



**UNIVERSIDADE POTIGUAR
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

MARIA APARECIDA NERY KANZAKI

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS DOCENTES
À LUZ DO MODELO CONCEITUAL DE MEYER E ALLEN:
UM ESTUDO DE CASO NO IFRN**

**NATAL
2010**

MARIA APARECIDA NERY KANZAKI

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS DOCENTES À LUZ DO
MODELO CONCEITUAL DE MEYER E ALLEN: UM ESTUDO DE CASO NO IFRN**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação da Universidade Potiguar – UnP, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Gestão Estratégica de Pessoas.

ORIENTADORA: Prof.^a Nilda Leone, Dr.^a

**NATAL
2010**

K16c Kanzaki, Maria Aparecida Nery.

Comprometimento organizacional dos docentes a luz do modelo conceitual de Meyer e Allen: um estudo de caso no IFRN / Maria Aparecida Nery Kanzaki. – Natal, 2009.
91f.

Dissertação (Mestrado em Administração). – Universidade Potiguar. Pró-Reitoria de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação.

Bibliografia: f. 81-88.

1. Administração – Dissertação. 2. Comprometimento organizacional. 3. Docentes. I. Título.

RN/UnP/BSFP

CDU: 658(043.3)

MARIA APARECIDA NERY KANZAKI

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS DOCENTES À LUZ DO
MODELO CONCEITUAL DE MEYER E ALLEN: UM ESTUDO DE CASO NO IFRN**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação da Universidade Potiguar – UnP, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr^a Nilda Maria C. P. G. Leone
Orientadora – UnP

Prof.^a Dr^a Patricia Wheber S. De Oliveira
Examinador Interno – UnP

Prof. Dr. Carlos Alberto Freire Medeiros
Examinador Externo – UFPB

A Deus, meu guia espiritual, luz da minha vida.

Aos meus pais (in memoriam), exemplos de dignidade, respeito, carinho e apoio incondicional na educação dos filhos.

Aos meus filhos, Marcelo e Camila, o sentido da minha vida. Minhas conquistas são de vocês e por vocês sempre.

A todos meus familiares: Nery e Kanzaki, pelo apoio constante.

AGRADECIMENTOS

Apresento meus agradecimentos primeiramente a Deus, por iluminar meu caminho, dando-me forças para seguir em frente.

À Professora Nilda Leone, pela sua brilhante orientação em todos os momentos da construção dessa pesquisa, e aos professores da banca examinadora pelas valiosas contribuições.

A todos os professores do mestrado, pelos conhecimentos compartilhados ao longo do curso.

Aos colegas de turma, em particular Sônia, pela amizade e troca de conhecimentos tão importantes na construção do meu trabalho.

Aos Gestores, Docentes e demais funcionários do IFRN, por contribuírem para que essa pesquisa fosse realizada, em especial à professora Vânia Marise.

Aos meus pais, Pedro e Dalva (in memoriam), por me proporcionarem os melhores anos da minha vida, proporcionando as condições necessárias para atingir meus objetivos.

Aos meus filhos, Marcelo e Camila, por estarem sempre ao meu lado em todos os momentos, incentivando-me a seguir firme nos estudos.

Aos meus irmãos e sobrinhos por compartilharem todos os momentos da minha vida.

A toda minha imensa família (Nery e Kanzaki), por acompanharem minha jornada, dando-me apoio e incentivos.

Em especial a Beth (cunhada) e seus filhos (Sayuri, Tati e Yohei), pela ajuda incondicional em todos os momentos e pelos incentivos tão importantes e nos momentos certos.

Ao professor Zilmar, pela sua colaboração na organização final do meu trabalho.

A minha irmã, Graça, seus filhos e sua netinha Letícia, sempre ao meu lado, incentivando-me a vencer todos os desafios.

A todos meus amigos que, direta ou indiretamente, acreditaram e me incentivaram a buscar os meus ideais.

Não há ensino sem pesquisa e pesquisa sem ensino. Esses quefazeres que se encontram um no corpo do outro. Enquanto ensino, continuo buscando, reprocurando. Ensino porque busco, porque indaguei, porque indago e me indago. Pesquiso para constatar, constatando intervenho, intervindo educo e me educo. Pesquiso para conhecer o que ainda não conheço e comunicar ou anunciar a verdade.

Paulo Freire

RESUMO

O tema comprometimento organizacional vem ocupando destaque em diversos campos de estudos como na Administração, Psicologia, Sociologia dentre outros. Seu enfoque principal é encontrar resultados que expliquem os níveis de comprometimento dos trabalhadores, tanto com a organização, quanto com o trabalho. Este estudo de caso se propôs a identificar as dimensões do comprometimento organizacional entre docentes pertencentes ao quadro ativo/permanentes do campus/central do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte utilizando como modelo conceitual os estudos desenvolvidos por Meyer e Allen (1991). O presente estudo permitiu compreender melhor como se processa o comprometimento dos docentes em relação à organização em que estão inseridos, tendo em vista ser o comprometimento uma das características mais importantes no sistema organizacional. O resultado do estudo demonstrou a existência das três dimensões do comprometimento organizacional, a afetiva, a normativa e a dimensão instrumental entre os docentes, embora a Instrumental tenha obtido média menor, quando comparadas às médias das outras dimensões. O estudo também apontou que a dimensão Afetiva é a predominante entre os pesquisados, demonstrando que a maioria de docentes possui um forte vínculo psicológico de afetividade e lealdade com a Instituição.

Palavras chave: Comprometimento Organizacional. Docentes. Ensino Técnico. Instituição. Dimensões Afetiva, Instrumental e Normativa.

ABSTRACT

Organizational Commitment is an outstanding subject of many fields like administration, psychology, and sociology, among others. It's primary approach is to reach results that explain workers commitment level's related to an organization or to work itself. The present study focus is to identify the extent of organizational commitment between permanent teachers and professors of Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, central campus. The study takes Meyer e Allen (1991) as conceptual model and Meyer, Allen and Smith's scale (1993). It allows a better understanding of workers commitment associated to his organization, giving the fact that commitment is one of the most important features in organizational system. As outcome, this study reveals the occurrence of 3 organizational commitment extents': affective, normative and instrumental, among workers, however instrumental extent had lower rate in comparison to the two other extents. This research also points out affective extent as the leading one, which shows that most workers have a strong psychological attachment, affective and loyal, with the institution.

Keywords: Organizational Commitment. Teachers. Professors. Affective Extent, Instrumental Extent, Normative Extent.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Classificação de Thévenet (1992)	33
Quadro 2: Principais enfoques sobre Comprometimento Organizacional	35
Quadro 3: Dimensões do Comprometimento propostas por Meyer; Allen (1991)..	36
Quadro 4: Validação da escala de Comprometimento Organizacional no Brasil	37
Quadro 5: Dimensões latentes propostas por Medeiros (2003)	41
Quadro 6: Bases do Comprometimento e Fundamentação Teórica da EBACO	43
Quadro 7: Estudos sobre comprometimento organizacional com docentes no Brasil	45
Quadro 8: Docentes do IFRN/2010	51
Quadro 9: Os Indicadores do Comprometimento Organizacional	53
Quadro 10: Variáveis Analíticas <i>versus</i> Dimensões do Comprometimento Organizacional	54
Quadro 11: Planejamento da pesquisa e as ferramentas estatísticas	56
Quadro 12: Níveis de concordância e grau do comprometimento organizacional	61
Quadro 13: Graus de comprometimento organizacional dos grupos	74
Quadro 14: Características dos grupos com as médias e o desvio padrão das três dimensões do comprometimento organizacional	74

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Alpha de Cronbach.....	56
Tabela 2: Gênero dos docentes	58
Tabela 3: Estado civil dos docentes	58
Tabela 4: Faixa Etária dos docentes	58
Tabela 5: Titularidade do entrevistado	59
Tabela 6: Tempo serviço na Instituição.....	59
Tabela 7: Síntese do Perfil demográfico dos docentes	60
Tabela 8: Grau de concordância dos docentes quanto à dimensão do Comprometimento Afetivo no IFRN.....	61
Tabela 9: Grau de concordância dos docentes do IFRN quanto à dimensão do Comprometimento Instrumental na Instituição	63
Tabela 10: Grau de concordância dos docentes do IFRN sobre as dimensões do Comprometimento Normativo na Instituição.....	65
Tabela 11: Análise de Variância.....	66
Tabela 12: Estatística descritiva das dimensões do Comprometimento Organizacional	68
Tabela 13: Indicadores do Comprometimento	69
Tabela 14: Formação dos Grupos.....	73
Tabela 15: Média e desvio padrão para as dimensões do Comprometimento Organizacional	73
Tabela 16: Média e desvio padrão das três dimensões do comprometimento de acordo com o perfil demográfico do entrevistado.....	76

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Demonstrativo do resultado da Análise de Variância (ANOVA)	67
--	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Dendograma Método Ward.....	72
--	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	15
1.2	PROBLEMATIZAÇÃO	18
1.3	JUSTIFICATIVA.....	19
1.4	OBJETIVOS.....	20
1.4.1	Objetivo geral	20
1.4.2	Objetivos específicos	20
2	REFERENCIAL TEÓRICO	21
2.1	COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: SIGNIFICADOS DO TERMO E VERTENTES CONCEITUAIS.....	21
2.2	PRINCIPAIS ABORDAGENS DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL.....	25
2.2.1	Abordagem afetivo-attitudinal	25
2.2.2	Abordagem instrumental	27
2.2.3	Abordagem normativa	29
2.2.4	Abordagem comportamental	30
2.2.5	Abordagem sociológica	31
2.3	OS ESTUDOS COM ENFOQUES MULTIDIMENSIONAIS	32
2.4	O MODELO ADOTADO: O MODELO DAS TRÊS DIMENSÕES DE MEYER E ALLEN	36
2.5	PRINCIPAIS ESTUDOS SOBRE O COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL NAS INSTITUIÇÕES BRASILEIRAS	38
2.6	ESTUDOS SOBRE O COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL COM DOCENTES	44
3	METODOLOGIA	50
3.1	TIPO DE PESQUISA	50
3.2	UNIVERSO / AMOSTRA	51
3.3	O PLANO DE COLETA DE DADOS	52
3.3.1	Variáveis analíticas.....	53
3.4	O TRATAMENTO DOS DADOS.....	54

4	ANÁLISE DOS DADOS E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	57
4.1	ANÁLISE DOS DADOS A PARTIR DA ESTATISTICA DESCRITIVA	57
4.1.1	O perfil demográfico dos docentes do IFRN	57
4.1.2	Identificação das diferentes dimensões do Comprometimento Organizacional verificando a dimensão predominante entre os docentes do IFRN	60
4.2	ANÁLISE DE VARIÂNCIA (ANOVA).....	66
4.2.1	Comparação da média das três dimensões do Comprometimento – ANOVA.....	68
4.3	ANÁLISE DOS DADOS A PARTIR DA ESTATISTICA MULTIVARIADA ..	71
4.3.1	Identificar e caracterizar grupos de acordo com as dimensões do comprometimento organizacional e as suas características demográficas	72
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES.....	79
	REFERÊNCIAS	81
	ANEXO	89

1 INTRODUÇÃO

As mudanças organizacionais provocadas pela entrada de novos modelos de gestão vêm alterando o comportamento dos trabalhadores, passando a exigir deles um comportamento distinto daquele predominante no modelo burocrático tradicional, marcado pela impessoalidade, hierarquização e procedimentos padronizados. Essa tendência tem desafiado os profissionais ao compromisso de um permanente aperfeiçoamento, que permitam dominar e compreender o seu fazer profissional, exigindo-lhes um exercício cotidiano de suas relações, um compromisso ético, técnico e político, além de habilidades pessoais e capacidade para enfrentar os desafios que o trabalho lhes impõe. De acordo com Ferreira (2003) as exigências no mundo do trabalho são de tal forma, que à medida que a ciência e a tecnologia avançam mais simplificadas se tornam as tarefas e mais conhecimentos são exigidos do trabalhador.

Segundo Bastos (1997), as mudanças estão configurando um novo mundo do trabalho, cujos impactos atingem as estruturas e as definições de diversas ocupações, implicando novas relações de compromisso entre os envolvidos, fator que potencializa as chances das organizações alcançarem êxito. Para Moraes (2005) as organizações que almejem permanecer e se desenvolver nesse ambiente competitivo, devem procurar entender os fenômenos relacionados ao comprometimento organizacional e desenvolver ações capazes de estimulá-lo em conjunto com seus colaboradores.

O comprometimento organizacional vem sendo estudado como uma das características individuais de maior impacto no desempenho, dentre as investigadas, com maior intensidade desde a década de 70. O estudo desse construto alcançou um crescimento considerável de publicações acadêmicas, buscando explicar seus antecedentes e consequentes.

No Brasil, os primeiros estudos sobre o comprometimento organizacional tiveram grande influência do movimento de gestão da qualidade total (GQT), que trouxe em seu bojo, uma nova filosofia gerencial, exigindo mudanças de atitudes e de comportamento por parte de empregados e empregadores. Os benefícios oriundos da qualidade total foram parte natural da prática de programas de melhoria

contínua e consistente, que ajudaram a desenvolver o potencial e as qualidades dos profissionais de diversas áreas (BATISTA, 1994).

Atualmente, os estudos sobre o comprometimento organizacional buscam estabelecer vínculos causais em áreas diversificadas do mundo do trabalho, dentre elas a educação, indicando que as organizações necessitam conhecer e administrar o comprometimento organizacional, pois ele pode afetar diversas atitudes e comportamentos que vão desde a assiduidade, desempenho, negligencia e alta rotatividade nas organizações.

Os estudos recentes com docentes vêm apontando que essa profissão tem se tornado cada vez mais o centro dos debates e das pesquisas no Brasil, ressaltando que o trabalho docente tem passado por um intenso processo de profissionalização, com intensificação de tarefas e atividades, tornando-se uma atividade cada vez mais técnica e complexa (CANDEIAS, 1998 *apud* PORTE, 2007).

Nesse sentido, torna-se importante investigar o comprometimento organizacional dos docentes que atuam no serviço público federal. O estudo revela-se importante, não apenas pelo interesse teórico, mas principalmente por razões práticas, pois podem servir ao desenvolvimento de políticas estratégicas na gestão de pessoas.

A presente pesquisa está estruturada em quatro partes: a introdução, na qual estão inseridos a contextualização, a problematização, justificativa e os objetivos. Na segunda parte encontra-se o referencial teórico sobre o tema proposto. Na terceira parte encontra-se a metodologia da pesquisa que foi estruturada a partir do tipo de pesquisa, universo e amostra, o plano de coleta de dados, as variáveis analíticas e o tratamento dos dados. Na parte final, encontram-se as análises dos dados e interpretação dos resultados, as considerações finais, as referências e os anexos.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

O contexto das organizações brasileiras até a primeira metade do século XX apontava para a predominância do modelo tradicional de Administração baseado em um sistema diretivo e controlador. Nele os gerentes decidiam o que deveria ser feito e controlavam intensivamente os funcionários para assegurar-se de que estes

alcançariam o desempenho desejado. Nas duas últimas décadas esse modelo vem sendo superado com a entrada de novas diretrizes organizacionais, baseadas na assimilação de novos valores como a flexibilidade, aprendizagem e a introdução de novas tecnologias permitindo desenvolver um ambiente organizacional mais eficiente, moderno e inovador (OLIVEIRA, 1998).

Segundo Bastos; Andrade; Pilati (2002), o processo de mudanças, econômica, tecnológico e cultural dentro das organizações tornou-se altamente heterogêneo em seus desdobramentos e afetaram as relações sociais e os vínculos psicológicos entre trabalhadores e as organizações.

As mudanças permitiram que os gestores percebessem como as relações de trabalho são estabelecidas e como elas influenciam a conduta dos trabalhadores, seu bem-estar, e as formas de comprometimento deles para com o seu trabalho e a organização (OLIVEIRA, 1998).

Há uma tendência apontada nas pesquisas, de que os paradoxos criados pelas mudanças em curso nas organizações levaram a uma diminuição dos vínculos com a organização e fortaleceram o comprometimento do trabalhador com sua carreira, sem expectativa de ancorá-la em um único emprego. Essa tendência é justificada pelos impactos das novas tecnologias nos processos de trabalho, a emergência de novas ocupações e a velocidade com que avança o conhecimento técnico e científico, redimensionando todo processo de escolha e comprometimento em uma única carreira (BASTOS; CORREA; LIRA, 1998).

As pesquisas feitas em organizações públicas no Brasil, (Borges-andrade, 1993 e Bastos, 1994), revelaram que o comprometimento organizacional de servidores públicos existe e é mais elevado na dimensão afetiva, embora deixe claro também, que o contexto organizacional contribui para que o comprometimento afetivo se torne mais elevado. Essa mesma tendência é encontrada nos estudos sobre o comprometimento organizacional com docentes (REGO, 2002; BATISTA, 2005; PORTE, 2007 e ROWE, 2008), em que foram identificadas três ou mais dimensões do comprometimento organizacional, sendo a dimensão afetiva melhor expressada por eles.

Desta forma, partindo-se do pressuposto básico de que a vontade dos indivíduos em contribuir para os objetivos organizacionais parecem ser influenciada pela natureza do laço psicológico que os liga à organização, procurou-se identificar as dimensões do comprometimento organizacional dos docentes, com um estudo de

caso com docentes pertencentes ao quadro ativo/ permanente do campus central do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte - IFRN, na cidade do Natal no Estado do Rio Grande do Norte.

A Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica brasileira vem sofrendo uma grande expansão nos últimos anos. Do seu início até 2002, foram construídas 140 Escolas Técnicas em todo país. Porém, só nos últimos sete anos, foram construídas mais 214 escolas, totalizando 354 escolas integrando a rede em 2010, oferecendo mais de 500 mil vagas distribuídas em todos os estados brasileiros.

Com a expansão da rede, os Institutos tiveram que se adaptar às novas condições do mercado de trabalho para garantir uma formação profissional de qualidade, exigência de um mercado cada vez mais competitivo. O desafio para essas instituições é muito grande, dada a emergência do mundo globalizado e a carência de trabalhadores especializados.

A Instituição objeto da pesquisa também faz parte dessa rede, atuando com o ensino básico, técnico, tecnológico, formação de professores e pós-graduação. Desde a Lei Federal 11.892, ela assumiu uma nova configuração, deixando de ser um centro federal de ensino para ser um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia, atuando também com educação profissional vinculada ao ensino médio e também na modalidade de educação de jovens e adultos (EJA) e com o ensino a distância.

Com o projeto de reestruturação e expansão do ensino técnico, o Instituto passou a funcionar com onze unidades de ensino distribuídas pelos diversos municípios do Rio Grande do Norte. Seu modelo de gestão institucional é baseado em uma abordagem sistêmica, com estruturas complementares que dão apoio a Reitoria, Pró-Reitorias e as Diretorias das 11 unidades. E sua política de ensino, pesquisa e extensão, estão vinculadas a um Projeto Político Pedagógico Institucional (PPPI), que é tido como o centro de referência da ação educacional, sob a ótica da integração/unificação do ensino, da pesquisa e das relações comunitárias e empresariais, afirmadas na função social da Instituição.

Pelo seu grande papel social, considerada como uma das instituições federais de maior referência no ensino técnico profissionalizante, torna-se fundamental manter um corpo de profissionais comprometidos com suas diretrizes e ações, a fim de continuar a prestar um serviço de qualidade à comunidade. Partindo-se dessa

premissa, optou-se por identificar as dimensões do comprometimento organizacional dos profissionais docentes que atuam com o ensino profissionalizante, buscando compreender esse profissional no seu contexto de trabalho, conhecendo as variáveis que lhe motivam, lhe engajam e o tornam produtivos contribuindo para o crescimento da organização.

1.2 PROBLEMATIZAÇÃO

A importância que o comprometimento organizacional vem ocupando no âmbito das pesquisas sobre o comportamento organizacional é explicada pela necessidade de compreender melhor o seu significado, tanto para os trabalhadores, quanto para a organização. Para as organizações há necessidade de se buscar formas de gerenciar o comprometimento do trabalhador visando um melhor desempenho organizacional. Por outro lado, o trabalhador sente-se amparado quando seus anseios são atendidos por parte da organização.

Há um consenso nas pesquisas sobre o comprometimento organizacional de que ele existe, e é inevitável e pode ser percebido sob diferentes denominações, como um requisito de bom desempenho organizacional.

Segundo Rego (2002) as pesquisas com professores do ensino superior revelaram que há razões para pensar que os professores mais comprometidos afetivamente nas suas instituições podem contribuir para a melhoria da qualidade no ensino superior. Ele aponta diversos pesquisadores internacionais sugerindo que as pessoas mais comprometidas afetivamente denotam menos vontade/intenção de abandonarem a organização, maior pontualidade, menores índices de absentismo, maior grau de aceitação das mudanças organizacionais, e mais elevados índices de comportamentos de cidadania organizacional.

Rowe (2008) em pesquisa com professores do ensino superior aponta que existe um crescente reconhecimento que o comprometimento organizacional de professores vem a ser um dos fatores que determinam a efetividade dentro de uma escola.

E dada à relevância que o comprometimento organizacional vem assumindo, como uma das características imprescindíveis dentro das organizações, considera-se importante identificar a existência de diferentes dimensões do comprometimento

organizacional entre os docentes do quadro ativo/permanente que atuam no campus central do IFRN. Partindo-se da seguinte questão: Qual o perfil dos docentes do IFRN frente às dimensões do comprometimento organizacional identificadas?

1.3 JUSTIFICATIVA

O estudo do comprometimento organizacional vem ocupando lugar de destaque nas academias nacionais e internacionais, considerando que essa é uma das características organizacionais preditores da rotatividade, do absenteísmo e da qualidade do desempenho (BORGES-ANDRADE, 1994).

Para os pesquisadores, o problema na administração atual é conseguir selecionar e manter em seu quadro de funcionários pessoas competentes, dedicadas e envolvidas com a empresa. Segundo eles, o comprometimento sozinho não garante o sucesso da organização, mas um elevado grau de comprometimento com a organização por parte do trabalhador contribui, de forma significativa, para que ela alcance seus objetivos (BASTOS, 1994).

A constatação de que o comprometimento organizacional tornou-se uma das características individuais de maior impacto no desempenho do trabalhador, desencadeou inúmeras pesquisas em organizações públicas e privadas, reconhecendo a importância que esse construto vem alcançando, objetivando não só a identificação de suas dimensões, como também, relacionando-o a diversos fatores antecedentes e consequentes.

As pesquisas sobre o comprometimento organizacional têm apontado à necessidade de ampliação de estudos em organizações diversificadas, para que se forme um quadro mais fidedigno do comprometimento organizacional do trabalhador (MEDEIROS, 1997).

Por outro lado, há carência de estudos sobre o comprometimento organizacional com docentes, os poucos estudos existentes restringem-se apenas a realidade dos que atuam no ensino superior.

Sendo assim, o presente estudo revela-se importante, não só pelo interesse teórico, como também pela possibilidade de identificar a realidade vivenciada pelos docentes em uma organização pública, que atua com ensino profissional em

diversos níveis de ensino, desde o básico até o superior. Os resultados do estudo poderão nortear ações que visem melhorar o comprometimento organizacional desses profissionais, no sentido da melhoria do desempenho e também na qualidade do serviço prestado à sociedade.

A escolha dos docentes como categoria de análise, deve-se tanto pelo seu papel social de facilitador do desenvolvimento intelectual do aluno, possibilitando o desenvolvimento de suas habilidades, como também, pelas mudanças na concepção do exercício da docência, vista antes como sinônimo de sacerdócio, de vocação e atualmente sendo apontada pelos pesquisadores, como uma profissão cada vez mais técnica e complexa. Essas percepções impulsionam investigações sobre os vínculos existentes entre esses profissionais e suas organizações.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo geral

Identificar as dimensões do comprometimento organizacional dos docentes do quadro ativo/permanente do compus central do IFRN à luz do modelo conceitual das três dimensões proposto por Meyer e Allen (1991).

1.4.2 Objetivos específicos

- Traçar o perfil demográfico dos docentes do IFRN;
- Identificar diferentes dimensões de comprometimento organizacional entre os docentes do IFRN;
- Verificar a dimensão do comprometimento organizacional predominante entre os docentes do IFRN;
- Identificar e caracterizar grupos de acordo com as dimensões do comprometimento organizacional e as suas características demográficas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A organização do referencial teórico foi estruturada da seguinte forma: a seção 2.1 trata do comprometimento organizacional, significados do termo e vertentes conceituais; na seção 2.2 são apresentadas as abordagens do comprometimento organizacional divididas em subseções: 2.2.1 que trata da abordagem Afetivo-attitudinal subseção 2.2.2 que se refere à abordagem Instrumental. Na subseção 2.2.3 que trata da abordagem Normativa. A subseção 2.2.4 trata da abordagem Comportamental e na última subseção 2.2.5 encontra-se a abordagem Sociológica. Na seção 2.3 estão os estudos com enfoques multidimensionais; na seção 2.4 é apresentado o modelo adotado: o modelo das três dimensões de Meyer e Allen; na seção 2.5 são reunidos os principais estudos sobre o comprometimento organizacional em Instituições brasileiras. Na última seção 2.6 estão os estudos sobre o comprometimento organizacional com docentes.

2.1 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: SIGNIFICADOS DO TERMO E VERTENTES CONCEITUAIS

Para melhor compreensão do assunto abordado neste capítulo, faz-se necessária uma descrição histórica sobre os estudos do comportamento organizacional; seu início, os motivos que impulsionaram essas pesquisas, para em seguida, explicar o significado do termo e descrever as principais vertentes conceituais do comprometimento organizacional, resultado das pesquisas feitas sobre esse construto.

Foi a partir da segunda metade do século XX, que as primeiras pesquisas sobre levantamento de atitudes começaram a ser feitas. Nesse período, elas estavam associadas à questão da produtividade e da eficiência no trabalho. De acordo com Jacoby (1998 *apud* ROESCH, 2006, p.138) nas empresas, a idéia era de que o levantamento de atitudes, não só media como também estimulava os empregados a se tornarem mais eficientes.

A partir da década de 80, ocorreu uma intensificação nas pesquisas sobre o construto comprometimento organizacional, impulsionadas pelo movimento da qualidade total dentro das organizações. Os estudos buscavam descrever padrões de comprometimento dos trabalhadores e analisar atitudes correlacionadas a programas de qualidade de vida e satisfação no trabalho. Segundo Cavalcante (2009), o interesse dos pesquisadores era compreender melhor o seu significado, para os trabalhadores, como também determinar as variáveis antecedentes, correlatas e consequentes. Buscava-se analisar os impactos exercidos por esse construto sobre o contexto organizacional e formas de gerenciá-lo.

Os temas que impulsionaram as pesquisas no campo do comportamento organizacional eram bastante diversificados, segundo Rowe (2008) eles seriam associados a diversos fatores internos das organizações, como a aprendizagem no trabalho e sua transferência para outros indivíduos ou para outros desempenhos; clima organizacional e cognição no trabalho; competências no trabalho e nas organizações; comportamentos de fuga e esquiva no trabalho; contratos psicológicos; criatividade e solução de problemas no trabalho e nas organizações; cultura organizacional e desempenho produtivo; desvios de comportamento no trabalho; estresse no trabalho e interações sociais nas equipes e nas organizações de trabalho; motivação no trabalho; significados e tomada de decisão e julgamentos no trabalho.

De acordo com Rowe (2008), o interesse demonstrado pelos pesquisadores da área do comportamento organizacional se baseia na evidência de que o comprometimento pode afetar diversas atitudes e comportamentos como: assiduidade, intenção de abandonar a organização, abandono efetivo, pontualidade, atitudes face à mudança, desempenho individual, comportamentos de cidadania organizacional e de negligência e desempenho organizacional.

O termo comprometimento na língua portuguesa significa ato de comprometer-se e responsabilizar-se, no entanto, sua aplicação nos estudos originou uma diversidade de conceitos. De acordo com Morais (2004), a grande diversidade de conceitos pulverizou os estudos e dificultou fortemente a integração dos resultados já obtidos no campo do comprometimento organizacional. Ele aponta que os estudos na área do comprometimento, estabeleceram diversos vínculos de estudos, a grande maioria priorizou os vínculos indivíduo-trabalho, passando a optar pelo termo “*commitment*” que na literatura nacional foi traduzido para a palavra

comprometimento. O uso desse termo oferece inúmeras vantagens: uma delimitação mais precisa do fenômeno e pode ser equiparado com sentimentos de auto-responsabilidade por um determinado ato, especialmente se eles são percebidos como livremente escolhidos, públicos e irrevogáveis.

O comprometimento organizacional foi conceituado por diversos pesquisadores como: Borges-Andrade, (1994, p. 50) que o conceitua como: "o grau em que os empregados se identificam com suas organizações empregadoras e estão dispostos a defendê-las e nelas permanecer"; Newstron (2008, p. 201) que o define como "o grau que um trabalhador se identifica com a organização e demanda sua vontade de permanecer participando ativamente dela" e Robbins (2005, p. 67-68), que o classifica como "o grau em que o empregado se identifica com uma determinada empresa e seus objetivos, desejando manter-se parte da organização".

Para Bastos (1997, p. 76), o conceito de comprometimento ao ser aplicado no cotidiano assume diferentes usos:

- O primeiro aproxima-se dos conceitos de "compromisso", "com envolvimento" e descreve formas de como as pessoas se comportam em relação a determinados alvos;
- O segundo uso, 'comprometimento' seria o oposto de 'descompromissadamente' e indicaria o grau de atenção, de esforço e cuidado que a pessoa coloca ao realizar algo. Nesse caso, o comprometimento passou a significar um estado do indivíduo: estado de lealdade a algo, relativamente duradouro, e que pode ser descrito por sentenças que delineiam intenções, sentimentos, desejos;
- Um terceiro uso refere-se à relação entre conjuntos de condições que conduzem a produtos indesejados: comprometer como prejudicar, impedir. Percebe-se, assim, que o mesmo termo é utilizado para descrever dimensões valorativas opostas e traz em si a noção de 'algo que amarra, ata, une' o indivíduo a alguma coisa.

Dessa maneira, ele define o comprometimento como um estado psicológico, que permeia a relação entre empregados/organização e outros aspectos do mundo do trabalho, que tem implicações nas decisões relativas a cursos de ação específicos, em relação a cada alvo ou foco (BASTOS, 1997).

Biazzi (1996) aponta que na década de 60, o conceito de comprometimento organizacional englobava a aceitação de valores e normas da organização pelos indivíduos, seu envolvimento e esforço em favor dos objetivos das empresas. Atualmente, os estudos são feitos segundo perspectivas distintas, resultando em conceitos que focalizam os valores, a carreira, o lugar relativo do trabalho em face de outras atividades e a própria organização.

Para Meyer; Allen (1997), o comprometimento organizacional emergiu como um conceito central no estudo das atitudes e do comportamento no trabalho, devido, em grande parte, às ligações demonstradas entre o comprometimento organizacional e outras variáveis importantes para o estudo do comportamento do profissional, como *turnover* e desempenho. Segundo esses autores, o comprometimento ainda é um construto complexo e multifacetado, e pode ser considerado multidimensional, tanto na forma, quanto em focos.

Segundo Davenport (2001, p. 26) o comprometimento organizacional “Implica aceitação das metas e da direção da organização, desejo intenso de participar e concordância tácita em rejeitar outras opções de investimento” [...] “Uma via de mão-dupla que provém de algum elo emocional ou intelectual que une o indivíduo a organização”. Neste aspecto, ele enfatiza que o comprometimento deve existir do trabalhador para com a organização e dela para com o trabalhador.

Para Medeiros (2003) não há um consenso na definição do comprometimento organizacional, no entanto há um fator comum em todos os conceitos, que é a dedicação do empregado a uma organização e todos eles concebem o comprometimento envolvendo alguma forma de laço psicológico entre as pessoas e as organizações.

A existência de um novo conceito denominado “entrincheiramento” vem sendo apontado nos estudos de Rowe (2008), denotando a postura estática e defensiva adotada pelo trabalhador, frente às incertezas e inseguranças, que marcam o mundo do trabalho, terminando por configurar em um obstáculo para uma nova carreira por parte do trabalhador. Ele é entendido também, quando há persistência na mesma linha de ação profissional por falta de opções de carreira, pela sensação de perdas dos investimentos já realizados, ou pela percepção de consequências emocionais muito altas em caso de mudança de carreira.

Devido à diversidade de conceitos adotados no estudo do comprometimento organizacional que podem levar a confusões entre as bases do comprometimento e seus focos, Medeiros (1997) destaca que existem cinco grandes focos de comprometimento organizacional: a organização, os valores, a profissão ou carreira, o sindicato e o trabalho.

O tratamento simultâneo do comprometimento com a carreira, a organização e o sindicato foi empreendido por Bastos (1994) em uma pesquisa de corte transversal, buscando identificar padrões de comprometimento ou formas como os

indivíduos estruturam seus vínculos diante desses três aspectos de seu mundo do trabalho.

Quanto às bases ou dimensões, que vêm sendo propostas nos estudos sobre comprometimento organizacional, destacam-se três principais: afetiva, instrumental e normativa. Essas três bases estão relacionadas à existência e influência de componentes motivacionais com estímulo à manutenção do vínculo do indivíduo com a organização e o trabalho.

2.2 PRINCIPAIS ABORDAGENS DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Conforme Bastos (1994) existem várias abordagens a respeito do comprometimento organizacional, as unidimensionais e as multidimensionais. Elas são representadas pelos modelos Afetivo-Atitudinal, Normativo, Instrumental; Comportamental e a Sociológica.

2.2.1 Abordagem afetivo-atitudinal

Os primeiros estudos que identificaram o comprometimento atitudinal de base afetiva vieram dos estudos de Mowday; Porter; Steers (1982) que iniciaram uma corrente de pesquisas que culminou com a elaboração do OCQ (*Organizational Commitment Questionnaire*), um instrumento bastante utilizado em pesquisas para medir o comprometimento atitudinal ou afetivo. A partir de um banco de dados com 2.563 empregados obtiveram um índice de consistência interna ou Alpha de Cronbach de $\alpha = 0,90$. Desde então, essa escala passou a ser o instrumento mais utilizado para se medir o comprometimento afetivo/atitudinal. Inicialmente ela possuía 15 indicadores de comprometimento, foi sendo modificada até chegar a uma versão reduzida com nove itens. A escala é do tipo Likert, podendo ser utilizada com 7 ou 5 pontos, variando de discordo totalmente a concordo totalmente. Originalmente ela foi aplicada com 7 pontos, mas alguns estudos a utilizam com apenas 5.

Esses estudos influenciaram muitos pesquisadores brasileiros a buscar uma compreensão melhor para o construto, além da perspectiva comportamental, mesmo reconhecendo a existência dessa corrente, eles o abordam numa perspectiva atitudinal. Nesse sentido, o comprometimento vai muito além de uma postura de lealdade passiva para com a organização e envolve um relacionamento ativo que busque o seu bem-estar. Nele, o indivíduo desenvolve uma forte identificação com a organização e nutre por ela sentimentos e afetos positivos ou negativos (MEDEIROS, 2003).

