Somente os pesquisadores terão acesso aos dados, garantindo, assim, a confiabilidade das respostas e a segurança para o respondente.

Os dados referentes à sua pessoa serão confidenciais e garantimos o sigilo de sua participação durante toda a pesquisa, inclusive na divulgação dos resultados. Os dados não serão divulgados de forma a possibilitar sua identificação, uma vez que não serão utilizados nomes nas publicações, tratando-se o fenômeno como um todo. A pesquisa garante o sigilo aos participantes assim como o seu direito de retirar o consentimento sem que sofra qualquer prejuízo, em conformidade com a resolução do conselho de ética CNS nº 466/2012. Os resultados desta pesquisa serão divulgados assim que a análise de dados coletados chegar ao fim.

Você é livre para interromper sua participação na pesquisa a qualquer momento sem qualquer prejuízo. Os procedimentos metodológicos poderão ser interrompidos e/ou recusados, caso queira. Você não terá nenhum gasto e/ou ganho financeiro por participar da pesquisa. Você poderá ter novo acesso ao registro de consentimento sempre que solicitado. Caso queira, IMPRIMA UMA CÓPIA DESTES TERMOS DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO PARA VOCÊ.

Qualquer dúvida sobre a pesquisa, você poderá entrar em contato com o prof. Dr. Alessandro Vinicius de Paula (contato: avpaula@yahoo.com.br) ou no endereço: Av. Fernando Correa da Costa, nº 2367 - Boa Esperança, Cuiabá - MT, CEP: 78.060-900, Departamento de Psicologia, tel: (65) 3615-8439. Poderá, ainda, entrar em contato com o Comitê de Ética na Pesquisa com seres humanos da área das ciências humanas e sociais da Universidade Federal de Mato Grosso (CEP/Humanidade/UFMT) e informar o registro CAAE nº 03738818.0.0000.5690. Endereço: Av. Fernando Correa da Costa, nº 2367, Instituto de Educação, sala 31, tel: (65) 3615-8935, e-mail: cephumanas@ufmt.br. Estaremos sempre à disposição, em qualquer período, para responder perguntas relacionadas à pesquisa.

Gratos pela cooperação.

Eu declaro ter sido informada/informado e concordo em participar como voluntária/voluntário desta pesquisa. Declaro ainda ter sido devidamente informada/informado e esclarecida/esclarecido sobre os objetivos, procedimentos, riscos e benefícios da participação na pesquisa. Foi-me garantido ainda o sigilo e a possibilidade de retirada de meu consentimento a qualquer momento, sem que esta ocorrência conduza a quaisquer penalidades.

*Obrigatório

13/11/2019 Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos da UFMT

1. *

Marcar apenas uma oval.

- CONCORDO em participar desta pesquisa
- NÃO CONCORDO em participar desta pesquisa Pare de preencher este formulário.

QUESTIONÁRIO SÓCIO DEMOGRÁFICO

Informações pessoais e profissionais

2. Instituição em que trabalha *

Marcar apenas uma oval.

- UFMT
- Outra Após a última pergunta desta seção, interromper o preenchimento deste formulário.

3. Qual é a sua idade? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 25 anos
- 26 a 30 anos
- 31 a 35 anos
- 36 a 40 anos
- 41 a 45 anos
- 46 a 50
- Acima de 51 anos

4. Qual é o seu sexo? *

Marcar apenas uma oval.

- Masculino
- Feminino

5. Qual é o seu estado civil? *

Marcar apenas uma oval.

- Solteiro/a
- Casado/a
- Separado/a (divorciado/a, desquitado/a)
- Viúvo/a
- Outro: _____

13/11/2019

Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos da UFMT

6. Qual é a sua escolaridade? **Marcar apenas uma oval.*

- Ensino Fundamental completo
- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Médio Completo
- Ensino Superior Incompleto
- Ensino Superior Completo
- Pós-Graduação (Lato Sensu - Especialização) - Incompleto
- Pós-Graduação (Lato Sensu - Especialização) - Completo
- Pós-Graduação (Stricto Sensu - Mestrado) - Incompleto
- Pós-Graduação (Stricto Sensu - Mestrado) - Completo
- Pós-Graduação (Stricto Sensu - Doutorado) - Incompleto
- Pós-Graduação (Stricto Sensu - Doutorado) - Completo

