

COMPROMETIMENTO E BEM-ESTAR NO SERVIÇO PÚBLICO EM UMA SECRETARIA DO GDF

ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND WELL-BEING AT A STATE'S DEPARTMENT OF GDF

Autores: Yuri Gomes Rodrigues (yuri.fera@gmail.com); Mariana Carolina Barbosa Rêgo (mariana.rego@ifb.edu.br); Marcos Júnior de Moura Paula (marcos.moura@ifb.edu.br); Tatiane Alves de Melo (tatiane.melo@ifb.edu.br).

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar a relação entre bem-estar e comprometimento de servidores de uma Secretaria do Governo do Distrito Federal. Foram aplicados questionários contendo escalas das duas variáveis e a amostra alcançada foi de 126 participantes (28% de taxa de retorno). Como resultados, foram identificados níveis positivos de bem-estar, principalmente de afetos positivos e realização, bem como de comprometimento, com foco no fator normativo (obrigação pelo desempenho). Os dados também indicam relação entre comprometimento e bem-estar, tornando evidente que quanto mais afetos positivos, maior o sentimento de realização, identificação e envolvimento com a organização, tornando suas atividades eficientes e eficazes. Recomenda-se que as organizações administrem com diligência o contexto organizacional, de forma a aumentar o bem-estar e os vínculos de comprometimento gerados pelos indivíduos, para o alcance dos objetivos da organização. Sugere-se, ainda, estudos mais aprofundados em outros órgãos da Administração Pública, abordando diferentes aspectos do ambiente de trabalho, suas relações com o bem-estar e outras variáveis do Comportamento Organizacional.

Palavras-chave: Comprometimento Organizacional; Bem-Estar; Comportamento Organizacional; Administração Pública; Serviços Públicos.

ABSTRACT

The present study aims to analyze the relationship between well-being and commitment of public-sector employees of a State Department of the Federal District Government (GDF). A questionnaire to measure both variables was used and 126 workers participated in the study (28% response rate). The results obtained revealed positive levels of well-being of the participants and positive levels of commitment. The data also proved that well-being and commitment are positively related, suggesting that greater levels of well-being can lead to more committed individuals and vice versa. From the results, we recommend that organizations should manage different aspects of well-being, increasing the effectiveness of

the commitment to the achievement of the organization's objectives. We also suggest further studies addressing other aspects of the work environment and its relations with the welfare and other variables of Organizational Behavior not only in the aforementioned State Department, but also in other Public Administration's settings.

Keywords: Organizational Commitment; Well-being; Organizational Behavior; Public Administration; Public Services.

1. INTRODUÇÃO

O comprometimento organizacional é um conceito que tem sido desenvolvido e investigado desde 1960. No entanto, suas origens remontam à Administração Científica do século XX, principalmente no período subsequente ao Fordismo, a partir da noção de racional econômico e organização informal. Seu significado engloba o conjunto de atributos que as organizações esperam encontrar em seus trabalhadores, assim como a aceitação, por parte desses indivíduos, dos valores e normas estabelecidos, a partir de um determinado conjunto de variáveis (BIAZZI, 1996; FREIRE, 1999).

O entendimento das relações e especificidades relacionadas ao comprometimento organizacional e à satisfação no trabalho, visto que a satisfação é uma dimensão do bem-estar, se alicerça na compreensão dos seus construtos, sendo o primeiro relacionado ao grau de identificação do trabalhador com os ideais da organização e, o segundo, à interação existente entre os ideais e objetivos do trabalhador e da organização, a partir de um *continuum* cognitivo-emocional que o permite verificar a congruência entre as suas aspirações e as da organização (FREIRE, 1999).

Há algum tempo os elementos fundamentais para atingir melhor desempenho, eficiência e eficácia nos órgãos públicos são o grau de comprometimento e de bem-estar dos servidores na organização. O bem-estar no trabalho é um construto psicológico multidimensional, integrado por vínculos afetivos positivos com o trabalho e com a organização (ALVES; NEVES; COLETA; OLIVEIRA, 2012). Ademais, o bem-estar no trabalho traz implicações para o desempenho, o absenteísmo e a rotatividade dos trabalhadores nas organizações (ALVES *et al.*; 2012).

Nesse sentido, surgiu o interesse em elaborar um estudo sobre a percepção dos funcionários de uma secretaria do Governo do Distrito Federal (GDF) em relação ao seu

comprometimento e o bem-estar organizacional, o que permite uma contextualização efetiva de algumas das principais teorias a respeito do tema. Além disso, os resultados da pesquisa têm potencial para servir de respaldo em possíveis programas e políticas de gestão de pessoas.

O comprometimento organizacional e a satisfação do trabalhador são altamente benéficos à organização e ao indivíduo, mutuamente. Nesse sentido, os estudos relacionados têm se dedicado a busca de resultados que expliquem os níveis de comprometimento de um indivíduo no trabalho, a partir da formulação de modelos teóricos que sejam capazes de quantificar o nível do comprometimento e estudá-lo, sem desconsiderar as suas variáveis antecedentes e as que dele decorrem (MEDEIROS; ENDERS, 1998).