O OCQ foi utilizado e validado no Brasil por Siqueira em 1989 e 1995 e Borges-Andrade, Afanasief e Silva em 1993, com estudos em instituições públicas brasileiras e obtiveram índices de consistência interna bastante elevada. O primeiro pesquisador encontrou um coeficiente alfa de Cronbach $\alpha = 0,86$ e o outro pesquisador, obteve um alfa $\alpha = 0,80$. Para eles, o comprometimento expressa-se como um vínculo psicológico de natureza afetiva e é demonstrado quando o indivíduo internaliza os valores da organização; identifica-se com os seus objetivos e envolve-se com o trabalho, desempenhando-o de modo a facilitar o alcance dos objetivos (MEDEIROS, 1997).

Siqueira (1995) explica que o comprometimento afetivo tem três pontos fundamentais: a identificação do sujeito com a empresa, essa seria a base de sua ligação; o envolvimento com o papel organizacional, o cargo, por onde se verifica a força da ligação afetiva e por fim, a própria afetividade do trabalhador com relação à empresa, expressada pela lealdade, que permite a avaliação do vínculo existente. Ele utilizou a ECOA (Escala de Comprometimento Afetivo), um instrumento de dezoito itens que descrevem afetos do empregado para com a organização, sendo quinze itens de conteúdo positivo e apenas três itens de conteúdo inverso. Atualmente, existe uma versão reduzida dessa escala com apenas cinco itens.

Segundo Bastos (1994) a dimensão afetiva permanece ainda como uma das mais pesquisadas nas academias brasileiras. Ela afetiva reflete um apego psicológico ou um sentimento de abnegação, de pertencer, ser leal, desejar contribuir, dar o melhor de si para a organização. Sob essa perspectiva,

O comprometimento afetivo possui uma força relativa da identificação e envolvimento com uma organização, havendo uma forte crença e aceitação dos objetivos e valores, desejo de esforçar-se pela organização e forte desejo de permanecer como membro (BASTOS, 1994, p.121).

O estudo sobre o comprometimento organizacional feito por Etziona (1975) é apontado pelos pesquisadores como primeiro a abordar o enfoque afetivo, relacionando-o aos métodos utilizados pelas organizações para obterem obediência e aceitação dos trabalhadores. Segundo Leite (2004) esses fatores influenciaram por muitos anos diversas pesquisas sobre o comprometimento organizacional. Meyer *et al* (2002) registram que foram encontrados 144 estudos empregando questionários que mensuravam a dimensão afetiva baseada no tripé: crença e aceitação dos valores e objetivos organizacionais; desejo forte de manter o vínculo com a organização, vontade de despende esforços a favor da organização. Para esses pesquisadores o vínculo afetivo com a organização apresenta consequências positivas, como menores taxas de rotatividade, absenteísmo e intenção de sair da organização, bem como melhores indicadores de desempenho no trabalho, avaliação de desempenho favorável e produtividade elevada.

2.2.2 Abordagem instrumental

Nesse tipo de abordagem, o trabalhador permanece na empresa devido a custos/ benefícios associados à sua saída. Também chamado de comprometimento calculativo ou *side-bets* (ganho secundário) ou trocas laterais ou de continuação. Essa corrente é originária dos estudos de Becker na década de 60, que considera o comprometimento instrumental como uma tendência do indivíduo em se engajar em linhas consistentes de atividade. Para Medeiros (1997), o comprometimento instrumental foi operacionalizado por dois grupos de pesquisadores internacionais: Ritzer; Trice (1969) e Hrebiniak; Alluto (1972). O primeiro grupo desenvolveu um instrumento que não conseguiu mensurar o comprometimento instrumental. Enquanto o segundo grupo de pesquisadores, a partir de modificações no instrumento usado pelo primeiro, consegue dar suporte à teoria *side-bet* de Becker (1960), principalmente pelas variáveis idade e experiência de trabalho, bem como da presença de planos de aposentadoria e fundos de pensão.

Ao analisar a dimensão instrumental, Mathieu; Zajac, (1990) acrescentam que os custos ou perdas de investimentos são difíceis de serem separados, em caso de saída do trabalhador da organização. Uma vez que compreende crenças relativas a

perdas ou custos, associados ao rompimento da relação de troca com a organização. Para eles, o comprometimento instrumental torna-se um conceito cognitivo, o qual representa o pensamento do empregado sobre sua relação de permuta econômica com a organização.

Bastos (1994) considera o comprometimento instrumental, como um engajamento do trabalhador com o trabalho, desde que haja uma percepção de benefício nessa escolha, ou seja, como produto das trocas efetivadas com a organização, mais precisamente, como um sistema de 'recompensas'.

Para Meyer; Allen (1997), esse tipo de comprometimento é percebido como custos associados ao deixar a organização. Nele, os empregados permanecem na organização porque precisam. Bandeira; Marques; Veiga (2000), consideram a dimensão Instrumental como uma percepção do trabalhador quanto às trocas estabelecidas, enquanto parte integrante da organização. Esse modelo assume que o empregado opta por permanecer na empresa, enquanto perceber benefícios nessa escolha. Caso os investimentos por ele realizados sejam maiores que o retorno obtido, sua escolha certamente será a do abandono à organização.

A pesquisadora Siqueira (1995), desenvolveu uma alternativa metodológica apropriada à cultura brasileira, que fosse fiel à formulação teórica dos *side-bets* de Becker (1960). Com uma medida de comprometimento calculativo, desenvolvida e validada por essa pesquisadora em 1995, denominada de ECOC (Escala de Comprometimento Organizacional Calculativo), criou um instrumento contendo 15 frases que descrevem perdas ou custos, associados ao rompimento das relações de trabalho com a organização. Distribuídas em quatro dimensões que avaliam perdas sociais, profissionais, de investimentos feitos na organização e de retribuições organizacionais. O índice de consistência dessa escala variou de 0,71 a 0,78.

As variáveis antecedentes associadas a este modelo foram fundamentadas em poucos estudos, sendo elas: inexistência de ofertas atrativas de novo emprego; tempo de trabalho na empresa; esforços investidos no trabalho e vantagens econômicas no atual emprego. E as variáveis consequentes para a organização foram: motivação, desempenho, rotatividade, envolvimento com o trabalho, comprometimento organizacional afetivo e comprometimento normativo (DIAS, 2005).

Já nos estudos desenvolvidos por Medeiros (2003), o enfoque instrumental é dividido em três dimensões distintas: a primeira representa a existência de poucas alternativas; a segunda denota um desequilíbrio na relação entre recompensas e

contribuições, aliado a um sentimento de falta de oportunidade e reconhecimento por parte da organização; e a terceira dimensão demonstra um sentimento dos indivíduos em se engajar em linhas consistentes de atividade.

2.2.3 Abordagem normativa

Medeiros (1997) aponta os estudos de Wiener em 1982, como os primeiros a abordar o comprometimento normativo, enfatizando que o elemento central, apontado por eles, na definição do comprometimento, era aceitar os valores e objetivos da organização. Expressada como uma forma de controle das ações nas pessoas, denominado de normativo-instrumental, onde sua percepção acerca de uma ação é resultado de pressões normativas, geralmente da cultura da empresa que impõe sua ação e o seu comportamento na organização.

Para Meyer; Allen (1991), o comprometimento normativo é conceituado como uma completa introjeção dos valores e objetivos da organização, implicando num sentimento de dever e obrigação para com ela. Os três indicadores da escala normativa (NCS), proposta por Meyer, Allen e Smith (1993) são: Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora? Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui? Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.

Os pesquisadores Siqueira; Gomide Júnior (2004 p. 34), ao definirem o comprometimento normativo esclarecem que:

As crenças do empregado acerca da dívida social para com a organização, ou a obrigatoriedade de retribuir um favor, compõem o comprometimento organizacional normativo [...] o vínculo normativo constitui-se em um conjunto de pensamentos no qual são reconhecidos obrigações e deveres morais para com a organização, que acompanhados ou revestidos de sentimentos de culpa, incômodo, apreensão e preocupação quando o empregado pensa ou planeja se desligar da mesma.

Ao mensurar o comprometimento normativo, eles utilizaram uma escala denominada de ECON (Escala de Comprometimento Organizacional Normativo), composta por sete itens, a cerca das crenças dos empregados sobre suas obrigações e deveres morais relativos à empresa. Apresentando um índice de precisão (alfa de

Cronbach) 0,86, o estudo demonstrou ser bastante confiável, tanto para pesquisas quanto para diagnósticos organizacionais. Nesta escala, as variáveis antecedentes identificadas foram: socialização cultural e socialização organizacional. E as variáveis consequentes para a organização foram: satisfação no trabalho, comprometimento afetivo, comportamentos de cidadania e intenção de sair da organização.

Medeiros (2003) explica que o enfoque normativo foi dividido em duas dimensões distintas: a primeira representa o sentimento de obrigação em permanecer; a segunda reflete um sentimento de obrigação em se conseguir atingir os melhores resultados e os objetivos da organização. Esse fator é classificado por ele como obrigação pelo desempenho, sendo colhidos a partir dos indicadores: a) todo empregado deve buscar atingir os objetivos da empresa; b) o bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha o melhor resultado possível; c) eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na empresa. Para Wiener (1982 apud Medeiros, 2003, p. 82) “as pressões normativas são provenientes da cultura da empresa, que impõe sua ação e o seu comportamento na organização”.

Os pesquisadores Mowday; Porter; Steers (1982) caracterizam o enfoque normativo, como um comprometimento de controle por parte da organização, sobre seus membros, moldando seu comportamento para uma direção desejada.

2.2.4 Abordagem comportamental

A abordagem comportamental é influenciada pela psicologia social, cujo objeto de estudo é o indivíduo em um contexto social. Os estudos que sustentam esse novo domínio do conhecimento vêm da interferência dos outros no comportamento dos indivíduos. A psicologia social sob o ponto de vista comportamental procura explicar a uniformidade das crenças, dos sentimentos e das ações desencadeadas pela interação dos seres humanos.

Bastos (1993) observa que as pessoas se tornam comprometida pelas implicações de suas ações. Segundo ele, existe uma pressão psicológica para que o indivíduo se comporte de forma consistente com as implicações do seu comportamento prévio. Ele vai ressaltar três aspectos dessas ações prévias que são importantes para determinar níveis de comprometimento: volição, percepção de que a

ação foi desempenhada pelo livre arbítrio, fazendo com que o indivíduo se sinta pessoalmente responsável pelo ato; reversibilidade, quanto mais o indivíduo percebe que o comportamento não pode ser revertido ou que isso envolve altos custos, maior o seu comprometimento com determinado curso de ação; caráter público ou explícito do ato, a percepção de que outras pessoas significativas tomam conhecimento do seu comportamento aumenta a probabilidade de vir a se comportar de forma conveniente.

Borges-Andrade; Pilates (2001) registram que a predominância de estudos sob a perspectiva atitudinal, faz com que sejam pouco comuns os estudos que buscam avaliar comprometimento, por meio de comportamentos expressos pelos trabalhadores. Segundo esses pesquisadores, um dos raros estudos internacionais na perspectiva comportamental foi feito por Randall; Fedor; Longenecker (1990) que propuseram e validaram uma escala de comportamentos que expressam comprometimento.

No Brasil, a abordagem comportamental aparece nas pesquisas de Bastos, Brandão e Pinho (1996), que identificaram indicadores comportamentais em duas dimensões: Indicação de comportamento e ação apontando-se falhas ou soluções; e indicações de ações associadas à maneira como as ações ou o seu produto são consideradas comprometidas; na pesquisa de Moraes *et al* (1997), cujos estudos avaliaram o comprometimento na perspectiva atitudinal e comportamental, encontrando diferenças no comprometimento afetivo e nenhuma diferença na perspectiva comportamental e por fim a pesquisa de Borges-Andrade; Pilati (2001) demonstrando que diferentes imagens organizacionais são preditores do comprometimento afetivo, mas não o são do comprometimento comportamental.

2.2.5 Abordagem sociológica

O comprometimento organizacional sob a ótica sociológica se expressa em torno das relações de autoridade-subordinação entre o empregador e seus empregados. O apego do trabalhador configura-se no interesse em permanecer no atual emprego porque percebe a legitimidade dessa relação. Para Pereira (*apud* CAVALCANTE, 2009, p. 26), “o comportamento do indivíduo comprometido não esta

associado à expectativa de benefícios pessoais ou instrumentais, mas sim na percepção da legitimidade que orienta o regime de governo do empregador”.

Segundo Cohen (2007 apud CAVALCANTE, 2009), o meio social influencia na forma como os indivíduos apreendem as crenças, valores, orientações, comportamentos e habilidades dentro de um ambiente organizacional. Para Meyer; Allen (1996), a experiência anterior de socialização dos indivíduos os estimula a um comportamento contínuo com a organização.

2.3 OS ESTUDOS COM ENFOQUES MULTIDIMENSIONAIS

No cenário internacional as pesquisas com abordagens multidimensionais começaram a partir dos estudos de Kelman (1958), apontado pelos pesquisadores como um dos primeiros a estabelecer o comprometimento em diferentes componentes, propondo que o indivíduo pode aceitar a influência de três conceitos distintos: “submissão ou troca, identificação ou afiliação e internalização ou envolvimento”. Outros pesquisadores como Gouldner (1960), Etzioni (1961) e Kanter (1968) seguiram essa mesma premissa de que o comprometimento organizacional apresentava-se em diferentes dimensões (MEDEIROS, 2003).

O estudo clássico de Gouldner (1958), pioneiro na pesquisa da relação do trabalhador com sua carreira profissional e organização empregadora, defende a tese de incoerência entre dois vínculos. Sua idéia básica era de apenas um *continuum* de orientação de papéis que ele denominou de *cosmopolita-localista*. Identificou três variáveis especificando a posição da pessoa neste *continuum*: comprometimento com as habilidades e valores profissionais, lealdade organizacional e grupo de referência. Os trabalhos classificados como *cosmopolitas* têm baixos níveis de comprometimento com a organização e são muito envolvidos com sua especialização, mantendo habilidades e valores da profissão, estes têm um grupo externo de referência. Já o grupo dos *localistas* apresenta um alto comprometimento com a organização e baixo com a profissão, e tem os colegas de trabalho como referência.

Com essa pesquisa, ele vai encontrar seis padrões de relação entre trabalhadores denominados cosmopolitas e localistas. Entre os localistas, encontrou

os dedicados, verdadeiros burocratas, guardiões da casa e mais velhos. E entre os cosmopolitas encontrou intruso e construtores de império (ROWE, 2008).

Um estudo proveniente das academias francesas, apontando duas dimensões para caracterizar o comprometimento organizacional foi desenvolvido por Thévenet em 1992, nele o comprometimento organizacional é definido a partir de duas dimensões: a adesão, expressada pela internalização dos valores da organização, desde que estes sejam coerentes com os valores do indivíduo. A oportunidade é percebida quando as organizações oferecem às pessoas oportunidades que correspondem suas expectativas. As duas dimensões de Thévenet são demonstradas no quadro 1.

DIMENSÕES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL	
ADESÃO	Sendo a internalização dos valores da organização, quando estes são coerentes com que os indivíduos valorizam ou consideram como desejável;
OPORTUNIDADE	Ocorre quando as organizações oferecem às pessoas oportunidades que correspondem as suas expectativas;

Quadro 1: Classificação de Thévenet (1992).

Fonte: Pesquisa 2010.

Ao analisar o modelo de Thévenet, Cavalcante (2009) aponta que a característica marcante do modelo é a conceitualização de adesão e oportunidade presente no estudo. Segundo ela, a adesão não é suficiente por que é essencialmente passiva, no entanto, é necessária porque traduz a consistência, a perenidade de um relacionamento apoiado sobre valores. Enquanto as oportunidades não são suficientes, pois sugerem uma avaliação permanente das recompensas possíveis, porém são necessárias, porque a pessoa deve retirar qualquer coisa de sua relação com a organização, e isso é o que vai determinar a dimensão ativa do comprometimento.

Outro modelo de mensuração do comprometimento organizacional multidimensional foi desenvolvido pelos pesquisadores Carson; Bedeian (1994), suas pesquisas mensuraram o comprometimento com a carreira, utilizando uma escala de três dimensões e 12 itens. Essa escala possui três subescalas, com quatro itens, cada uma mensurando três dimensões definidas a seguir:

- Identidade: É o componente direcional do compromisso que incorpora as emoções da pessoa, é empregada para comprometimento com a carreira;
- Resiliência: Consiste no componente de persistência do comprometimento face à diversidade;

- Resistência: ruptura da carreira em face de adversidades.

Com essas pesquisas eles encontraram uma dimensão do comprometimento definida como “entrenchamento” na carreira, correspondendo à ligação do trabalhador com a carreira, em função dos investimentos já feitos, bem como dos preços emocionais a serem pagos em caso de mudanças. Eles descrevem o entrenchamento na carreira como *imobilidade* resultante de substancial investimento econômico e psicológico, o que torna difícil uma mudança de carreira. Segundo esses pesquisadores, os trabalhadores que mudam de carreira perdem não somente investimentos, mas também esforço associado à obtenção de titulação acadêmica e de habilidades específicas à carreira.

Segundo Rowe (2008), os pesquisadores que vêm apontando os múltiplos comprometimentos formam uma área de pesquisa relativamente nova e promissora, representando melhor o apego entre o trabalhador e o trabalho, do que um comprometimento unilateral. Com a velocidade com que as mudanças vêm ocorrendo em quase todos os aspectos da vida, é muito simplista isolar um comprometimento e assumir que somente esta forma particular é relacionada a uma atitude ou comportamento no trabalho.