7. Você tem filhos? **Marcar apenas uma oval.*

- Nenhum
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 ou mais filhos

*Ir para a pergunta 8.***QUESTIONÁRIO SÓCIO DEMOGRÁFICO****8. Em qual Câmpus da UFMT você está lotado? ****Marcar apenas uma oval.*

- Câmpus ARAGUAIA - BARRA DO GARÇAS
- Câmpus CUIABÁ
- Câmpus RONDONÓPOLIS
- Câmpus SINOP
- Câmpus VÁRZEA GRANDE

9. Você desenvolve suas atividades em: **Marcar apenas uma oval.*

- Unidade Acadêmica (Institutos e Faculdades)
- Unidade Administrativa (Administração Superior e Suplementares - Reitoria, Vice-reitoria, Secretarias, Biblioteca, outros.)

13/11/2019 Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos da UFMT

10. **Qual é o seu cargo na UFMT? ***

Marcar apenas uma oval.

- Administrador
- Assistente de laboratório
- Assistente em Administração
- Assistente Social
- Auxiliar em Administração
- Auxiliar em enfermagem
- Bibliotecário
- Enfermeiro
- Engenheiro
- Médico
- Motorista
- Músico
- Psicólogo
- Secretário Executivo
- Técnico de laboratório
- Técnico de Tecnologia da Informática
- Técnico em Assuntos Educacionais
- Técnico em Enfermagem
- Técnico em Secretariado
- Vigilante
- Outro: _____

11. **Qual é o Nível de escolaridade do seu cargo? ***

Marcar apenas uma oval.

- A
- B
- C
- D
- E

12. **Qual é o seu tempo de serviço na Instituição? ***

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 2 anos
- De 2 a 5 anos
- De 6 a 10 anos
- De 11 a 15 anos
- De 16 a 20 anos
- De 21 a 25 anos
- Mais de 26 anos

13/11/2019

Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos da UFMT

Escala de bases do comprometimento organizacional - EBACO¹

LEVANDO EM CONTA O SEU SENTIMENTO, RESPONDA ÀS AFIRMATIVAS ABAIXO DE ACORDO COM A ESCALA A SEGUIR:

- 1 Discordo totalmente
- 2 Discordo muito
- 3 Discordo pouco
- 4 Concordo pouco
- 5 Concordo muito
- 6 Concordo totalmente

13. **1. Desde que me juntei a esta organização, meus valores pessoais e os da organização têm se tornado mais similares.**

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6		
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

14. **2. A razão de eu preferir esta organização em relação a outras é por causa do que ela simboliza, de seus valores.**

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6		
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

15. **3. Eu me identifico com a filosofia desta organização.**

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6		
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

Escala de bases do comprometimento organizacional - EBACO

LEVANDO EM CONTA O SEU SENTIMENTO, RESPONDA ÀS AFIRMATIVAS ABAIXO DE ACORDO COM A ESCALA A SEGUIR:

- 1 Discordo totalmente
- 2 Discordo muito
- 3 Discordo pouco
- 4 Concordo pouco
- 5 Concordo muito
- 6 Concordo totalmente

16. **4. Eu acredito nos valores e objetivos desta organização.**

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5	6		
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

¹ FONTE: Bastos *et al.* (2008)

13/11/2019 Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos da UFMT

17. 5. Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas aqui.

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

18. 6. Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

19. 7. Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora.

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

20. 8. Acredito que não seria certo deixar minha organização porque tenho uma obrigação moral em permanecer aqui.

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

Escala de bases do comprometimento organizacional - EBACO

LEVANDO EM CONTA O SEU SENTIMENTO, RESPONDA ÀS AFIRMATIVAS ABAIXO DE ACORDO COM A ESCALA A SEGUIR:

- 1 Discordo totalmente
- 2 Discordo muito
- 3 Discordo pouco
- 4 Concordo pouco
- 5 Concordo muito
- 6 Concordo totalmente

21. 9. Todo empregado deve buscar atingir os objetivos da empresa.

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

22. 10. Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na empresa.