O bem-estar no trabalho é um tema multifacetado, complexo e de difícil definição por ser subjetivo e responder pelas necessidades e objetivos específicos de cada um. Entende-se que a ambição pessoal, a formação, a função que o trabalhador exerce na organização são fatores que se relacionam e interferem na sua satisfação e, conseqüentemente, seu bem-estar. Logo, no âmbito das instituições públicas, as particularidades relativas à gestão de pessoas devem ser consideradas (LIZOTE; VERDINELLI; NASCIMENTO, 2017). As organizações que possuem a percepção de que o capital humano é o que representa um dos ativos mais importantes e se empenham em medidas que aumentam o bem-estar e o comprometimento de seus trabalhadores passam obter maiores e melhores resultados em suas ações.

Diante o exposto, objetivo deste artigo é analisar a relação entre bem-estar e comprometimento de servidores de uma Secretaria do Governo do Distrito Federal. Com os objetivos específicos, buscou-se: (1) identificar o nível de comprometimento na percepção dos servidores de uma Secretaria do GDF; (2) identificar o nível de bem-estar na percepção dos servidores de uma Secretaria do GDF; (3) correlacionar as percepções de comprometimento e bem-estar dos servidores de uma Secretaria do GDF.

Considerando que a eficiência tem sido considerada um dos pilares da Administração Pública contemporânea, mostra-se relevante estudar os fatores que podem contribuir tanto com o bem-estar dos servidores públicos quanto aumentar sua produtividade no trabalho. Isso posto, este artigo está estruturado em mais quatro seções. Na seção seguinte, serão apresentados os conceitos teóricos que embasam a pesquisa. Posteriormente, serão delineados os procedimentos metodológicos utilizados. Na quarta seção os dados são apresentados e analisados. Na quinta seção, por fim, são feitas as considerações finais e sugestões para pesquisas futuras.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, além de apresentar os principais conceitos e estudos para a compreensão do bem-estar e também do comprometimento organizacional, serão demonstrados os estudos que ofereceram a estrutura teórica para o alcance dos objetivos da pesquisa relacionados às variáveis no contexto organizacional.

2.1 Bem-estar no Trabalho

Ao longo do tempo, estudiosos buscam a compreensão do que pode ser o bem-estar no trabalho. Conforme Paschoal e Tamayo (2008), os teóricos adotam a visão de felicidade e, conseqüentemente de bem-estar, como autorrealização. Para Van Horn *et al.* (2004), a dimensão afetiva do bem-estar é composta por afetos e exaustão de emoção, comprometimento organizacional e satisfação. Já Daniels (2000) propõe que o bem-estar deve ser abordado como a predominância das emoções positivas no trabalho, pois foca nas respostas dos indivíduos com base em suas experiências resultantes do convívio no trabalho.

No século XX, o bem-estar passou a ocupar o centro das atenções nos diversos campos de estudo, adquirindo significados mais amplos e diferentes, de um modo geral, indicando saúde (MAGGI, 2006). Além disso, alguns autores afirmam que o bem-estar é originado como integração de três componentes: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo (SIQUEIRA; PADOVAM, 2008). Contudo, para o trabalhador ter essa vivência, é necessário que ele mantenha um compromisso afetivo com a organização. À medida que aumenta o bem-estar, a produtividade e a lucratividade da organização propendem também a aumentar e existe, ainda, a reciprocidade entre esses fatores: os resultados da organização são decorrentes ao bem-estar dos trabalhadores, e vice-versa (KEYES; HYDSOM; LUPO, 2000).

O conceito de bem-estar se classifica em dois pontos de vista distintos: o bem-estar hedônico, que foca no abstrato de felicidade, ou a soma de momentos agradáveis, e o bem-estar eudaimônico, onde seu foco está no bem-estar psicológico, ou seja, o desenvolvimento de pessoas e seus resultados dão sentido de uma vida feliz (RYAN; DECI, 2001). Ainda, a humanização do trabalho, como defendem alguns teóricos da área, tem várias frentes de atuação, a relação da qualidade de vida no trabalho estaria relacionada com: a satisfação com o trabalho

realizado; a participação nas decisões de gestão; a promoção do bem-estar e da saúde mental positiva do trabalhador; a motivação e o atendimento das necessidades humanas (PASCHOAL; TAMAYO, 2008).

Nesse contexto, é importante identificar as situações de trabalho que impedem o desenvolvimento humano na organização, setor ou equipe e, depois disso, deve-se pensar em ações gerenciais que possam promover o bem-estar (PASCHOAL; TAMAYO, 2008). As ações apresentadas são de ordem psicológica, que fazem o gerenciamento de estresse com o apoio e acompanhamento psicológico do funcionário, as de ordem social e atividades de lazer e cultura, que possam envolver a família do indivíduo dentro ou fora do ambiente organizacional. São recomendadas também ações de ordem organizacional, em que há escolha de supervisores mais flexíveis e comprometidos com a liberdade e autonomia e a valorização do funcionário.