Atualmente, os estudos com abordagens multidimensionais vêm prevalecendo sobre as outras formas de abordagens e a maior contribuição vem dos trabalhos de O’Reilly e Chatman (1986) e Meyer e Allen, (1984, 1990, 1991). Os dois primeiros pesquisadores desenvolveram um instrumento de mensuração para as três bases conceituais de Kelman (1958). O instrumento mede o vínculo psicológico na direção do indivíduo em relação à organização, com isso eles criaram três bases independentes:

- Submissão ou envolvimento instrumental, motivado por recompensas extrínsecas; Identificação ou envolvimento baseado em um desejo de afiliação;
- Internalização ou envolvimento causado pela congruência entre valores individuais e organizacionais.

A partir dessas bases, eles criaram doze itens para mensuração dos três componentes, sendo que cinco deles possuem características para internalização de valores, três apresentam características de identificação voltadas para afiliação e, os três últimos apresentam características de submissão para recompensas extrínsecas. Com esses estudos eles buscavam verificar as relações dos efeitos da conformidade, da identificação e da internalização do comportamento no trabalho.

O quadro 2, apresenta os principais enfoques do comprometimento organizacional apontados nas principais pesquisas desenvolvidas desde a década de 50, com os respectivos pesquisadores. Esses estudos buscaram esclarecer os vínculos existentes entre os indivíduos e sua organização, alguns privilegiaram o comprometimento na perspectiva atitudinal unidimensional e outros o apontaram em uma perspectiva multidimensional.

AUTOR	ANO	PRINCIPAIS ENFOQUES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL
KELMAN	1958	O comprometimento é motivado por recompensas, ou seja, meramente instrumental.
BECKER	1960	Comprometimento instrumental. Enfatiza os investimentos que os funcionários fazem para ficar na empresa.
MOWDAY, PORTER e STEERS	1982	O Afetivo, com forte relação entre o indivíduo e sua organização, uma tendência em realizar esforços, forte aceitação dos valores organizacionais, desejo de permanecer na empresa.
BECKER	1992	Comprometimento visto como conceito multidimensional. Incorpora aos estudos o conceito de focos e componentes na mesma análise.
TRÉVENET	1992	Comprometimento é visto sob duas dimensões: adesão e oportunidade.
CARSON <i>et al</i>	1995	Estudaram o entrenchamento na carreira em função de investimentos já feitos. Descrevem como imobilidade.
MEYER e ALLEN	1991, 1993 e 1997	Estudam o comprometimento num modelo tridimensional. Analisam sob os enfoques: Afetivo, instrumental e normativo. Criam um modelo de mensuração que vai sendo modificado para melhor comprovação.
BASTOS	1996	O comprometimento é baseado em cinco grandes enfoques: a organização, o grupo, o sindicato, os valores, a profissão, o trabalho.
SOLDI e ZANELLI	2006	Na opinião destes autores, atualmente são seis as correntes de pesquisa sobre as bases do comprometimento: afetivo-atitudinal, instrumental, normativo, sociológico, comportamental e Afiliativa.

Quadro 2: Principais enfoques sobre Comprometimento Organizacional.

Fonte: Adaptado de Souza (2003).

Os estudos realizados sobre o comprometimento organizacional demonstram que o enfoque predominante é a organização e o modelo é o tridimensional tem sido o mais adotado nas pesquisas. Enquanto o comprometimento com a profissão ainda é pouco explorado.

2.4 O MODELO ADOTADO: O MODELO DAS TRÊS DIMENSÕES DE MEYER E ALLEN

Desde 1984 os pesquisadores John Meyer e Natalie Allen começaram a desenvolver pesquisas multidimensionais com dois questionários diferentes: *Affective Commitment scale*, para medir o comprometimento afetivo; e o *Continuance commitment Scale*, para mensurar o comprometimento instrumental, contemplando essas duas dimensões.

A partir dos estudos de McGee, Ford (1987 *apud* PORTE, 2007), identificando o componente normativo para o estudo do comprometimento, os pesquisadores, Meyer; Allen (1990), incorporaram essa dimensão às duas outras definidas anteriormente por eles, a afetiva e a instrumental, definindo os três tipos de vínculos entre indivíduos e organização, ou seja, multidimensionais, conforme quadro 3:

Dimensão Afetiva	Como um sentimento de pertencer, um desejo de contribuir e oferecer energia à organização.
Dimensão Instrumental	Como recompensas oferecidas pela organização, semelhante a teoria da troca, um sentimento de prisão e de certa forma um comprometimento passivo.
Dimensão Normativa	Como uma forma de internalização ou identificação com os valores e objetivos da organização e reflete um sentimento de dever e obrigação junto à organização.

Quadro 3: Dimensões do Comprometimento propostas por Meyer; Allen (1991).

Fonte: Adaptado de Porte (2007).

Para eles, o comprometimento do trabalhador com a organização existe e é inevitável e pode refletir vários graus. Já os enfoques diferem apenas na forma como o vínculo se desenvolve e se mantém no ambiente da organização. Um dos argumentos ressaltados por Meyer; Allen (1991) é de que um empregado vivencia simultaneamente comprometimento com a organização baseado em vínculos emocionais, em sentimentos de obrigação para com a organização e em percepção dos custos que sua saída da organização pode causar.

Nos seus estudos de (1990, 1991 e 1993) foram analisadas a natureza e a origem dos três componentes do comprometimento e as influências de cada um dentro do contexto organizacional, que resultaram em:

Empregados com 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 (MEDEIROS, 2003, p.43).

Esse modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991) foi validado no Brasil por Medeiros; Enders (1997), seguido por Ricco (1998) e Bandeira; Marques; Veiga (1999). O quadro 4 é um demonstrativo da validação do modelo adotado nessa pesquisa.

Medeiros; Enders (1997)	Meyer; Allen (1991)	Bandeira <i>et al.</i> (1999)
$\alpha = 0,68$	Afetivo	$\alpha = 0,68$
$\alpha = 0,70$	Normativo	$\alpha = 0,73$
$\alpha = 0,61$	Instrumental	$\alpha = 0,62$

Quadro 4: Validação da escala de Comprometimento Organizacional no Brasil.

Fonte: Adaptado de Medeiros (2003).

As pesquisas de Medeiros; Enders (1997) verificaram a conceitualização do comprometimento na realidade brasileira, desenvolvendo estudo com um grupo de empresas nos três setores de atividades: indústria, comércio e serviços. Na pesquisa encontraram índices moderados de consistência interna para os três componentes da teoria e baixo percentual de variação total explicada nos indicadores do instrumento de Meyer; Allen (1991). Os valores de alphas nos trabalhos de Medeiros e de Bandeira para cada fator foram $\alpha=0,68$ nas duas pesquisas.

Medeiros (2003) utilizando análise fatorial confirmatória vai encontrar resultados distintos, obtendo um quarto componente denominado de Afiliativo, testando o instrumento proposto por Meyer, Allen e Smith (1993), composto de 18 itens, sendo cada seis itens do questionário correspondendo a uma dimensão.

A validação de Bandeira; Marques; Veiga (1999) provém de um estudo com um setor de serviço público de uma empresa de correios e telégrafos, com funcionários do contingente efetivo, totalizando 2.739 pessoas e consistiu em responder até que ponto as políticas de recursos humanos de uma empresa de serviços do setor público interferem no comprometimento organizacional de seu funcionário. Os resultados demonstraram que as variáveis de recursos humanos investigadas influenciam a dimensão normativa e afetiva do comprometimento. No entanto, apresentaram correlações fracas com o comprometimento instrumental. Os índices mais elevados são observados nas atividades de treinamento e

desenvolvimento, denotando que constituem fator primordial dentro do corpo funcional, no que se refere a manter os estilos de comprometimento apontados.

A utilização da escala tridimensional vem demonstrando que para se mensurar o comprometimento organizacional essa tem sido a melhor escala, constatação que valida o modelo nos estudos acadêmicos nacionais e internacionais tornando-o amplamente aceito entre os pesquisadores. A tendência no campo de pesquisa do comportamento humano parece significar que o comprometimento seja tratado à luz das três dimensões conceituais aqui descritas.

2.5 PRINCIPAIS ESTUDOS SOBRE O COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL NAS INSTITUIÇÕES BRASILEIRAS

Nas academias brasileiras os estudos sobre o comprometimento organizacional começaram nos anos 80, com ênfase no enfoque afetivo, indicação do instrumento proposto por Mowday *et al* (1982), no qual os indivíduos assumem uma postura ativa e estão dispostos a dar o máximo de si para a organização, através de uma forte crença e aceitação dos objetivos da organização; estar disposto em exercer um esforço considerável em benefício da organização; e ter forte desejo de se manter membro da organização. Esse modelo foi traduzido e validado no Brasil por Borges-Andrade (1989) e por Afanasief; Silva (1993). Os resultados demonstraram que dentre os antecedentes de maior respaldo, encontram-se percepções de oportunidades de crescimento na carreira e de progresso profissional; sistema justo de promoção e influência da instituição no país. Enquanto, para os consequentes do comprometimento organizacional, foi constatada pouca intenção de procurar novo emprego, baixa intenção de rotatividade e menor mobilidade interna (CAVALCANTE, 2009).

De maneira geral, as pesquisas nacionais sobre o comprometimento organizacional têm privilegiado o foco organizacional, em detrimento dos estudos das outras formas de comprometimento ou a interações entre os diversos focos. E apontam o comprometimento organizacional como completa identificação e envolvimento dos trabalhadores com sua empresa/organização, sendo este, um dos pontos de partida dos mais destacados nos estudos de Siqueira (1989 e 1995);

Borges-Andrade; Afanasief; Silva (1989, 1993); Bastos, (1993, 1994 e 1996); Mathieu; Zajac (1990); Rego (2002), Medeiros (1997, 2001, 2003).

Rowe (2008) observa que há um crescimento gradativo de pesquisas sobre comprometimento nas academias brasileiras, com 34 pesquisas no período entre 1993 a 2001, sendo 28 artigos empíricos e seis ensaios. Na maioria deles, os autores sugerem que novas pesquisas devam ser feitas e procurando abranger uma ampla variedade de organizações, pois o fato delas possuírem valores e culturas fortes pode promover comprometimento entre seus trabalhadores diferentemente de outras organizações, e também, os seus resultados podem ser comparados possibilitando um melhor entendimento do comprometimento organizacional no contexto brasileiro. Por outro lado, os autores brasileiros tem se preocupado em realizar pesquisas considerando múltiplas bases; mas a pesquisa unidimensional que considera apenas a perspectiva afetiva ainda é predominante, possuindo 50% dos trabalhos relatados.

Os estudos brasileiros com servidores Públicos tiveram grande influência na década de 90, período de grandes mudanças no contexto brasileiro, principalmente nas universidades públicas, tão questionadas pela qualidade dos serviços prestados e pelo comprometimento do servidor público. Diversas pesquisas foram realizadas com servidores públicos, procurando identificar o comprometimento organizacional relacionando-o a fatores consequentes e antecedentes. Dentre os pesquisadores dessa área encontram-se Borges-Andrade *et al* (1989), que apontaram que a organização burocrática revelou ter padrões bem mais frágeis de comprometimento, considerando-se os possíveis interesses que ela, ou qualquer organização, possa ter em termos de sua sustentabilidade; Brandão (1991); Pereira (1993); Borges-Andrade (1994); Bastos (1994).

A pesquisa de Pereira (1993) intitulada estudo do “*organizational commitment*” na administração de recursos humanos de uma instituição pública universitária federal brasileira, procurou analisar a trajetória da administração pública, baseada em estilos de autoritarismo e clientelismo, repassando para o servidor a ineficácia da prestação de serviço por ele prestado. A pesquisadora aponta que os servidores expressam um grande interesse em dedicar esforços para com a organização, refletindo um comprometimento afetivo/atitudinal. Entretanto, faz apreciações em torno da qualidade da supervisão recebida, da relevância do trabalho que executa e do nível de responsabilidade recebida, As indicações dos

resultados da pesquisa reproduzem o quadro de individualização do servidor público, e sua carência por melhor relacionamento social.

Entre os estudos brasileiros que buscaram antecedentes ou preditores do comprometimento organizacional destacam-se: Bastos (1994); Pena (1995); Mores *et al* (1997); Medeiros; Enders (1997); Medeiros; Enders (1998); Bastos; Correa; Lira (1998); Moraes; Marques; Correia (1998); Sá; Lemoine(1998,1999); Borges-Andrade; Pilati (1999); Bandeira; Marques; Veiga (1999); Chang (2001). Alguns desses estudos mensuraram múltiplos comprometimentos utilizando como método o estudo de caso único, enquanto os focos mais estudados foram a organização e o trabalho. No entanto, o que se observa é que a grande maioria tem priorizado a relação entre o trabalhador e a organização, poucos são os estudos sobre o comprometimento com o trabalho e comprometimento organizacional.

Um estudo pioneiro nessa linha foi desenvolvido por Bastos (1994), apontando a relação trabalhador/organização, demonstrando o comprometimento sob vários focos: comprometimento com a carreira, com o sindicato e com a organização, buscando também identificar fatores que explicassem níveis diferenciados de comprometimento organizacional entre trabalhadores de distintos grupos ocupacionais, tanto no setor público, quanto no privado. O comprometimento do trabalhador era percebido em níveis ou dimensões classificadas em: afetiva, normativa, instrumental, comportamental e sociológica. Em sua análise sobre os determinantes de comprometimento organizacional, utilizou o modelo de Mowday *et al* (1982), concluindo que:

O modelo utilizado explica 47,8% da variância de comprometimento nas empresas públicas, tendo como principais preditores: política de promoção (26,7% da variância), nível em que as expectativas que tinha ao ingressar na organização foram atendidas, idade do primeiro emprego e centralidade do trabalho. Já nos órgãos da administração pública direta, o modelo explica 67% da variabilidade, apresentando como principais preditores: avaliação da política de treinamento (49,3% da variância), promoção, coordenação dos trabalhos intra e interequipes (BASTOS, 1994, p.74).

Nessa pesquisa foram identificados oito padrões de comprometimento, formando quatro pares antagônicos, com base nas três medidas utilizadas: o '*anti-sindicato*' em oposição ao '*sindicalista*'; o '*profissional*' em confronto com o '*descomprometido apenas com a profissão*'; o '*profissional sindicalista*' ao '*localista*'; e, por fim, o padrão '*comprometido*' oposto ao '*descomprometido*' (BASTOS, 1994).

Outro aspecto verificado nos estudos brasileiros é a necessidade de criar instrumentos psicométricos sobre o comprometimento organizacional. Nesse campo de pesquisa destacam-se dois estudos no Brasil, sendo o primeiro desenvolvido por Siqueira (1995), utilizando o instrumento de medida OCQ, proposto por Mowday, Porter e Steers (1982), construiu uma escala validada de comprometimento organizacional afetivo, contendo 18 itens que descrevem afetos do sujeito para com a organização, sendo a quase totalidade dos itens de conteúdo positivo e apenas 3 itens de conteúdo inverso.

E o segundo foi o estudo de Medeiros (2003) pesquisando empresas dos três setores de atividades: industrial, comercial e de serviços. Sua amostra foi com 201 empresas, onde foram entrevistados 201 gerentes das empresas e 398 funcionários, sendo 2 funcionários em 197 empresas e 1 funcionário em 4 empresas, escolhidos aleatoriamente. O autor investigou em seus indivíduos, características pessoais que, como antecedentes, determinam e explicam o comprometimento dos indivíduos nessas empresas. A importância dessa pesquisa foi por estabelecer múltiplos padrões de comprometimento organizacional e, também, pela identificação de características pessoais que se relacionam com determinados padrões de comprometimento. As dimensões latentes do comprometimento organizacional resultado desse estudo são demonstradas no quadro 5.

Dimensões latentes do comprometimento organizacional	Internalização de valores e objetivos organizacionais;
	Sentimento de obrigação em permanecer na organização;
	Sentimento de obrigação pelo desempenho;
	Sentimento de fazer parte;
	Linhas consistentes de atividades;
	Escassez de alternativas;
	Sentimento de falta de recompensas e oportunidades;

Quadro 5: Dimensões latentes propostas por Medeiros (2003).

Fonte: Medeiros (2003).

As dimensões de base afetiva representam a internalização de valores e objetivos organizacionais conceitualizados por Mowday; Porter; Steers (1982) e pela congruência entre os valores individuais e organizacionais propostos por Kelman (1958 *apud* MEDEIROS, 2003, p.65). As dimensões afiliativo/integração que refletem o sentimento de fazer parte vieram dos estudos de Gouldner (1958) que o classifica como “o grau em que o trabalhador é ativo e se sente parte, em vários

níveis, de uma organização em particular”. A dimensão normativa apresenta-se como sentimento de obrigação em permanecer na organização, essa dimensão é explicada nos estudos de Meyer; Allen (1991), e reflete o vínculo do trabalhador na organização por uma obrigação em permanecer. Diferente da obrigação pelo desempenho, que denota um sentimento de obrigação por parte do trabalhador em buscar atingir os objetivos organizacionais, bem como melhores resultados para organização. Essa é uma dimensão normativa proposta por Wiener (1992).

A dimensão Instrumental expressa sentimento de falta de recompensas e oportunidades e pode ser definida como um envolvimento calculativo, baseado numa relação de troca entre o trabalhador e sua organização; outra forma de expressão da dimensão instrumental é a de linhas consistentes de atividades, ela demonstra o sentimento dos trabalhadores em se engajar em linhas consistentes de atividades. Ela esta associada à proposta de Becker (1960), em que o trabalhador permanece na organização devido a custos e benefícios associados a sua saída.