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

13/11/2019 Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos da UFMT

23. **11. O bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha os melhores resultados possíveis.**

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

24. **12. O empregado tem a obrigação de sempre cumprir suas tarefas.**

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

25. **13. Nesta empresa, eu sinto que faço parte do grupo.**

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

Escala de bases do comprometimento organizacional - EBACO

LEVANDO EM CONTA O SEU SENTIMENTO, RESPONDA ÀS AFIRMATIVAS ABAIXO DE ACORDO COM A ESCALA A SEGUIR:

- 1 Discordo totalmente
- 2 Discordo muito
- 3 Discordo pouco
- 4 Concordo pouco
- 5 Concordo muito
- 6 Concordo totalmente

26. **14. Sou reconhecido por todos na empresa como um membro do grupo.**

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

27. **15. Sinto que meus colegas me consideram como membro da equipe de trabalho.**

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

28. **16. Fazer parte do grupo é o que me leva a lutar por esta empresa.**

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

13/11/2019 Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos da UFMT

29. **17. Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.**

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

30. **18. A menos que eu seja recompensado de alguma maneira, eu não vejo razões para despendar esforços extras em benefício desta organização.**

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

Escala de bases do comprometimento organizacional - EBACO

LEVANDO EM CONTA O SEU SENTIMENTO, RESPONDA ÀS AFIRMATIVAS ABAIXO DE ACORDO COM A ESCALA A SEGUIR:

- 1 Discordo totalmente
- 2 Discordo muito
- 3 Discordo pouco
- 4 Concordo pouco
- 5 Concordo muito
- 6 Concordo totalmente

31. **19. Minha visão pessoal sobre esta organização é diferente daquela que eu expesso publicamente.**

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

32. **20. Apesar dos esforços que já realizei, não vejo oportunidades para mim nesta empresa.**

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

33. **21. Procuro não transgredir as regras aqui, pois assim sempre manterei meu emprego.**

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

34. **22. Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo.**

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

13/11/2019

Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos da UFMT

35. 23. Para conseguir ser recompensado aqui é necessário expressar a atitude certa.*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

Escala de bases do comprometimento organizacional - EBACO

LEVANDO EM CONTA O SEU SENTIMENTO, RESPONDA ÀS AFIRMATIVAS ABAIXO DE ACORDO COM A ESCALA A SEGUIR:

- 1 Discordo totalmente
- 2 Discordo muito
- 3 Discordo pouco
- 4 Concordo pouco
- 5 Concordo muito
- 6 Concordo totalmente

36. 24. Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter neste emprego.*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

37. 25. Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

38. 26. Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse essa organização.*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

39. 27. Uma das consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas de trabalho.*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

40. 28. Não deixaria este emprego agora devido à falta de oportunidades de trabalho.*Marcar apenas uma oval.*

	1	2	3	4	5	6	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente					

Informações para participar da 2a etapa do estudohttps://docs.google.com/forms/d/1wGo7KbfG9CYc3KkkHBfrkMM3ogTRuwJU_JnKM4LeJZc/edit

9/10

13/11/2019 Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos da UFMT

Após a análise de dados deste questionário, será realizada uma fase qualitativa com algumas pessoas que estiverem disponíveis para participar da 2ª etapa do estudo. Caso você tenha interesse em continuar a participar desta 2ª etapa da pesquisa, por favor, selecione "SIM" no item abaixo e você será direcionad@ para outro formulário, onde informará seus dados para contato, para que a equipe de pesquisa possa contatar você.

Os dados referentes à sua pessoa serão confidenciais e garantimos o sigilo de sua participação durante toda a pesquisa, inclusive na divulgação dos resultados. Os dados não serão divulgados de forma a possibilitar sua identificação, uma vez que não serão utilizados nomes nas publicações, tratando-se o fenômeno como um todo.

Gratos pela disponibilidade.

41. Está disponível para participar da 2ª etapa desta pesquisa?

Marcar apenas uma oval.

SIM

NÃO, FINALIZAR *Pare de preencher este formulário.*

Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo sobre comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos da UFMT

PARA INDICAR DISPONIBILIDADE DE PARTICIPAR DA 2.ª ETAPA DESTA PESQUISA, PREENCHA OS CAMPOS ABAIXO PARA QUE POSSAMOS ENTRAR EM CONTATO COM VOCÊ.

42. Nome completo

43. Endereço de e-mail

44. Número(s) de telefone(s)

Powered by