Siqueira e Padovam (2008) defendem que o bem-estar no trabalho está diretamente ligado nas relações do trabalhador com a organização em que este trabalha. Se as relações são positivas, suas vivências serão prazerosas, caso contrário, o trabalho pode ser uma péssima experiência. Por isso tornou-se um tema presente nas literaturas especializadas devido a seus impactos de efetividade na vida profissional e pessoal do trabalhador (HERNANDEZ, 2007).

2.2 Comprometimento Organizacional

O comprometimento é visto por alguns estudiosos como a competência de maior complexidade, pois está ligada diretamente aos valores pessoais e se definem como princípios-guia gerais (LIMA, 2012). Esses valores individuais são como condições cognitivas, mas quando tratados em comunidade são como percepções compartilhadas (PORTO, 2015).

Allen e Meyer (1990) enfatizaram que inúmeras versatilidades, tanto da organização, do ambiente quanto do indivíduo, são capazes de influenciar no comprometimento de toda a organização. Nesse sentido, Bandeira, Marques e Veiga (2000) corroboram com a ideia de que o comprometimento organizacional proporciona diversas interpretações unindo a identidade individual à da empresa. Observe-se que esse fenômeno se caracteriza por um vínculo tão forte, ao ponto de o trabalhador se dedicar dando toda sua energia e lealdade em nome da organização (BANDEIRA; MARQUES; VEIGA, 2000).

Mesmo reconhecendo a existência de inúmeras definições para a teoria sobre o comprometimento, Mowday, Steers e Porter (1979) empregaram a definição de Porter e Smith (1970 *apud* MOWDAY; STEERS; PORTER, 1979, p. 226, tradução nossa):

Comprometimento é uma relação forte entre um indivíduo identificado e envolvido com uma organização, e pode ser caracterizado por três fatores: estar disposto a exercer um esforço considerável em benefício da organização; a crença e a aceitação dos valores e objetivos da organização e um forte desejo de se manter como membro da organização.

Meyer e Allen (1991), com o objetivo de identificar os níveis de comprometimento do indivíduo com a organização, o conceituam em três bases: afetiva, instrumental e normativa. O comprometimento afetivo se dá por conta da relação emocional que o indivíduo tem com a organização, integrando os objetivos organizacionais com os pessoais (VENTURA; LEITE, 2014). Já o comprometimento instrumental tem relação maior ao ganho ou dano financeiro, o trabalhador se mantém na organização não por crenças ou condicionamentos, mas por alguma recompensa ou medo dos custos associados à saída da organização (MEYER; ALLEN, 1997). Em contrapartida, o comprometimento normativo concerne ao compromisso que o trabalhador sente moralmente, ligado a colegas, fazendo-o permanecer na organização mais pelo sacrifício pessoal para deixá-la (MEYER; HERSCOVITCH, 2001).

Até a atualidade os estudos de comprometimento não entraram em um consenso, deixando que cada estudioso coloque uma definição para o tema. Yoon, Baker e Ko (1995) definem dois componentes para o comprometimento: a orientação do indivíduo e o direcionamento dessa orientação. Meyer e Allen (1997), discriminam a natureza do fenômeno como um construto tridimensional, afetivo, instrumental, normativo, e que esse comportamento tem um foco, que pode ser a organização, a carreira, etc.

Existe também uma classificação mais detalhada, que divide o modelo tridimensional em sete bases de comprometimento: afetiva, crenças e valores; obrigação em permanecer, compromisso moral; obrigação pelo desempenho, atingir e superar resultados; afiliativa, adequação e coletividade; falta de recompensas e oportunidades, ausência de reconhecimento dos esforços; linha consistente de atividades, cumprimento de regras; e escassez de alternativas, submissão por medo da incerteza, caso saia da organização (MEYER; ALLEN, 1991).

O comprometimento se relaciona às atividades que o indivíduo exerce e, também, às disposições de envolvimento permanente. De acordo com Rodrigues (2011), os maiores níveis

de produtividade inclinam-se ao empregado com um alto comprometimento. Baiocchi e Magalhães (2004) reiteram que indivíduos com alto grau de comprometimento possuem um nível de motivação global maior, tanto para o trabalho quanto para a vida.

Segundo Naves e Coleta (2003), o comprometimento tem sua qualificação em razão do envolvimento que dá estímulo ao indivíduo, que por sua vez, passa a esforçar em benefício da organização, dando origem aos vínculos: afetivos, instrumentais ou normativos. Por fim, argumenta-se que o comprometimento não depende do vínculo empregatício, uma vez que indivíduos comprometidos perpetuam comportamentos positivos com a organização mesmo após a sua saída (BARBOSA; FARIA, 2000).