A última dimensão também instrumental refere-se à escassez de alternativas e representa a existência de poucas alternativas ao trabalhador caso venha a deixar a organização. Com essa pesquisa Medeiros (2003) criou a EBACO, escala de bases do comprometimento organizacional, projetada para mensurar sete bases do Comprometimento Organizacional, demonstrando que determinados conjunto de características organizacionais influenciam positivamente em dimensões latentes do comprometimento predominantemente afetivas, comprovando a hipótese de que o comprometimento organizacional leva as organizações a um melhor desempenho; uma hipótese até então sem comprovação empírica.

No quadro 6, estão descritas as bases do comprometimento organizacional e algumas de suas principais fundamentações teóricas contidas na EBACO:

Afetiva	Afetivo: Mowday; Porter; Steers (1982); Congruência de Valores: Kelman (1958); Introjeção: Gouldner (1960); Envolvimento Moral: Etzioni (<i>apud</i> MOWDAY; PORTER; STEERS, 1982); Adesão: Thévenet (1992).
Obrigação em Permanecer	Normativo: Meyer; Allen (1991).
Obrigação pelo Desempenho	Pressões Normativas: Wiener (1982) e Jaros <i>et al</i> (1993); Controle: Kanter (<i>apud</i> MOWDAY; PORTER; STEERS, 1982).
Afiliativa	Identificação: Kelman (1958); Integração: Gouldner (1960); Identificação: Becker (1992); Coesão: Kanter (<i>apud</i> MOWDAY; PORTER; STEERS, 1982); Afiliativa: Medeiros; Enders (1999).
Falta de Recompensas e Oportunidade	Envolvimento Calculativo: Etzioni (<i>apud</i> MOWDAY; PORTER; STEERS, 1982); Oportunidade: Thévenet (1992); Recompensas: Becker (1992).

Linha Consistente de Atividade	Trocas Laterais - Becker (1960); Hrebiniak e Alutto (1972)
Escassez de Alternativas	Continuação - Meyer e Allen (1991)

Quadro 6: Bases do Comprometimento e Fundamentação Teórica da EBACO.

Fonte: Adaptado de Medeiros (2003).

Um estudo brasileiro que se destaca pela abrangência da pesquisa foi desenvolvido por Lauer-Leite (2005), sobre os tipos de comprometimento organizacional dos trabalhadores de cinco setores ou segmentos econômicos do Recôncavo Baiano, representados no estudo por 5 cidades., de um total de 33 municípios que compõem a região estudada. O instrumento utilizado foi uma escala validada em 2005 denominada de Escala do Comprometimento Organizacional Integrada, que abarca os fatores de Meyer; Allen (1991) e também os novos fatores propostos por Rego (2003) e Medeiros *et al* (2003). A partir de uma escala composta por 24 itens, foi aplicada a pesquisa em uma amostra de 499 trabalhadores exercendo diversas profissões. Mediante análise fatorial obtiveram-se 5 fatores: Afetivo (ligação Afetiva, objetivos comuns entre sujeito e organização $\alpha=0,70$), Afetivo/Normativo (desejo de permanecer e sentimento de lealdade para com a organização $\alpha=0,73$), Instrumental (ausência de alternativas, sacrifícios pessoais com a saída da empresa $\alpha=0,64$), Afiliativo (sentimento de fazer parte do grupo $\alpha=0,74$) e Ausência Psicológica (descomprometimento, $\alpha=0,74$).

Apesar do crescimento das pesquisas no Brasil, Bastos (1992, 1993, 1994, 1998) e Medeiros (1997, 1999, 2003) concluíram que ainda não se conseguiu relacionar o comprometimento das pessoas com o desempenho das organizações. Segundo eles, a melhoria do desempenho organizacional tem que deixar de ser uma premissa na pesquisa do comprometimento, deve-se procurar provar a relação de que um elevado nível de comprometimento por parte dos empregados leva determinadas organizações a um desempenho superior no seu ramo de atividade.

Os pesquisadores brasileiros vêm apontando que há carência de uma meta-análise sobre o comprometimento organizacional no Brasil, mas reconhecem que já existem tres importantes agendas de pesquisa: uma elaborada por Bastos (1994; 1995; 2000); outra construída por Medeiros (2002) e mais recentemente, um estudo sobre o estado da arte elaborado por Moraes; Godoi; Batista (2005). Nesses estudos são demonstrados os avanços das pesquisas nacionais, indicando os principais caminhos que os pesquisadores devem percorrer no futuro.

2.6 ESTUDOS SOBRE O COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL COM DOCENTES

Os estudos sobre o comprometimento organizacional com docentes no contexto brasileiros ainda são poucos e muito recentes. Segundo Rowe (2008) existem poucos estudos explorando o comprometimento organizacional dessa categoria de trabalhadores, com apenas oito estudos encontrados nas academias nacionais: Pena (1995); Brito (1995); Vital (2002); Fanton (2002); Rego (2002); Sanches (2004); Chang Jr. *et al* (2007) e Rowe; Bastos (2007b). Ressaltando que nenhum foi desenvolvido com ensino básico ou secundário, diferentemente dos estudos internacionais apontados por essa pesquisadora, que em sua maioria envolveram todos os níveis de ensino. Dentre os estudos internacionais com docentes há um estudo recente, desenvolvido por Schoroder (2008), sobre níveis de satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e religioso entre 835 trabalhadores, dentre eles, os docentes de uma universidade religiosa privada americana. Utilizando o método do estudo de caso, revelou que a maioria dos trabalhadores desta universidade está mais satisfeita com as relações com os estudantes e pares, e menos satisfeita com o salário e a política organizacional. O estudo encontrou relação entre o comprometimento organizacional com a idade e nível educacional. E identificou moderada relação entre comprometimento e satisfação no cargo.

Em seu levantamento a pesquisadora também observou que apenas dois estudos internacionais foram realizados com múltiplos comprometimentos, sendo ambos com os focos na organização e carreira, o de Mueller *et al* (1999) e Somech; Bogler (2002). Outro aspecto levantado por essa pesquisadora é o fato de que os estudos brasileiros sobre o comprometimento de docentes têm priorizado os vínculos com a organização e poucos têm abordado os vínculos com a carreira. O que se percebe nas pesquisas nacionais é a necessidade em relacionar comprometimento com o desempenho do docente.

As pesquisas desenvolvidas especificamente com a categoria “docente” aparecem somente a partir da década de 90, e grande parte delas provém de estudos de caso único. Dentre elas, observa-se apenas um estudo envolvendo toda a rede pública de ensino, com alunos, professores e diretores de escolas públicas.

As demais foram desenvolvidos somente com docentes que atuam no ensino superior.

O quadro 7 é um demonstrativo dos estudos sobre o comprometimento organizacional de docentes encontrados nos periódicos nacionais. Nesse quadro encontram-se as últimas pesquisas realizadas com docentes e seus principais enfoques.

AUTOR/ANO	ENFOQUE
PENA (1995)	Relacionou valores (ética) no trabalho e comprometimento organizacional.
BRITO (1995)	Estudou o comprometimento com a carreira e o estresse no trabalho de docentes universitários.
VITAL (2002)	Investigou variáveis organizacionais que se relacionam com o comprometimento organizacional de docentes substitutos.
FANTON (2002)	Estudou a relação entre o comprometimento organizacional e a qualidade do ensino, segundo a percepção de docentes e alunos de IES.
REGO (2002)	Estudou sobre comprometimento afetivo dos membros das organizações: o papel das percepções de justiça.
SANCHES (2004)	Estabeleceu relações entre padrões de comprometimento com a organização e a carreira e os resultados da avaliação de desempenho dos docentes na percepção dos discentes.
MORAIS (2004)	Estudou a relação e a influência do comprometimento com docentes no desempenho dos alunos no contexto de mudanças que estão inseridas nas escolas publicas do estado da Bahia.
BATISTA (2005)	Analisou a correlação entre o comprometimento profissional e as dimensões do comprometimento organizacional dos docentes de uma instituição do ensino superior.
CHANG Jr. et al (2007)	O estudo abordou o comprometimento organizacional afetivo como estratégia operacional no setor de ensino.
ROWE (2008)	Analisou as influências dos vínculos com a carreira e do vínculo com a instituição no desempenho de docentes do ensino superior.
BATISTA (2007)	Estudou o comprometimento organizacional e profissional com docentes do ensino superior.
PORTE (2007)	Desenvolveu estudos sobre comprometimento organizacional e esforço instrucional de docentes de IES.

Quadro 7: Estudos sobre comprometimento organizacional com docentes no Brasil.

Fonte: Pesquisa 2010.

Nos estudos desenvolvidos por Pena (1995) foram identificados dois padrões de comprometimento: duplo comprometimento (buscam mais auto-realização e mais resultados intrínsecos e extrínsecos) e maior compromisso com a organização. A

pesquisa demonstrou que a ética de inspiração organizacional e a de inspiração humanitária, estão correlacionadas positivamente com o comprometimento organizacional. Enquanto que a ética de inspiração no lazer possui correlação negativa com o comprometimento.

A pesquisa desenvolvida por Brito (1995) tinha como objetivo investigar os padrões de comprometimento dos docentes de uma instituição de ensino superior, bem como verificar possíveis correlações entre os padrões de comprometimento com a carreira e a organização e o nível de stress ocupacional da categoria. Os resultados demonstraram elevados níveis de comprometimento dos docentes com os dois focos de análise, bem como baixo nível de stress. No entanto, em suas considerações a autora coloca que os professores, durante os contatos informais, contrariamente aos resultados quantitativos obtidos pelo instrumento de pesquisa, queixavam-se de cansaço, fadiga e sobrecarga de atividades.

A pesquisa desenvolvida por Vital (2002) se diferencia das demais, pelo seu objeto de estudo, os docentes substitutos. Os resultados demonstraram que, mesmo sendo temporário no trabalho, o grupo possui um alto nível de comprometimento organizacional, o que pode ser explicado pela presença de caracteres organizacionais que favorecem a realização de muitas expectativas desses docentes.

Fanton (2002) desenvolveu estudos com docentes para verificar a relação existente entre o comprometimento organizacional e a qualidade do ensino, segundo a percepção dos docentes e discentes de IES (Institutos de Ensino Superior). Ele identificou que os docentes com mais de seis anos de trabalho são mais comprometidos, o que o leva a conclusão de que a relação existente entre comprometimento organizacional e qualidade no ensino depende do tempo de serviço prestado em uma organização.

Rego (2002) desenvolveu um estudo com 309 docentes oriundos de 5 instituições politécnicas e 4 universitárias com o objetivo de investigar o papel das percepções de justiça relacionadas ao comprometimento afetivo. Os resultados apresentados foram: os docentes mais afetivamente comprometidos com suas instituições são os que denotam percepções de justiça interpessoal e procedimental mais positiva; as percepções de justiça interpessoal e de distribuição das tarefas reforçam ou atenuam os efeitos de outras facetas; as relações entre as percepções de justiça e o comprometimento são moderadas pela justiça agregada sendo que os climas positivos de justiça reforçam os efeitos de percepções individuais de justiça e,

por fim a dispersão de percepções também interfere no modo como as pessoas respondem às suas percepções de justiça, sendo que os contextos caracterizados por elevadas dispersões reforçam as respostas atitudinais e às percepções de (in)justiças. Esse estudo apontou a necessidade de tomar a justiça como um fenômeno de natureza individual e também contextual e alerta para a eventualidade de os padrões reativos serem contingentes do tipo de atividade exercida ou organização.

Os estudos de Sanches (2004) estabeleceram relações de comprometimento com a organização e a carreira e os resultados da avaliação de desempenho dos docentes na percepção dos discentes e explorou os fatores explicativos para os padrões de comprometimento identificado. Os resultados demonstraram que os docentes integrantes do padrão unilateralmente comprometidos com a carreira e os unilateralmente comprometidos com a organização, foram os que apresentaram maior relação com o melhor desempenho. Em consequência, os docentes integrantes do padrão descomprometidos com a carreira e descomprometidos com a organização apresentaram menores índices de desempenho.

Nos estudos desenvolvidos por Morais (2004) com alunos, diretores e professores, para mensurar e estudar a relação e a influência do comprometimento (mensurado quanto aos focos organização e profissão), no desempenho dos alunos no contexto de mudanças, em que estão inseridas as escolas públicas do estado da Bahia e estruturar um modelo explicativo multinível (HLM). Os resultados finais apontaram para um conjunto de importantes e significativas variáveis explicativas de desempenho. A relação entre o comprometimento com a profissão e com a escola e o desempenho, são significativas. Esses achados parecem comprovar a hipótese de que altos níveis de comprometimento devam relacionar-se com a melhora do desempenho da organização. Essa pesquisa vem contribuir para superar quatro outras lacunas da área: modelos teóricos que evidenciam apenas as variáveis pessoais e organizacionais, inexistência de pesquisas com a utilização de níveis e modelos de regressão mais adequados a natureza dos dados gerados nas organizações (multiníveis); predomínio de estudos que tomam a organização como único foco do modelo de comprometimento, a existência de muitos estudos com amostras pequenas e a presença de muitos estudos numa única organização.

Para analisar a correlação entre o comprometimento profissional e as dimensões do comprometimento organizacional dos docentes de um centro de educação superior do Vale do Itajaí, Batista (2005) utilizou a junção de duas escalas,

uma de Meyer; Allen (1991) e a outra proposta por Aranya, Pollock e Amernic (1981). Com uma amostra de 104 docentes, a pesquisa revelou que as dimensões do comprometimento organizacional estão correlacionadas com o comprometimento profissional; A normativa apresentou maior correlação, explicada pelos princípios éticos e morais relacionados com a organização, em seguida, vem a dimensão afetiva sugerindo que os docentes estão vinculados a organização por ela proporcionar um reconhecimento da sua profissão, a menor correlação foi com a dimensão instrumental, apontando para o fato de que os docentes demonstram necessitar do seu emprego, mas não o vêem como única fonte de recursos.

As pesquisas desenvolvidas por Chang Jr. *et al* (2007) com 108 docentes do ensino superior de uma faculdade particular, verificaram que o comprometimento afetivo não está associado ao desempenho do docente em sala de aula, e sim à retenção do docente na unidade de ensino. O estudo verificou o comprometimento afetivo como estratégia operacional no setor de ensino.

Rowe; Bastos (2007) desenvolveram um estudo sobre o comprometimento com a organização e/ou carreira com grupos de docentes do ensino superior no setor público e no privado. Os resultados demonstraram que, em ambos os grupos, o comprometimento docente foi visto como tendo impacto positivo tanto no nível individual quanto no organizacional.

Porte (2007) realizou estudos com docentes, utilizando como base o modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional validado por Medeiros (1999), objetivando investigar as relações entre o comprometimento organizacional e o esforço instrucional entre os docentes brasileiros em IES (Institutos de Ensino superior) dos setores público e privado. Os resultados demonstraram que a dimensão do comprometimento organizacional se relaciona positivamente com as dimensões do esforço instrucional.

Outro estudo foi desenvolvido por Rowe (2008) focalizando a relação dos vínculos com o trabalho, organização e carreira de docentes do ensino superior, relacionados com o seu desempenho. O estudo procurou analisar as influências dos vínculos com a carreira e do vínculo com a instituição empregadora no desempenho de docentes, considerando os seus níveis de esforço instrucional e a sua produtividade. Ela utilizou escalas de mensuração de Carson; Bedeian (1994); Carson *et al* (1995) e a escala proposta por Medeiros (2003). Para os indicadores de esforço instrucional utilizou uma escala adaptada de Lopes *et al* (2001). Com uma

amostra de 635 docentes em 22 estados e no Distrito Federal com IES dos setores público e privado.

O estudo revelou que o comprometimento organizacional influencia mais o desempenho do docente do que os vínculos com a carreira, comprovando a influência que exercem todas as sete dimensões da escala de comprometimento organizacional no desempenho do docente. Sendo a dimensão *obrigação pelo desempenho*, a de maior poder explicativo. No comparativo entre o público e privado, o público demonstrou que quanto mais o docente planeja sua carreira maior é o esforço instrucional. No privado, ocorre o inverso, quanto mais o docente planeja sua carreira, menor é o seu esforço instrucional. Para essa pesquisadora o entrenchamento na carreira e o comprometimento organizacional instrumental influenciam negativamente a produção acadêmica dos docentes e o comprometimento com a carreira influencia positivamente o esforço instrucional. Ela concluiu que para essa categoria de trabalhadores os vínculos com o trabalho influenciam seus desempenhos, demonstrando a relevância do comprometimento com a organização e do comprometimento com a carreira para o alcance de um desempenho superior dos docentes.

Observa-se que das pesquisas acima apenas a pesquisa de Rego (2002) foi desenvolvida com docentes de universidades portuguesas, o restante foi desenvolvido em Instituições de ensino brasileiras. Desses, quatro estudos focalizaram múltiplos comprometimentos, sendo que apenas um deles apontou dois focos organização e trabalho, o de Rowe; Bastos (2007b). Dois estudos recentes com docentes foram realizados em base de pesquisa conjunta. Um deles relacionou comprometimento organizacional e esforço instrucional de docentes, executado por Porte (2007) e o outro verificou múltiplos comprometimentos e suas relações com o desempenho dos docentes do ensino superior, realizado por Rowe (2008). Os dois estudos preenchem lacunas quanto ao estudo de múltiplos comprometimentos e desempenho de docentes, sendo este na perspectiva simultânea de produção acadêmica, desempenho medido de forma objetiva. E o outro, relacionado ao esforço instrucional dos docentes com o desempenho medido de forma subjetiva.