2.3 Relações entre Bem-estar e Comprometimento Organizacional

O bem-estar pode ser definido como um conjunto de práticas que, em geral, engloba, entre outros aspectos de maneira ativa, a atividade física, bons relacionamentos interpessoais, familiares e sociais e, interativamente influencia e é influenciado pelo comprometimento organizacional que, em síntese, indica o ato de esforçar-se para trabalhar em prol da organização e requer responsabilidade da parte de quem se compromete, principalmente no ambiente organizacional. Ademais, Paschoal e Tamayo (2008, p. 16), elucidam que o bem-estar no trabalho é:

A prevalência de emoções positivas no trabalho e a percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, expressa e desenvolve seus potenciais/habilidades e avança no alcance de suas metas de vida, [...], tanto aspectos afetivos (emoções e humores) quanto cognitivos (percepção de expressividade e realização).

Nesse contexto, as organizações devem zelar estrategicamente por alguns dos aspectos mais relevantes (RYFF; KEYES, 1995). Conforme Costa e Pereira (2007), fatores distintos do bem-estar, tais como: autoaceitação, a sensação de se ter controle sobre o ambiente, a sensação de se viver uma vida cheia de sentido, a busca de crescimento pessoal, relações sociais positivas e autonomia podem demonstrar comprometimento de uma pessoa em várias áreas para o alcance dos objetivos organizacionais. Da mesma maneira, é importante que as políticas de Recursos Humanos sejam articuladas para que o trabalho desempenhado gere satisfação, bem-estar e o atendimento de desejos intrínsecos, visando o progresso e realização no âmbito individual e profissional (FINGER, 1993). Esses autores ressaltam, ainda, a necessidade de

envolver os indivíduos nesse processo, desenvolvendo crenças e comportamentos compartilhados durante o período que permanecem na organização.

Nesse sentido, Lizote, Verdinelli e Nascimento (2017), ao investigarem a relação existente entre o comprometimento organizacional e o bem-estar no trabalho nos funcionários de prefeituras municipais, identificaram que o comprometimento na dimensão afetiva se relaciona significativamente à satisfação. Os resultados de seu estudo corroboram pesquisas de diversos autores (REGO; SOUTO, 2004; BONAVIDES; MEDEIROS; OLIVEIRA, 2006), em que o comprometimento afetivo foi positivamente relacionado à satisfação no trabalho, enquanto que o comprometimento normativo parece derivar de sentimentos de dívidas do indivíduo com a organização, caracterizando-se por colaboradores insatisfeitos.

Traldi e Demo (2010) apontam para uma possível interdependência entre comprometimento, satisfação e bem-estar no trabalho, uma vez que é possível inferir que os professores se mantêm na universidade pesquisada porque realmente gostam e acreditam na instituição e não por se sentirem obrigados ou atrelados apenas aos ganhos proporcionados. Curiosamente, nesse estudo alguns dos indivíduos pesquisados não recebiam qualquer tipo de remuneração por parte da instituição, pois possuíam com ela um vínculo de colaborador, termo utilizado para se referir a um profissional que presta serviços à instituição como intuito de melhorar sua experiência profissional e prestígio.

3. METODOLOGIA

Este estudo pode ser caracterizado como descritivo, de natureza quantitativa, recorte transversal e dados primários, coletados por meio de questionário. Foram aplicadas duas escalas, uma de comprometimento organizacional e outra de bem-estar no trabalho. O questionário de bem-estar, desenvolvido e validado por Pachoal e Tamayo (2008) possui 31 itens, divididos em três fatores: afeto positivo, afeto negativo e realização. Já o de comprometimento organizacional foi desenvolvido e validado por Medeiros (2003), possui 20 itens que mensuram as três dimensões de comprometimento: instrumental, afetiva e normativa. As respostas das escalas foram ancoradas em uma escala do tipo Likert de 5 pontos, sendo 1 “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente”

A coleta de dados foi realizada presencialmente por meio de questionários impressos. Os instrumentos da pesquisa foram entregues aos servidores, continham todas as instruções

necessárias para o seu preenchimento, bem como a informação de que os dados são confidenciais e que a participação é voluntária. A coleta dos dados durou, aproximadamente, quatro semanas.

A pesquisa foi realizada com servidores, de carreira e comissionados, de uma secretaria do GDF (doravante Secretaria) e as competências da organização estão relacionadas ao ordenamento territorial. O quadro de funcionários da Secretaria é de aproximadamente 450 pessoas, não se restringindo a servidores públicos (de carreira ou comissionados). Há também estagiários, menores aprendizes e sentenciados (que prestam serviços gerais), que, contudo, não foram contabilizados para fins desta pesquisa.

Em meio de todos os trabalhadores, 126 pessoas participaram do estudo, o que representa 28% de sua totalidade. Dentre esse universo, 53,2% são do sexo masculino, 54% têm até 40 anos, 43,2% são casados, 67% possuem, no mínimo, Ensino Superior completo e 60,5% estão no órgão há menos de 5 anos.

Os dados foram tabulados no software Microsoft Excel e posteriormente importados para o IBM SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) versão 20. Os resultados foram analisados por meio de estatísticas descritivas, como média, desvio padrão e coeficiente de correlação de *Spearman*, uma vez que os dados eram não paramétricos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção serão apresentados os resultados referentes a Escala de Bem-Estar no Trabalho (EBET), e, posteriormente, dos resultados da Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO). Ao final, serão apresentados os dados da correlação entre as duas escalas.

4.1 Resultados da Escala de Bem-Estar no Trabalho

Os resultados obtidos, pertencentes à Escala de Bem-Estar no Trabalho (EBET), estão evidenciados na Tabela 1 de acordo com as três dimensões da escala, afetos positivos, afetos negativos e realização.

Tabela 1: Média, Desvio Padrão e Coeficiente de Variação dos três fatores pertencentes à escala de Bem-Estar no trabalho

Fator	Média	Desvio padrão	CV
Afeto Positivo	3,59	0,791	0,220
Afeto Negativo	2,16	0,851	0,394
Realização	3,59	0,918	0,256

Fonte: Dados da pesquisa

Na Tabela 1, os resultados exibidos revelam as experiências afetivas dos servidores da Secretaria. A média dos fatores positivos e de realização se igualam com o valor de 3,59, enquanto o afeto negativo teve média de 2,16. Os coeficientes de variação indicam que a percepção dos servidores, quanto ao afeto positivo e de realização são relativamente homogêneas, ou seja, há semelhança de pensamento e visão dos servidores com relação a suas emoções e experiências vivenciadas no ambiente de trabalho. Entre os afetos positivos, destacam-se pela média elevada e menores coeficientes de variação das emoções: alegre, disposto e feliz, respectivamente. Já na dimensão de realização, tiveram destaque o desenvolvimento de habilidades que consideram importantes, o alcance de resultados que valorizam e a superação de desafios.

Apesar da média do fator “afeto negativo” ser menor (2,16), indicando que a vivências dessas emoções no ambiente de trabalho não são frequentes, o coeficiente de variação (0,394) indica heterogeneidade nas percepções no que corresponde aos sentimentos vivenciados pelos servidores na organização. Existe discrepância nessas percepções, indicando que alguns indivíduos sentem emoções negativas durante sua jornada de trabalho, enquanto outros não. Essa diferença pode ser decorrente de fatores do contexto organizacional, como perfil da chefia, tarefas desempenhadas, setor de atuação, bem como variáveis individuais, como significado do trabalho, resistência à frustração, inteligência emocional e personalidade. Os afetos negativos com maior média e menores coeficientes de variação foram: ansioso, preocupado e tenso, respectivamente.

4.2 Resultados da Escala de Bases do Comprometimento Organizacional

A Escala de Bases de Comprometimento Organizacional subdivide-se em bases teóricas que versam sobre as três dimensões de desempenho (SIQUEIRA, 2008). O Quadro 1 apresenta as bases utilizadas para fins desta pesquisa.

Quadro 1 - Escala de Base do Comprometimento Organizacional

DIMENSÃO	DEFINIÇÃO
Afetivo (Internalização de valores e objetivos)	Acredita na Identificação com a filosofia, valores e objetivos organizacionais.
Instrumental (poucas alternativas)	Acredita que deve manter certas atitudes e regras com o objetivo de se manter na organização.
Normativo (obrigação pelo desempenho)	Acredita no esforço em benefício da organização e que deve buscar cumprir suas tarefas e atingir os objetivos organizacionais.
Normativo (obrigação em permanecer)	Acredita na obrigação em permanecer (sentimento de culpa caso deixe a organização) e possui uma obrigação moral com as pessoas da organização.
Afiliativo (Sentimento de fazer parte)	Acredita que é reconhecido pelos colegas como membro do grupo e da organização.

Fonte: Siqueira (2008, p.65).

A Tabela 2 apresenta os resultados descritivos da escala de comprometimento organizacional, de acordo com as dimensões descritas no Quadro 1.

Tabela 2: Média, Desvio Padrão e Coeficiente de Variação dos fatores pertencentes à escala de Bases do Comprometimento Organizacional

Fator	Média	Desvio padrão	CV
Afetivo (Internalização de valores e objetivos)	3,34	1,294	0,387
Instrumental (poucas alternativas)	3,01	1,206	0,401
Normativo (obrigação pelo desempenho)	4,8	1,324	0,276
Normativo (obrigação em permanecer)	2,56	1,157	0,452
Afiliativo (Sentimento de fazer parte)	3,54	1,013	0,286

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com a Tabela 2, os servidores da Secretaria que participaram da pesquisa apresentam níveis de comprometimento positivos. Os respondentes percebem um alto grau de comprometimento normativo no sentido de obrigação pelo desempenho (4,8), ao mesmo tempo que não se sentem obrigados a permanecer na organização (2,56). O resultado do comprometimento instrumental, mensurado por meio da limitação de alternativas de trabalho fora do órgão foi mediano (3,01). Esses resultados são positivos, uma vez que sugerem que os indivíduos se sentem comprometidos na execução das suas tarefas para terem um bom desempenho, mas não se sentem presos à organização e enxergam outras possibilidades de alocação no mercado. Isso é importante, pois um alto comprometimento instrumental e a sensação de obrigação em permanecer podem levar a comportamentos indesejáveis pela

organização, conforme apontado em estudos anteriores (CUNHA *et al.*, 2004; RODRIGUES; BASTOS, 2010; SIQUEIRA; GOMIDE JÚNIOR, 2014).