A revisão literária apresentada proporciona a fundamentação teórica necessária para o presente estudo de caso com docentes que atuam em diversos níveis de ensino em um Instituto da rede federal de ensino profissional.

3 METODOLOGIA

Este tópico descreve os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa e encontra-se dividido em cinco partes: tipo de pesquisa, o universo e amostra, o plano de coleta de dados, em que estão as variáveis analíticas do estudo e por fim o tratamento dos dados.

3.1 TIPO DE PESQUISA

Para realização deste estudo e definição do tipo de pesquisa, fins e meios procurou-se buscar a compreensão de diversos teóricos apontados ao longo deste tópico.

Quanto aos fins, o estudo utiliza-se de uma pesquisa de caráter descritivo, pois ela “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno estabelecendo correlações entre variáveis” (VERGARA 2006. p.47). “Tem por objetivo estudar características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade”. “[...] a pesquisa descritiva não tem o compromisso de explicar os fenômenos que descrevem, embora ela sirva de base para tal explicação” (GIL, 2006, p. 44).

Quanto aos meios, esta pesquisa é caracterizada como um estudo de caso. “Esse tipo de estudo vem sendo utilizado com frequência pelos pesquisadores sociais, pois servem a diferentes propósitos tanto em pesquisas exploratórias quanto em pesquisas descritivas [...] indicado a uma ou poucas unidades, entendidas como produto, empresa, órgão público etc.” (GIL, 2006. p.73).

O estudo de caso como esforço de pesquisa, segundo Vergara (2006), contribui de forma inigualável para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos, sendo utilizada em diversas áreas do conhecimento como a Psicologia, Administração, Sociologia, Ciência Política e no trabalho social. Portanto, este estudo de caso quantitativo toma o docente como objeto de estudo.

3.2 UNIVERSO / AMOSTRA

Compõem o universo e amostra da pesquisa todos os docentes do quadro ativo/permanente lotados no IFRN Campus Natal/Central, caracterizando como um estudo censitário. Segundo Sedi (1979, p. 37), em um estudo censitário, “são colhidos dados de todas as unidades, o universo de pesquisa e os resultados são válidos imediatamente para todo o universo”. E de acordo com Vergara (2006), as pesquisas censitárias se caracterizam por recolher informações de todo universo pesquisado e são realizadas mediante elaboração de um questionário contendo perguntas sobre informações que se deseja obter para serem sistematizadas.

A aplicação do questionário foi feita pela própria pesquisadora com distribuição de 252 questionários durante a fase de coleta dos dados nas reuniões pedagógicas das seis diretorias de ensino da unidade central do IFRN. Verificou-se que essa estratégia não foi suficiente devido dois fatores, frequência nas reuniões e devolução dos questionários. Optou-se em distribuir os questionários na sala dos professores de cada diretoria e também durante os intervalos das aulas procurando abranger a totalidade de docentes da unidade central. Com isso, conseguiu-se atingir um percentual de 84% dos docentes, ou seja, uma amostra com 212 questionários respondidos, devidamente conferidos e registrados na pesquisa.

A categoria de docentes substitutos (98 docentes), mesmo apresentando um percentual significativo, foi excluída da pesquisa por enquadrar-se em uma forma de ocupação através de um contrato temporário. O percentual de docentes afastados e/ou licenciados por motivos diversos no período da pesquisa girava em torno de 21%. Alguns docentes da unidade sede encontravam-se deslocados em cooperação técnica nas unidades de ensino do IFRN, nos diversos municípios do Estado. O quadro 8 demonstra o quantitativo de servidores docentes do IFRN no exercício de 2010, quando esta pesquisa foi realizada.

DOCENTES ATIVOS PERMANENTES	252
DOCENTES SUBSTITUTOS	98
DOCENTES AFASTADOS MOTIVOS DIVERSOS	94
TOTAL GERAL	444

Quadro 8: Docentes do IFRN/2010.

Fonte: Pesquisa 2010.

3.3 O PLANO DE COLETA DE DADOS

Lakatos; Markoni (1991) explicam que são vários os procedimentos para a elaboração da coleta de dados e eles variam de acordo com as circunstâncias ou com o tipo de investigação a ser feita. Alguns exemplos são: coleta documental; observação; entrevista; questionário; formulário; medidas de opiniões e de atitudes; técnicas mercadológicas; testes; sociometria; análise de conteúdo e história de vida.

Segundo Roesch (2006, p. 142) o instrumento de pesquisa “não é apenas um formulário, ou um conjunto de questões listadas sem muita reflexão”. É um instrumento que busca mensurar alguma coisa e requer esforço intelectual no seu planejamento, com base na conceituação do problema de pesquisa e do plano de pesquisa definido pelo pesquisador.

O instrumento de pesquisa utilizado para a coleta de dados foi um questionário estruturado composto de duas partes. A primeira parte é composta por questões fechadas, nas quais foram coletados dados sobre algumas características gerais e demográficas dos respondentes tais como: gênero, estado civil, faixa etária, grau de escolaridade e tempo de serviço. A segunda parte do questionário contempla as 18 questões fechadas do tipo Likert com os indicadores utilizados por Meyer; Allen; Smith (1993). Os dados dessa pesquisa são denominados de primários, já que eles em sua totalidade foram coletados pela pesquisadora. Todos os respondentes receberam orientação sobre o preenchimento do questionário. Foram distribuídos 252 questionários e recolhidos 212, perfazendo um percentual correspondente a 84%.

Como podem ser observados no quadro 9, o instrumento possui os seis primeiros indicadores do comprometimento afetivo, os seis seguintes indicadores de comprometimento instrumental, e os seis últimos indicadores do comprometimento normativo. A escala possui quatro indicadores que são invertidos no sentido das frases, eles apresentam uma marca (R) com o objetivo de evitar que os respondentes sejam condicionados a somente um padrão de respostas. Esse tipo de inversão nas respostas deve-se ao fato das perguntas possuírem uma tendência a respostas positivas podendo haver uma distorção ou viés por parte do respondente em escalas longas. A escala é do tipo *Likert* com respostas psicométricas usadas geralmente em pesquisa de opinião. Para (ROESCH, (2006.p 146) “as escalas são

muito utilizadas para medir atitudes, um estado, uma tendência a responder de certa maneira quando uma pessoa é defrontada com certos estímulos”. Esta escala tem variação escalar de 1 a 5: (1) Discordo totalmente; (2) Discordo; (3) Não sei; (4) Concordo ; (5) Concordo totalmente.

COMPROMETIMENTO AFETIVO	
1)	Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização
2)	Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus.
3)	Eu não sinto um forte senso de integração com minha organização. (R)*
4)	Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização. (R)*
5)	Eu não me sinto como uma pessoa de casa na minha organização.(R)*
6)	Esta organização tem um imenso significado para mim.
COMPROMETIMENTO INSTRUMENTAL	
1)	Na situação atual ficar com a minha organização é na realidade uma necessidade, tanto quanto um desejo.
2)	Mesmo se eu quisesse seria muito difícil, para mim, deixar minha organização agora.
3)	Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada. Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização.
4)	Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.
5)	Uma das poucas consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas.
6)	
COMPROMETIMENTO NORMATIVO	
1)	Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer na minha empresa. (R)*
2)	Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.
3)	Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora.
4)	Esta organização merece a minha lealdade.
5)	Eu não deixaria minha organização agora, porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.
6)	Eu devo muito a esta organização.

Quadro 9: Os Indicadores do Comprometimento Organizacional.

Fonte: Medeiros (1997).

Nota: Os indicadores com (R)* possuem valor invertido no sentido da frase.

3.3.1 Variáveis analíticas

Segundo Barros; Lehfel (2007, p. 98), “variável é todo aquele elemento ou característica que varia em determinado fenômeno”. Esse elemento pode ser observado, registrado e mensurado. As variáveis são, portanto, “aspectos observáveis de um fenômeno, as quais podem apresentar variações, mudanças e diferentes valores em relação a dado fenômeno e entre fenômenos”.

As variáveis utilizadas neste estudo correspondem às variáveis demográficas referentes à caracterização dos respondentes e às dimensões do comprometimento organizacional, provenientes do modelo de conceitualização dos três componentes (afetivo, instrumental e normativo) de Meyer; Allen; Smith (1993) conforme demonstra o Quadro 10. Todas as variáveis estão relacionadas no quadro 10.

VARIÁVEIS ANALÍTICAS	DIMENSÕES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL
AFETIVA	Afetivo: é o percebido como um apego, como um envolvimento, onde ocorre identificação com a organização.
INSTRUMENTAL	Instrumental: é percebido como os custos associados ao deixar a organização.
NORMATIVA	Normativo: está relacionado a um alto nível de comprometimento por parte do funcionário em relação à organização
VARIÁVEIS DEMOGRÁFICAS	Gênero, estado civil, titularidade, faixa etária, tempo de serviço.

Quadro 10: Variáveis Analíticas versus Dimensões do Comprometimento Organizacional.

Fonte: Pesquisa 2010.

3.4 O TRATAMENTO DOS DADOS

O tratamento dos dados nesta pesquisa foi organizado para ser desenvolvido em dois momentos:

1º Momento: O tratamento dos dados da primeira parte do instrumento de pesquisa correspondente à caracterização demográfica dos respondentes através de cinco indicadores (gênero, estado civil, faixa etária, formação/titularidade e tempo de serviço). Os dados coletados foram tratados de forma quantitativa e descritiva com cálculo de percentuais e frequências das respostas apresentadas pelos servidores docentes. Em seguida foram desenvolvidos gráficos a fim de demonstrar o perfil demográfico dos respondentes. Para Vergara (2006) a estatística descritiva constitui-se em um conjunto de técnicas que tem por função analisar, descrever e interpretar os dados numéricos de uma população ou amostra. E tem como objetivo encontrar leis de comportamento para todo o conjunto, por meio da sintetização dos dados numéricos, por meio de gráficos, tabelas e medidas. Para Bussab e Morettin (2003), ela serve para sintetizar uma série de valores de mesma natureza,

permitindo dessa forma que se tenha uma visão global da variação desses valores, organiza e descreve os dados de três maneiras: por meio de tabelas, de gráficos e de medidas descritivas.

2º Momento: Com o objetivo de verificar as dimensões do comprometimento organizacional dos docentes e responder aos objetivos específicos da pesquisa com o instrumento proposto por Meyer; Allen; Smith (1993) contendo 18 questões do tipo *Likert*, foi feita análise multivariada com aplicação da técnica análise de conglomerados utilizando o software livre estatístico R, versão 2.9.2. A análise de conglomerados (*cluster analysis*) é uma técnica multivariada de classificação, que tem como objetivo reduzir a dimensionalidade dos dados. Agrupa um conjunto de dados em subconjuntos utilizando um critério fixado que pode variar ligeiramente em virtude do método de agrupamento utilizado. Para comparar as diferentes dimensões do comprometimento organizacional com as variáveis demográficas foi feita a análise de variância (ANOVA), um teste paramétrico usado para verificar se existe uma diferença significativa entre as médias e se os fatores estão influenciando na variável resposta.

Para garantir a confiabilidade dos 18 indicadores do comprometimento organizacional, verificou-se o grau de confiabilidade desses indicadores através do coeficiente *Alpha de Cronbach*, que varia de 0 a 1, sendo considerados como confiáveis os dados cujo referido coeficiente seja igual ou superior a 0,7.

A tabela 01 a seguir demonstra o resultado do *Alpha de Cronbach* = 0,7803 encontrado nesta pesquisa, indicando que há consistência entre os dados, sendo, portanto, considerados confiáveis. Segundo Hair *et al* (2005, p.111) “a segunda medida de confiabilidade, mais comumente usada é a consistência interna, a qual avalia a consistência entre as variáveis de uma escala múltipla”. Os mesmos autores relatam que 0,70 é o limite inferior comumente aceito para esse coeficiente.

Tabela 1: Alpha de Cronbach.

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)					
Item-total Statistics					
Variáveis	Scale means IF item deleted	Scale Variance if item deleted	Corrected Item- Total correlation	Alpha if item deleted	
VAR00001	53,4481	80,8077	,3864	,7681	
VAR00002	53,7972	83,2525	,2875	,7750	
VAR00003	53,8255	83,5381	,2120	,7820	
VAR00004	53,7877	82,6325	,2059	,7848	
VAR00005	53,3491	81,1288	,3807	,7686	
VAR00006	52,9340	80,6117	,5201	,7611	
VAR00007	53,4151	80,4999	,4810	,7626	
VAR00008	53,8868	75,6459	,6120	,7502	
VAR00009	54,2217	79,6331	,3977	,7672	
VAR00010	55,0472	83,9598	,2903	,7746	
VAR00011	54,5991	87,3124	,1021	,7860	
VAR00012	54,7311	87,4297	,0940	,7866	
VAR00013	53,8962	82,6432	,2703	,7769	
VAR00014	54,2028	78,9018	,4908	,7605	
VAR00015	54,7783	81,0644	,4144	,7664	
VAR00016	53,2783	81,6141	,4222	,7664	
VAR00017	54,2500	78,3874	,4894	,7602	
VAR00018	53,7170	79,3603	,4666	,7623	
Reliability Coefficients					
N of Cases = 212,0		N of Items = 18			
Alpha = 0,7803					

Fonte: Pesquisa, 2010.

No quadro 11 encontra-se o planejamento em relação às ferramentas estatísticas que foram utilizadas para atender aos objetivos previamente propostos neste estudo.

OBJETIVOS	QUESTÕES: NO INSTRUMENTO DE PESQUISA	FERRAMENTAS ESTATÍSTICAS
GERAL: Identificar as dimensões do comprometimento organizacional dos docentes do quadro ativo/permanente do IFRN.	1 a 18 da parte II do questionário	Estatística descritiva Análise de variância e análise de Cluster
ESPECÍFICO 1: Traçar o perfil demográfico dos Docentes do IFRN.	1 a 5 da parte 1 do questionário	Estatística descritiva
ESPECÍFICO 2: Identificar diferentes dimensões de comprometimento organizacional entre os docentes do IFRN	1 a 18 da parte II do questionário	Estatística descritiva Análise de variância (ANOVA)
ESPECÍFICO 3: Verificar qual dimensão é predominante entre os docentes do IFRN	1 a 18 da parte II do questionário	Estatística descritiva Análise de variância (ANOVA)
ESPECÍFICO 4: identificar e caracterizar grupos de acordo com as dimensões do comprometimento organizacional e as suas características demográficas.	1 a 5 da parte 1 e 1 a 18 da parte II	Análise multivariada Análise de Cluster Teste de Pearson.

Quadro 11: Planejamento da pesquisa e as ferramentas estatísticas.

Fonte: Pesquisa 2010.

4 ANÁLISE DOS DADOS E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Os resultados aqui apresentados estão em conformidade com a trajetória traçada a partir dos objetivos da pesquisa. Os dados foram analisados através da estatística descritiva, análise de variância e estatística multivariada.

4.1 ANÁLISE DOS DADOS A PARTIR DA ESTATÍSTICA DESCRITIVA

Através da estatística descritiva foi traçado o perfil demográfico dos docentes e também se verificou a existência do comprometimento organizacional dos docentes identificando qual dimensão é predominante entre eles. Os dados foram demonstrados por meio de tabelas, seguidas dos respectivos resultados.

4.1.1 O perfil demográfico dos docentes do IFRN

As características pessoais apresentadas nesta pesquisa são consideradas pelos pesquisadores Mowday; Porter; Steers (1982) e Mathieu; Zajac (1990) como antecedentes do comprometimento organizacional. Para os primeiros pesquisadores os antecedentes do comprometimento são classificados em categorias: Características pessoais, estruturais e de trabalho, experiências de trabalho. Enquanto para os dois últimos pesquisadores os antecedentes são as variáveis pessoais, situação de função, características e ambiente de trabalho, dimensões da estrutura organizacional.

Nesta pesquisa as características pessoas são tratadas como um perfil demográfico que identifica o sujeito pesquisado dentro da organização.

A tabela 2 trata do gênero dos docentes, nela encontra-se a frequência absoluta e os percentuais.

Tabela 2: Gênero dos docentes.

Gênero	Frequência absoluta	%
Feminino	62	29,25
Masculino	150	70,75
Total	212	100

Fonte: Pesquisa, 2010.

Na tabela 2 observa-se a predominância do gênero masculino, com um percentual de 70,75% sobre o universo feminino de 29,25%. Os dados demonstram que no universo da Instituição pesquisada o gênero masculino tem um número significativamente maior que o universo feminino entre os docentes.

Na tabela 3, encontram-se as categorias referentes ao estado civil dos docentes com a frequência absoluta e os respectivos percentuais, seguida das análises.

Tabela 3: Estado civil dos docentes.

Estado Civil	Frequência absoluta	%
Casado	159	75,00
Solteiro	32	15,09
Divorciado	6	2,83
Desquitado	3	1,42
Viúvo	2	0,94
Outros	10	4,72
Total	212	100,00

Fonte: Pesquisa, 2010.

Os dados da tabela 3 demonstram que a maioria (159) enquadra-se na categoria casado apresentando um percentual de 75%. Enquanto a categoria de solteiro apresentou frequência absoluta de 32, correspondendo ao percentual de 15,09%. A somatória das demais categorias correspondeu o percentual de 9,83%.

Tabela 4: Faixa Etária dos docentes.

Faixa Etária	Frequência absoluta	%
Até 25 anos	1	0,47
Entre 26 e 35 anos	27	12,74
Entre 36 e 45 anos	77	36,32
Entre 46 e 55 anos	90	42,45
Acima de 55 anos	17	8,02
Total	212	100,00

Fonte: Pesquisa, 2010.