Ademais, os servidores percebem positivamente o comprometimento afetivo (3,34) e afiliativo (3,54), sugerindo que eles internalizam os valores e objetivos da organização de forma positiva, possuem um sentimento de pertencimento. O coeficiente de variação aponta que os participantes possuem um entendimento heterogêneo em relação em todas as bases: afetiva, instrumental, afiliativa e as normativas (obrigação pelo desempenho e de permanecer). Conforme mencionado na análise dos resultados da escala de bem-estar, essa heterogeneidade de percepções pode estar relacionada a questões ligadas ao contexto laboral, organização do trabalho ou variáveis individuais. Recomenda-se que uma análise mais aprofundada sobre o ambiente de trabalho, bem como as relações intra e intergrupo e de fenômenos individuais sejam abordadas em estudos futuros.

4.3 Correlação entre Bem-estar no Trabalho e Comprometimento Organizacional

Para alcançar o terceiro objetivo específico, a relação entre bem-estar e comprometimento organizacional foi mensurada por meio da correlação, utilizando o coeficiente de *Spearman*. Os resultados são apresentados na Tabela 3.

Tabela 3: Índices de Correlação entre os fatores de Bem-Estar e Comprometimento Organizacional

	Fatores de Bem-estar			Fatores de Comprometimento				
	Afeto Positivo	Afeto Negativo	Realização	Afetivo	Instrumental	Normativo Desempenho	Normativo Permanecer	Afiliativo
Afeto Positivo	1	-0,504**	0,632**	0,504**	0,068	0,211*	0,268**	0,437**
Afeto Negativo	-	1	-0,361**	-0,301**	0,023	-0,175	-0,180*	-0,336**
Realização	-	-	1	0,548**	0,071	0,271**	0,267**	0,540**
Afetivo	-	-	-	1	0,058	0,224*	0,359**	0,560**
Instrumental	-	-	-	-	1	0,119	0,263**	0,136
Normativo Desempenho	-	-	-	-	-	1	0,049	0,028**
Normativo Permanecer	-	-	-	-	-	-	1	0,443**
Afiliativo	-	-	-	-	-	-	-	1

Nota 1: Dados obtidos por meio da análise estatística do SPSS. **nível de significância com $p < 0,01$. *nível de significância com $p < 0,05$.

A primeira correlação moderada positiva identificada na Tabela 3 foi entre a dimensão “afeto positivo” de bem estar com os fatores “afetivo” (0,504) e “afiliativo” (0,437) do Comprometimento. Esses resultados sugerem que os servidores possam adquirir maior ligação com os valores da organização pela conjuntura desses fatores positivos levarem uma experiência favorável como: sentir-se parte da organização, ser reconhecido, sentimento de consideração por fazer parte da equipe, identificação com a filosofia, objetivos e valores da organização.

Os elementos determinantes do comprometimento organizacional são identificados e circunscritos por teóricos na perspectiva de envolver o indivíduo com a organização, elevando o nível de dedicação e aumentando a produtividade (BANDEIRA; MARQUES; VEIGA, 2000). Os fatores de contentamento dos indivíduos dentro da organização, associados com a dedicação no trabalho, indicam o aumento de um desses fatores pode refletir no aumento do outro (MEDEIROS, 2003), isto é, um indivíduo feliz na organização pode aumentar seu comprometimento e desempenho organizacionais.

Os fatores de “realização” do bem-Estar, com os fatores “afetivo” (0,548) e “afiliativo” (0,540) de comprometimento organizacional também apresentaram correlação moderada positiva. Esse resultado sugere que ao se sentir inserido no grupo e ser reconhecido por todos, acreditando na similaridade de seus valores e objetivos com os da organização, os servidores podem perceber um maior sentimento de realização ligado principalmente aos resultados obtidos com o trabalho em termos de desempenho e alcance de objetivos. Considere-se ainda que, ao internalizar os objetivos e valores organizacionais e se sentir parte da organização, a aprendizagem e desenvolvimento de habilidades importantes e desejáveis no ambiente de trabalho pode ocorrer de forma intuitiva, levando a um aperfeiçoamento das capacidades, superação de desafios, alcance de resultados esperados e prazer na realização das tarefas.

Em contrapartida, houve uma correlação moderada negativa entre os fatores “afiliativos” (-0,336) e “afetivos” (-0,301) do comprometimento com a dimensão de “afeto negativo” de bem-estar. Esses resultados permitem deduzir que a não internalização dos valores e objetivos da organização, bem como a falta de sensação de pertencimento e afiliação ao órgão podem levar a um maior nível de afetos negativos. O inverso também pode ocorrer, ou seja, a maior vivência de afetos negativos pode dificultar a internalização dos objetivos organizacionais e a uma sensação de não pertencimento.

A partir desses resultados, ressalta-se a relevância de a organização buscar prover, por meio de variáveis de contexto, um ambiente que favoreça a geração de afetos positivos e o desenvolvimento de uma relação afetiva do indivíduo com o trabalho e com a empresa. Sentir-se parte e compartilhar os valores e objetivos organizacionais, bem como a predominância de afetos positivos durante a jornada de trabalho, são cruciais para um maior sentimento de realização. Os dados também permitem deduzir que quanto maior for o grau de percepção do servidor em relação aos afetos negativos (nervosismo, desmotivação, frustração, ansiedade) menor será o nível de realização percebida por esse indivíduo, ou seja, a probabilidade de esse servidor possuir o sentimento afetivo com a organização é menor. O mesmo pode ser inferido da relação contrária, ou seja, indivíduos que possuem maiores níveis de vínculos afetivos com a organização possuem menores chances de vivenciar afetos negativos no trabalho.

Diante disso, pode-se afirmar que, no contexto investigado, os resultados indicaram a existência de correlação entre o bem-estar e comprometimento no trabalho, o que valida, apesar das características do trabalho da Administração Pública, que os indivíduos podem estabelecer vínculos com a organização, sendo essa capaz de influenciar suas experiências afetivas e de realização no trabalho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo analisar as relações entre comprometimento e bem-estar na percepção dos servidores de uma secretaria de governo do Distrito Federal. Com base nos resultados apresentados, pode-se afirmar que foi possível alcançar o objetivo proposto, considerando as percepções acerca do bem-estar e comprometimento, bem como das correlações entre as variáveis. Os dados foram obtidos por meio da aplicação presencial de um instrumento com 51 itens, respondido por 126 servidores da Secretaria.

Os resultados obtidos revelam níveis de bem-estar, predominantemente positivos, sugerindo que a organização promove os sentimentos de alegria, disposição, felicidade, tranquilidade, contentamento, animação, orgulho, entusiasmo e empolgação, direcionando esses fatores ao sentimento de realização dos servidores. Já os resultados da escala de bases de comprometimento organizacional indicam um nível alto de envolvimento pelo fator normativo cognitivo. Dessa forma, os servidores sentem uma obrigação moral para com a organização,

uma vez que, por fazerem parte dela, eles têm o sentimento de dever, atuando de modo a compensar os benefícios recebidos.

Os dados desta pesquisa expressam uma relação positiva entre bem-estar e comprometimento, tornando evidente que quanto mais afetos positivos, mais realizados sentem e maior a identificação com a organização, elevando seu envolvimento profissional e tornando suas atividades eficientes e eficazes.

Apesar disso, com base nos resultados apresentados, recomenda-se que a organização pesquisada administre com diligência e inclua nas suas políticas de Recursos Humanos os diferentes aspectos do bem-estar, tais como autoaceitação, a sensações de se ter controle sobre o ambiente, de viver uma vida cheia de sentido, no processo do crescimento pessoal e profissional, como também as relações sociais positivas e autonomia, que podem aumentar o grau de comprometimento do servidor para o alcance dos objetivos da organização. Igualmente, desenvolver estratégias voltadas para mapear os objetivos individuais e envolvê-los aos organizacionais, visando o progresso permanente, tanto no aspecto individual quanto profissional dos servidores da Secretaria.

Como limitações, percebeu-se que os indivíduos apresentaram certa resistência para participar da pesquisa, mesmo sendo informados que se tratava de um trabalho acadêmico e que os dados eram confidenciais. Tal resistência talvez se deva ao receio de serem expostos ou prejudicados no trabalho. Além disso, a pesquisa foi aplicada especificamente aos servidores (de carreira e comissionados) de uma secretaria específica, não podendo considerar como um estudo generalizável para a Administração Pública.

Como agenda de pesquisa, sugere-se a replicação de estudos como este em outros órgãos, bem como a realização de pesquisas mais robustas, envolvendo outras variáveis de Comportamento Organizacional, visando ao desenvolvimento de modelos empíricos mais robustos e ampliação da compreensão desses fenômenos na Administração Pública.