Observa-se na tabela 4 que a faixa etária entre 46 e 55 anos com frequência absoluta de 90 docentes apresentou o maior percentual de 42,45%, seguida da faixa entre 36 e 45 anos com frequência absoluta de 77 docentes correspondendo um percentual de 36,32%. Já a faixa etária entre 26 a 35 anos, apresentou frequência absoluta de 27 docentes correspondendo um percentual de 12,74%. Os que se encontram na faixa etária acima de 55 anos com frequência absoluta de 17 docentes cujo percentual é 8,02%, demonstrando que são poucos os docentes próximos da aposentadoria. O menor percentual foi para os que estão na faixa até 25 anos, com somente um docente, correspondendo um percentual de 0,47%.

A tabela 5 refere-se a titularidade dos docentes, desde a graduação até doutorado, com a frequência absoluta e os respectivos percentuais de cada uma das categorias seguida das análises.

Tabela 5: Titularidade do entrevistado.

Titularidade	Frequência absoluta	%
Mestrado	108	50,94
Graduação	40	18,87
Doutorado	33	15,57
Especialização	31	14,62
Total	212	100,00

Fonte: Pesquisa, 2010.

Os dados demonstram que a maioria dos docentes possui título de mestrado com o percentual de 50,94%, enquanto 15,57% possuem doutorado. Enquanto os que possuem graduação atingiram um 18,87%, já os que possuem especialização atingiram 14,62%.

A tabela 6 trata do tempo de serviço dos docentes na Instituição e variou de menos de um ano até acima de 5 anos. Nela encontra-se a frequência absoluta de cada uma das categorias por tempo de serviço, seguida dos percentuais e análises.

Tabela 6: Tempo serviço na Instituição.

Tempo	Frequência absoluta	%
Menos de 1 ano	11	5,19
Entre 1 e 5 anos	39	18,40
Acima de 5 anos	162	76,42
Total	212	100,00

Fonte: Pesquisa, 2010.

Os dados demonstram que a grande maioria está a mais de 5 anos na Instituição, correspondendo um percentual de 76,42%. Enquanto 18,40% se encontram na faixa entre 1 a 5 anos de serviço na instituição. Observa-se também, que somente 5,19% dos docentes entraram há menos de um ano na Instituição. Esse último dado pode indicar pouca renovação dos docentes ativos permanentes na Instituição Federal. Também pode indicar docentes em início de carreira, ou até mesmo, docentes aposentados que retornaram ao exercício da docência.

A tabela 7 é a síntese do perfil demográfico dos docentes. Quanto ao gênero, destacou-se o masculino com (70,75%); quanto ao estado civil, casados com (75%); a faixa de idade foi de 46 a 55 anos com (42,45%), a titularidade foi mestrado com (50,94%) e o tempo de serviço ficou acima de 5 anos com (50,94%).

Tabela 7: Síntese do Perfil demográfico dos docentes

Perfil demográfico	Predominante	%
Gênero	Masculino	70.75
Estado civil	Casado	75.00
Faixa etária	46 e 55 anos	42.45
Titularidade	Mestrado	50.94
Tempo de serviço	Acima de 5 anos	76.42

Fonte: Pesquisa, 2010.

4.1.2 Identificação das diferentes dimensões do Comprometimento Organizacional verificando a dimensão predominante entre os docentes do IFRN.

Para responder ao segundo e terceiro objetivos específicos, que tratam de identificar diferentes dimensões do comprometimento organizacional e verificar qual dimensão é predominante entre os docentes do IFRN foi utilizada a estatística descritiva. Os dados foram organizados em diversas tabelas, seguidas das respectivas análises. Cada uma das tabelas compreende o grau de concordância das dimensões do comprometimento organizacional: Afetiva, Instrumental e Normativa, com os seis indicadores do comprometimento organizacional de cada uma das dimensões.

O quadro 12 foi organizado para efeito de análise descritiva dos dados, nele estão contidos os níveis de concordância com os respectivos graus de comprometimento organizacional dos docentes, servindo de parâmetro para as análises.

NÍVEIS DE CONCORDÂNCIA	GRAU DE COMPROMETIMENTO
1 a 2 RESPOSTAS DE CONCORDANCIA	GRAU BAIXO
3 a 4 RESPOSTAS DE CONCORDANCIA	GRAU MODERADO
5 a 6 RESPOSTAS DE CONCORDANCIA	GRAU ELEVADO

Quadro 12: Níveis de concordância e grau do comprometimento organizacional.

Fonte: Pesquisa, 2010.

A tabela 8 refere-se ao grau de concordância dos docentes quanto à dimensão do comprometimento afetivo, com os seis indicadores e seus respectivos percentuais.

Tabela 8: Grau de concordância dos docentes quanto à dimensão do Comprometimento Afetivo no IFRN.

Indicadores	1	2	3	4	5	6
Grau de Concordância	Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira no IFRN.	Eu realmente sinto os problemas do IFRN como se fossem meus.	Eu não sinto um forte senso de integração com o IFRN. (R)	Eu não me sinto emocionalment e vinculado ao IFRN. (R)	Eu não me sinto como uma pessoa de casa no IFRN. (R)	Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim.
Concordo totalmente	59 27.83 (%)	23 10.85 (%)	24 11.32 (%)	35 16.51 (%)	8 3.77 (%)	94 44.34 (%)
Concordo	77 36.32 (%)	96 45.28 (%)	49 23.11 (%)	46 21.70 (%)	34 16.04 (%)	86 40.57 (%)
Não sei	38 17.92 (%)	30 14.15 (%)	20 9.43 (%)	8 3.77 (%)	17 8.02 (%)	11 5.19 (%)
Discordo	26 12.26 (%)	54 25.47 (%)	80 37.74 (%)	66 31.13 (%)	91 42.92 (%)	20 9.43 (%)
Discordo totalmente	12 5.66 (%)	9 4.25 (%)	39 18.40 (%)	57 28.89 (%)	62 29.25 (%)	1 0.47 (%)
Total	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)

Fonte: Pesquisa, 2010.

Observa-se na tabela 8 que os indicadores (1 e 2) “**eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira no IFRN**” e “**eu realmente sinto os problemas do IFRN como se fossem meus**” apresentaram os maiores percentuais com 36,32% e 45,28% em concordância, juntamente com o indicador (6), “**esta**

organização tem um imenso significado pessoal para mim” cujo percentual foi 44,34% para concordo totalmente, resultando em tres indicadores de concordância.

Observa-se que esses tres indicadores possuem características como a dedicação, o significado e o sentir os problemas da organização como se fossem seus, denotando uma forte afetividade e lealdade dos docentes em relação à organização.

Enquanto os indicadores (3, 4 e 5), **“eu não sinto um forte senso de integração com o IFRN”**; **“eu não me sinto emocionalmente vinculado ao IFRN”** e **“eu não me sinto como uma pessoa de casa no IFRN”** mesmo apresentando graus de discordância com percentuais respectivos de 37,74%, 31,13% e 42,92%, deve-se atentar para o fato de que esses tres indicadores possuem os valores invertidos no instrumento de pesquisa, quando eles respondem discordo, na verdade estão concordando. Observa-se que esses tres últimos indicadores apresentam características de integração e emoção, denotando um forte apego psicológico e uma identificação do trabalhador com sua organização.

O resultado da tabela 8 comparado com o quadro 12 apontou os seis indicadores de concordância para o comprometimento afetivo resultando em um **grau elevado do Comprometimento Afetivo** entre os docentes do IFRN. A existência do comprometimento afetivo na organização reflete um desejo de nela permanecer e poder contribuir para o seu crescimento. Confirmando-se com as afirmações de Mowday; Porter; Steers (1982) que o comprometimento afetivo vai muito além de uma postura de lealdade passiva dos trabalhadores para com a organização em que está inserido, ela reflete um desejo de permanecer e se esforçar para que a organização obtenha êxito.

Para os pesquisadores Meyer; Allen (1991) a dimensão afetiva corresponde um apego psicológico, vinculado ao sentimento de pertencer, à lealdade e ao desejo de contribuir e dar o melhor de si para a organização.

Enquanto Bastos (1994), Medeiros (1999) e Leite (2004) analisam que a existência de um alto comprometimento afetivo em uma organização induz a menores intenções em abandoná-la; baixos índices de absenteísmo; melhores comportamentos de cidadania e a melhores desempenhos.

A tabela 9 refere-se ao grau de concordância dos docentes quanto à dimensão do comprometimento Instrumental, com os seis indicadores e seus respectivos percentuais.

Tabela 9: Grau de concordância dos docentes do IFRN quanto à dimensão do Comprometimento Instrumental na Instituição.

Indicadores	1	2	3	4	5	6
Grau de Concordância	Na situação atual ficar com a minha organização é na realidade uma necessidade quanto um desejo.	Mesmo se eu quisesse seria muito difícil, para mim, deixar minha organização agora.	Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização.	Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.	Uma das poucas consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas.
Concordo totalmente	42 19.81 (%)	37 17.45 (%)	30 14.15 (%)	4 1.89 (%)	10 4.72 (%)	2 0.94 (%)
Concordo	108 50.94 (%)	65 30.66 (%)	43 20.28 (%)	19 8.96 (%)	26 12.26 (%)	31 14.62 (%)
Não sei	26 12.26 (%)	41 19.34 (%)	54 25.47 (%)	33 15.57 (%)	58 27.36 (%)	47 22.17 (%)
Discordo	31 14.62 (%)	51 24.06 (%)	52 24.53 (%)	85 40.09 (%)	92 43.40 (%)	87 41.04 (%)
Discordo totalmente	5 2.36 (%)	18 8.49 (%)	33 15.57 (%)	71 33.49 (%)	26 12.26 (%)	45 21.23 (%)
Total	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)

Fonte: Pesquisa, 2010.

Os dois primeiros indicadores (1 e 2) “**na situação atual ficar com a minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo**” e “**mesmo se eu quisesse seria muito difícil, para mim, deixar minha organização agora**” apresentados na tabela 9 apresentaram os maiores percentuais com 50,94% e 30,66% de concordância para o comprometimento instrumental. Observa-se que esses indicadores relacionam-se com as possibilidades de permanência na organização. Já o indicador (3) “**se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada**” que expressa à possibilidade de saída da organização condicionada à desestruturação da vida do trabalhador, obteve um percentual de respostas com 25,47% para resposta “não sei”, refletindo uma incerteza dos respondentes para esta resposta.

Os tres últimos indicadores (4, 5 e 6), “**eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização**”; “**se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar**” e “**uma das poucas consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas**”, caracterizados pelos custos associados à saída do trabalhador da organização, apresentaram os maiores percentuais 40,09%; 43,40%; 41,04% de discordância para esses indicadores.

A análise demonstrou dois indicadores de concordância (1 e 2), um indicador indefinido (3) e tres indicadores de discordancia (4, 5 e 6) para a dimensão instrumental. De acordo com o quadro 12, quando há de um a dois níveis de concordância o resultado demonstra um grau baixo do Comprometimento. Portanto, para esta análise existe um **baixo grau de comprometimento instrumental** entre os docentes do IFRN.

A dimensão instrumental configura-se como custos associados a deixar a organização, ou seja, os trabalhadores permanecem na organização porque precisam. De acordo com Mowday, Porte e Steers (1982) a dimensão instrumental é um envolvimento calculativo, baseado nas relações de troca que se desenvolvem entre o trabalhador e sua organização. Este envolvimento é uma relação de menor intensidade e ocorre quando a pessoa envolvida percebe um equilíbrio entre recompensas e contribuições.

Segundo o modelo de Meyer e Allen (1991) os investimentos e alternativas só passam a influenciar o comprometimento Instrumental nos indivíduos a partir do momento em que ele reconhece sua existência. No entanto, eles reconhecem que os baixos níveis de comprometimento instrumental ou calculativo nos trabalhadores não deve levar a uma intenção em deixar a organização, a não ser que o comprometimento afetivo e comprometimento normativo também sejam baixos.

A tabela 10 a seguir refere-se ao grau de concordância dos docentes quanto à dimensão do comprometimento Normativo, com os seis indicadores e seus respectivos percentuais.

Tabela 10: Grau de concordância dos docentes do IFRN sobre as dimensões do Comprometimento Normativo na Instituição.

Indicadores	1	2	3	4	5	6
Grau de Concordância	Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer na minha organização. (R)	Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.	Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora.	Esta organização merece a minha lealdade.	Eu não deixaria minha organização agora, porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	Eu devo muito a esta organização.
Concordo totalmente	13 6.13 (%)	17 8.02 (%)	9 4.25 (%)	51 24.06 (%)	18 8.49 (%)	34 16.04 (%)
Concordo	66 31.13 (%)	60 28.30 (%)	27 12.74 (%)	116 54.72 (%)	59 27.83 (%)	88 41.51 (%)
Não sei	19 8.96 (%)	42 19.81 (%)	40 18.87 (%)	13 6.13 (%)	40 18.87 (%)	35 16.51 (%)
Discordo	79 37.26 (%)	72 33.96 (%)	90 42.45 (%)	27 12.74 (%)	67 31.60 (%)	40 18.87 (%)
Discordo totalmente	35 16.51 (%)	21 9.91 (%)	46 21.70 (%)	5 2.36 (%)	28 13.21 (%)	15 7.08 (%)
Total	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)	212 100.00 (%)

Fonte: Pesquisa, 2010.

Observa-se na tabela 10, que os dados dos indicadores (2, 3 e 5) “**mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora**”; “**eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora**” e “**eu não deixaria minha organização agora, porque tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui**” apresentam os maiores percentuais 33,96%, 42,45%, 31,60% de discordância em relação ao comprometimento normativo. Esses tres indicadores denotam a obrigação em permanecer na organização.

O indicador (1) “**eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer na minha organização**” alcançou um percentual de 37,26% de discordância, no entanto, deve-se atentar para o fato de que esse indicador possui o valor invertido na análise do instrumento, ou seja, quando se responde discordo, na verdade está havendo concordância, sinalizando que há obrigação em permanecer na organização, essa obrigação deve-se às pressões normativas influenciando sua escolha.

Os indicadores (4 e 6) “**esta organização merece minha lealdade**” e “**eu devo muito a esta organização**” apresentaram os maiores índices de concordância para o comprometimento normativo com 54,72% e 41,51%. Portanto, pela análise do grau de Comprometimento Normativo dos docentes do IFRN demonstrados na tabela 10 que resultou em três indicadores de discordância e três indicadores de concordância e comparando-se com o quadro 12 sobre os níveis de concordância e

os graus de comprometimento conclui-se que existe um **grau moderado do comprometimento normativo** entre os docentes do IFRN.

De acordo com o modelo de Meyer e Allen (1991), a dimensão normativa denota uma obrigação, por parte do trabalhador, em permanecer na organização, porque sentem que são obrigados.

Para Wiener (1982), esse sentimento é reflexo de pressões internalizadas pelos trabalhadores em aceitar valores e objetivos organizacionais. Segundo Bastos (1994) os indivíduos comprometidos normativamente apresentam certos comportamentos, não porque querem, ou calculam que obterão benefícios, e sim porque eles acreditam que é certo e moral fazê-lo.

Com os resultados apresentados pela análise descritiva concluiu-se que a dimensão predominante entre os docentes do IFRN foi a dimensão afetiva que apresentou um grau elevado de concordância para todos os indicadores do comprometimento organizacional.

4.2 ANÁLISE DE VARIÂNCIA (ANOVA)

A análise de variância foi realizada para verificar a existência de diferenças significativas entre as médias das tres dimensões do comprometimento organizacional: afetivo, instrumental e normativo.

Tabela 11: Análise de Variância.

Resposta: média dos comprometimentos					
	GL	SQ	QM	F_o	Valor-p
Dimensões do Comprometimento	2	67.71	33.855	67.867	2.2e-16
Resíduos	633	315.77	0.499		

Fonte: Pesquisa, 2010.

Pelos dados apresentados na tabela 11 da análise de variância, e observando o gráfico 1, verifica-se que para um nível de significância de 5 %, usando a tabela de análise de variância, dado que o Valor-p é muito baixo 2.2e-16, têm-se a evidência que existe diferença significativa entre as tres dimensões do comprometimento organizacional dos docentes. Verifica-se também que a média do comprometimento afetivo é maior quando comparada a dimensão normativa e a dimensão

instrumental. Sendo que a Instrumental apresentou a menor media. A figura 1 demonstra o posicionamento das médias das três dimensões do comprometimento organizacional.