REFERÊNCIAS

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

- ALVES, P. C. *et al.*. Avaliação do bem-estar no trabalho entre profissionais de enfermagem de um hospital universitário. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 20, n. 4, p. 1-8, 2012.
- BAIOCCHI, A. C.; MAGALHÃES, M. Relações entre processos de comprometimento e entrenchamento e motivação vital em carreiras profissionais. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 5, n. 1, p. 63-69, 2004.
- BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. **Rev. adm. contemp.**, v. 4, n. 2, p. 133-157, 2000.
- BARBOSA, S. L.; FARIA, J. H. Comprometimento: uma avaliação crítica sobre a práxis organizacional. *In*: ENCONTRO DA ANPAD, 24., 2000, Florianópolis. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD: 2000.
- BIAZZI, F. Organizational Commitment: compromisso ou submissão? **Psicologia USP**, v. 7, n. 1-2, p. 73-94, 1996.
- BONAVIDES, R. O. P.; OLIVEIRA, J; A.; MEDEIROS, C. A. F. Comprometimento organizacional: um estudo de consequentes do comprometimento para os trabalhadores. *In*: ENCONTRO DA ANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.
- COSTA, L. S. M.; PEREIRA, C. A. A. Bem-estar Subjetivo: aspectos conceituais. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 59,n. 1 p. 72-80, 2007.
- CUNHA, M. P. *et al.*. A ligação pessoa-organização. *In*: PINA, M. *et al.* (Orgs.). **Manual de Comportamento Organizacional**. Lisboa, Portugal: Editora RH, 2004. p. 147-192.
- DANIELS, K. Measures of five aspects of affective well-being at work. **Human Relations**, v. 53, n. 2, p. 275-294, 2000.
- FINGER, A. P. **Construindo programas acadêmicos com qualidade total**. Florianópolis: IEPES, 1993.
- FREIRE, J. R. S. Comprometimento organizacional e satisfação no trabalho: uma análise da gestão de recursos humanos. **Revista de Administração em Diálogo**, p. 39-57, 1999.
- HERNANDEZ, J. **Impactos da Percepção de Saúde Organizacional no bem-estar no Trabalho**. 2007. Dissertação (Mestrado em Psicologia Aplicada) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2007.
- KEYES, C. L. M.; HYSOM, S. J.; LUPO, K. L. The positive organization: leadership legitimacy, employee well-being, and the bottom line. **The Psychologist-Manager Journal**, v. 4, n. 2, 143-153, 2000.
- LIMA, T. J. S. **Models of values of Schwartz and Gouveia**: comparing content, structure and predictive power. 2012. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2012.
- LIZOTE, S. A.; VERDINELLI, M. A.; NASCIMENTO, S. Comprometimento organizacional e satisfação no trabalho: um estudo com servidores municipais. **Revista Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 51, n. 6, p. 947-967, 2017.

MAGGI, B. Bem-estar. **Laboreal**, Porto, v. 2, n. 1, p. 62-63, 2006.

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

MEDEIROS, C. A. F.; ENDERS, W. T. Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional (Meyer e Allen, 1991). **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 2, n. 3, p. 67-87, 1998.

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

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. **Commitment in the workplace**: theory, research, and application. London: Sage Publications, 1997.

MEYER, J. P.; HERSCOVITCH, L. Commitment in the workplace: toward a general model. **Human Resources Management Review**, v. 11, n. 3, p. 299-326, 2001.

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

NAVES, E. M. R.; COLETA, M. F. Cultura e comprometimento organizacional em empresas hoteleiras. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 7, n. spe, p. 205-222, 2003.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Construção e Validação da Escala de Bem-Estar no Trabalho. **Avaliação Psicológica**, v. 7, n. 1, p. 11-22, 2008.

PORTO, J. B.. Valores e Trabalho. In: BENDASSOLLI, P. F.; BORGES ANDRADE, J. E. (Orgs.). **Dicionário de Psicologia do Trabalho e das Organizações**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2015.

REGO, A.; SOUTO, S. Comprometimento Organizacional em Organizações Autentizóticas: um estudo Luso-Brasileiro. **Rev. adm. empres.**, v. 44, n. 3, p. 30-43, 2004.

RIZZATTI, G. **Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras**. 2002. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

RODRIGUES, A. C. A. **Trabalhador entrincheirado ou comprometido? Delimitação dos vínculos do indivíduo com a organização**. 2011. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador, 2011.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Problemas Conceituais e Empíricos na Pesquisa sobre Comprometimento Organizacional: uma análise crítica do modelo tridimensional de J. Meyer e N. Allen. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 10, n. 2, p. 129-144, 2010.

RYAN, R. M.; DECI E. L. On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudaimonic well-being. **Annual Review of Psychology**, v. 52, p. 141-166, 2001.

RYFF, C. D.; KEYES, C. L. M. The structure of psychological well-being revisited. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 69, n. 4, p. 719-727, 1995.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas de comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**, Porto Alegre: Artmed, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JUNIOR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J.C.; BORGES-ANDRADE, J.E.; BASTOS, A.V. (Org.). **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 316-348.

SIQUEIRA M. M. M.; PADOVAM, V. A. R. Bases de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v.24, n. 2, p.201-209, 2008.

TRALDI, M. T. F.; DEMO, G. Comprometimento, bem-estar e satisfação dos professores de administração de uma universidade federal. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 18, n. 2, p. 290-316, 2012.

VAN HORN, J. E. *et al.*. The structure of occupational well-being: a study among Dutch teachers. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 77, p. 365-37, 2004

VENTURA; V. L. S.; LEITE, N. R. P. Percepção da influência da gestão estratégica de pessoas no comprometimento organizacional. **Pretexto**, v. 15, n. 3, p. 11-28, 2014.

YOON, J.; BAKER, M. R.; KO, J. W. Interpersonal attachment and organizational commitment: subgroup hypothesis revisited. **Human Relations**, v. 47, n. 3, p. 329-351, 1995.