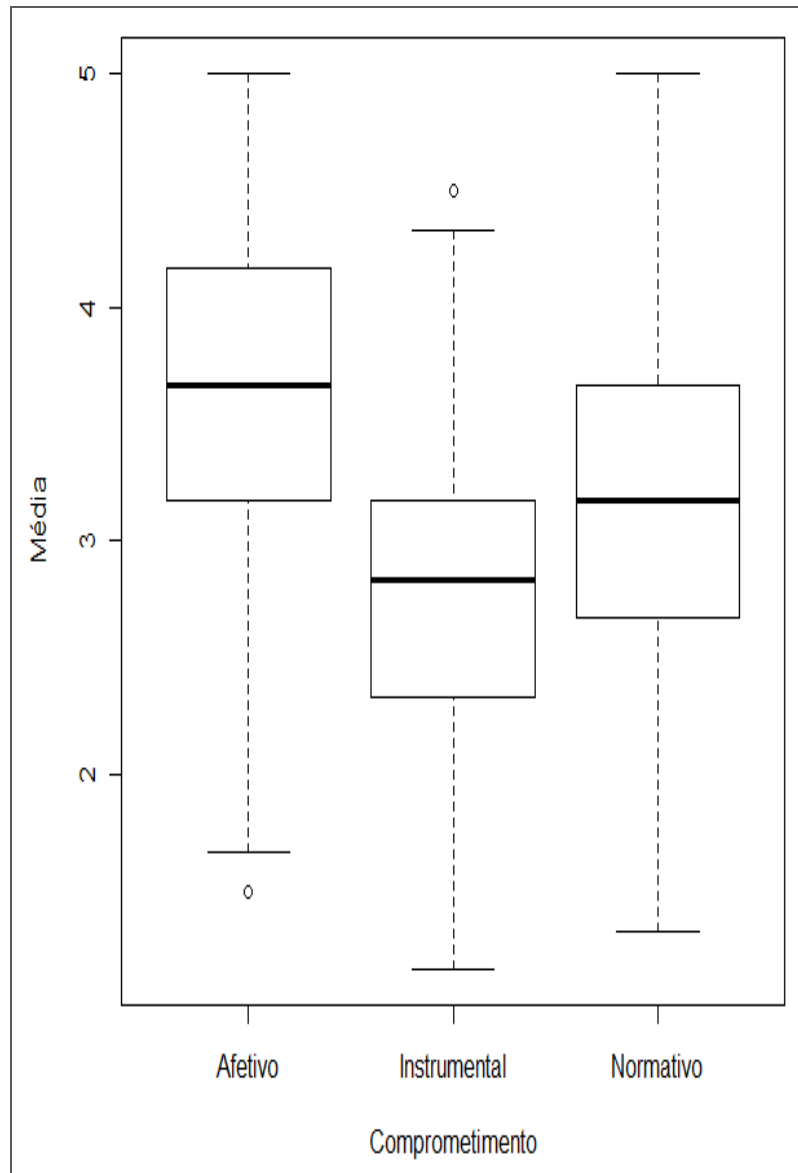


Figura 1: Demonstrativo do resultado da Análise de Variância (ANOVA).
Fonte: Fonte: Pesquisa, 2010.

4.2.1 Comparação da média das três dimensões do Comprometimento – ANOVA

Tabela 12: Estatística descritiva das dimensões do comprometimento organizacional.

Dimensões do comprometimento	Estatística descritiva			
	Média	Mínimo	Máximo	Desvio padrão
Afetiva	3.59	1.50	5.00	0.732
Instrumental	2.80	1.17	4.50	0.659
Normativa	3.11	1.33	5.00	0.725

Fonte: Pesquisa, 2010

A tabela 12 apresenta as três dimensões do comprometimento e a análise descritiva com a média de cada uma das dimensões, seus valores mínimos e máximos e o desvio padrão. O resultado demonstrou que a dimensão afetiva posicionou-se com a maior média entre os três comprometimentos (3,59) tendo como valor mínimo (1.50) e valor máximo de (5.00), com um desvio-padrão de 0.732. A dimensão normativa obteve média (3,11), atingindo o valor mínimo 1.33 e valor máximo 4.50 apresentando um desvio padrão 0.659. A dimensão instrumental obteve uma média 2,80%, atingindo o mínimo de 1.17 e máximo de 5.00 e um desvio padrão de 0.725.

O resultado da análise de variância apontou diferenças significativas entre as três dimensões do comprometimento organizacional, demonstrando que a dimensão afetiva apresentou maior média, seguida da normativa e a menor média foi para a dimensão instrumental. No entanto, podemos notar pelo gráfico 1 e pelo desvio padrão mostrado na tabela 12, que a variabilidade entre os três comprometimentos possui um comportamento semelhante.

A síntese da análise descritiva de cada um dos indicadores das três dimensões do comprometimento organizacional com as respectivas médias da análise de variância (ANOVA) é demonstrada na tabela 13 a seguir.

Tabela 13: Indicadores do Comprometimento

Indicadores do Comprometimento				
Comprometimento	Afirmação	Grau	%	Média da ANOVA
Afetivo	Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira na IFRN.	Concordo	36.32	ANOVA 3,59
	Eu realmente sinto os problemas do IFRN como se fossem meus.	Concordo	45.28	
	Eu não me sinto um forte senso de integração com o IFRN.(R)	Discordo (i)	37.74	
	Eu não me sinto emocionalmente vinculado ao IFRN.(R)	Discordo (i)	31.13	
	Eu não me sinto como uma pessoa de casa no IFRN.(R)	Discordo (i)	42.92	
	Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim.	Concordo totalmente	44.34	
Instrumental	Na situação atual ficar com a minha organização é na realidade uma necessidade quanto um desejo.	Concordo	50.94	ANOVA 2,80
	Mesmo se eu quisesse seria muito difícil, para mim, deixar minha organização agora.	Concordo	30.66	
	Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	Não sei	25.47	
	Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização.	Discordo	40.09	
	Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.	Discordo	43.40	
	Uma das poucas consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas.	Discordo	41.04	
Normativo	Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer na minha empresa.	Discordo	37.26	ANOVA 3,11
	Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.	Discordo	33.96	
	Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora.	Discordo	42.45	
	Esta organização merece a minha lealdade.	Concordo	54.72	
	Eu não deixaria minha organização agora, porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	Discordo	31.60	
	Eu devo muito a esta organização.	Concordo	41.51	

Fonte: Pesquisa, 2010.

Na tabela 13 estão sintetizados os resultados de todos os todos os 18 indicadores do comprometimento organizacional dos docentes do IFRN, com seus respectivos percentuais e o resultado da análise de variancia (ANOVA). A análise descritiva demonstrou que a dimensão afetiva é predominante entre os docentes do IFRN, com média de 3.59. Todos os indicadores foram positivos para essa dimensão. O percentual de resposta mais expressivo foi para o indicador **“Eu realmente sinto os problemas do IFRN como se fossem meus”** atingindo 45,28% de respostas em concordância. Os tres indicadores de discordância são invertidos.

Enquanto a dimensão Instrumental apresentou baixo grau entre os docentes, com média 2.80. No entanto, o indicador **“Na situação atual ficar com a minha organização é na realidade uma necessidade quanto um desejo”** apresentou um percentual de 50.94% de respostas de concordância para esse indicador. Observa-se que este indicador é um componente misto das dimensões afetiva e instrumental.

Na dimensão normativa, o indicador que apresentou o maior índice de concordância com 54.72% refere-se a **“esta organização merece minha lealdade”**. Esse indicador é classificado por Meyer e Allen e Smith (1993) como sentimento de lealdade na dimensão normativa, no entanto, no instrumento O.C.Q de Mowday; Porter; Smith (1979) ele é um indicador afetivo. Para Medeiros (1999) esse indicador de lealdade no contexto brasileiro também significa respeito e consideração por parte do trabalhador pela sua organização. Os outros indicadores da dimensão normativa apresentaram percentuais muito próximos tanto para concordância quanto para discordancia. A média da análise de variancia nesta dimensão foi 3.11.

Portanto, todos os resultados da análise descritiva foram confirmados pela análise de variância (ANOVA), através das médias das tres dimensões: a afetiva com média (3,59) posicionou-se como a mais alta, portanto foi a predominante entre os pesquisados. A dimensão normativa com média (3,11) posicionou-se como a segunda maior média entre os docentes e a menor média (2,80) foi para a dimensão instrumental.

Conclui-se que resultado da presente pesquisa é coerente com os apontados por pesquisas com docentes nas academias nacionais. Na pesquisa de Moraes (2005) com professores do ensino privado demonstrou que a dimensão afetiva apresentou a melhor média com 5.85, demonstrando homogeneidade em relação aos itens pesquisados. Enquanto a dimensão instrumental apresentou média de 4.35 e a dimensão normativa com média de 5.51, posicionou-se como a segunda

maior média encontrada na pesquisa. Segundo essa pesquisadora, pode-se entender que um empregado com alto grau de comprometimento afetivo sente uma ligação emocional pela organização, ou seja, sente-se com desejo de contribuir significativamente para organização do que um trabalhador com menor grau de comprometimento afetivo. Para ela, o que difere o tipo de comprometimento do trabalhador é o estado psicológico, que pode ser de identificação (afetivo), submissão (instrumental) e de internalização (normativo).

Chang Jr. *et al* (2007) apontaram que o comprometimento afetivo como estratégia operacional no setor de ensino, não está associado ao desempenho do docente em sala de aula. Já Batista (2004) considera a dimensão afetiva a que obteve melhor posicionamento entre os respondentes, sendo explicado pelo fato da organização proporcionar um reconhecimento da sua profissão. Enquanto que a baixa correlação do comprometimento instrumental é atribuída ao fato dos docentes necessitarem do seu emprego, mas não o vêem como única fonte de renda.

Para a pesquisadora Rowe (2008) a dimensão normativa expressada pela obrigação em permanecer na organização, denota ser um preditor negativo de produtividade do docente na organização. Para essa pesquisadora quanto mais o docente sente-se obrigado a permanecer na organização, menos ele se sente motivado a desempenhar atividades como orientações de teses e dissertações, coordenar projetos de pesquisas e adquirir bolsa de produtividade na pesquisa.

4.3 ANÁLISE DOS DADOS A PARTIR DA ESTATÍSTICA MULTIVARIADA

A análise de agrupamento foi realizada neste estudo, com o objetivo de dividir os 212 docentes pesquisados em grupos, de forma que os indivíduos pertencentes a um mesmo grupo sejam similares entre si, quanto às três variáveis de comprometimento afetivo, instrumental e normativo. Nesse método a formação dos grupos se dá pela maximização da homogeneidade dentro dos grupos. As etapas desta metodologia visam transformar um conjunto heterogêneo de unidades, em grupos que se caracterizam pela homogeneidade interna e pela heterogeneidade externa (MINGOTI, 2005). O critério usado para definir o número final de grupos, foi o gráfico de dendograma, método de Ward, que serve para verificar se há pontos de

saltos na distância euclidiana, ou seja, onde estiver ocorrendo um ponto de salto relativamente grande em relação aos demais valores de distância, será a decisão para o número final de grupos.

4.3.1 Identificar e caracterizar grupos de acordo com as dimensões do comprometimento organizacional e as suas características demográficas.

Para responder ao quarto objetivo específico e decidir o número final de grupos, foi utilizado o método Ward, demonstrado no gráfico 1. Através desse gráfico foram definidos os quatro grupos de indivíduos pesquisados, de forma que os indivíduos pertencentes ao mesmo grupo fossem homogêneos e heterogêneos, quanto às variáveis do comprometimento organizacional, afetiva instrumental e normativa.

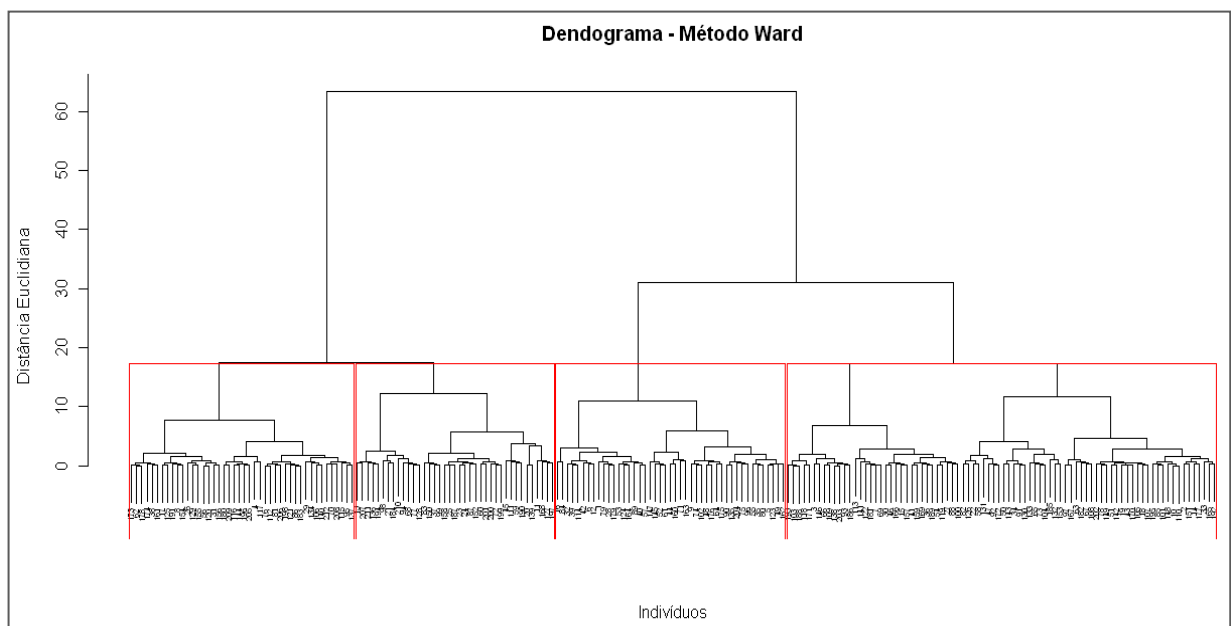


Gráfico 1: Dendrograma Método Ward.

Fonte: Pesquisa, 2010.

Tabela 14: Formação dos Grupos.

Grupos	Frequência absoluta	Percentual
1	45	21,23
2	84	39,62
3	44	20,75
4	39	18,40
Total	212	100,00

Fonte: Pesquisa, 2010.

Pelo gráfico 2 e a tabela 14 foram definidos quatro grupos, ou seja, os indivíduos pertencentes ao mesmo grupo são homogêneos e heterogêneos entre os quatro grupos quanto às três variáveis de comprometimento estudadas. Com isso, o número de indivíduos em cada grupo ou conglomerado foi composto da seguinte maneira:

O grupo 1 é composto por 45 indivíduos, correspondendo um percentual de 21,23%, seguido do grupo 2 que é composto por 84 indivíduos, correspondendo um percentual de 39,62%, enquanto o grupo 3 composto por 44 indivíduos correspondeu ao percentual de 20,75%. Por fim, o grupo 4 composto por 39 indivíduos apresentou o percentual de 18,40%.

Na tabela 15 encontram-se as médias e o desvio padrão para as dimensões do comprometimento organizacional de cada um dos grupos, seguida das análises.

Tabela 15: Média e desvio padrão para as dimensões do Comprometimento Organizacional

Grupos	Comprometimento afetivo	Comprometimento instrumental	Comprometimento normativo
1	4,29 0,32	2,51 0,44	2,98 0,64
2	3,79 0,60	3,40 0,36	3,68 0,49
3	3,43 0,21	2,27 0,34	2,80 0,42
4	2,54 0,44	2,46 0,67	2,38 0,54

O grupo 1, é formado por 45 (quarenta e cinco) pessoas, com percentual de 21,23%, esse grupo apresentou média distintas: afetivo 4.29, instrumental 2.51 e normativo 2.98.

Já o grupo 2 é o que possui maior número de frequência, 84 (oitenta e quatro) pessoas, com percentual de 39,62. Esse grupo apresentou médias semelhantes: afetivo 3.79, instrumental 3.40 e normativo 3.68.

O grupo 3 é formado por 44 (quarenta e quatro) pessoas, com percentual de 20,75%, esse grupo apresentou média distintas: afetivo 3.43, instrumental 2.27 e normativo 2.80.

O grupo 4 é o que possui menor número de frequência, 39 (trinta e nove) pessoas, com percentual de 18,40%. Esse grupo também apresentou médias semelhantes: afetivo 2.54, instrumental 2.46 e normativo 2.38.

Além disso, através do desvio padrão, foi visto que o grupo 1, teve maior variabilidade no comprometimento afetivo, enquanto o grupo 2, teve maior variabilidade nos comprometimentos instrumental e normativo.

Em seguida foi feita a classificação dos quatro grupos, caracterizando-os por grau de comprometimento em cada uma das três dimensões: afetiva, instrumental e normativa, de acordo com os quadros 13 e 14, seguidas das respectivas análises.

3.5 a 5.0	GRAU ELEVADO
2.5 a 3.5	GRAU MODERADO
1.0 a 2.5	GRAU BAIXO

Quadro 13: Graus de comprometimento organizacional dos grupos.

Fonte: Pesquisa 2010

GRUPOS	CARACTERÍSTICAS DOS GRUPOS	AFETIVO	INSTRUMENTAL	NORMATIVO
GRUPO 1	AFETIVO/NORMATIVO	4.29 0.32	2.51 0.44	2.98 0.64
GRUPO 2	COMPROMETIDO NAS TRÊS DIMENSÕES	3.79 0.60	3.40 0.36	3.68 0.49
GRUPO 3	AFETIVO/NORMATIVO	3.43 0.21	2.27 0.34	2.80 0.42
GRUPO 4	DESCOMPROMETIDO	2.54 0.44	2.46 0.67	2.38 0.54

Quadro 14: Características dos grupos com as médias e o desvio padrão das três dimensões do comprometimento organizacional.

Fonte: Pesquisa, 2010.

Grupo 1: Comprometido Afetivo/normativo: o grupo demonstrou um elevado grau de comprometimento afetivo (4,29); um grau moderado de comprometimento normativo (2.98) e um baixo grau de comprometimento instrumental (2.51). Com relação ao desvio padrão, observa-se que o grupo apresentou maior variabilidade no comprometimento afetivo, classificando-se como afetivo/normativo. Nele predomina o gênero masculino em duas faixas etárias de 46

a 55 anos (40%) e de 36 a 45 anos (31,11%). A maioria possui mestrado e o tempo de serviço predominante é mais de 5 anos na Instituição. Pelas características apresentadas pelo grupo, atribui-se que é constituído por pessoas que possuem valores centrados na família e no trabalho, representado pelo predomínio de casados, demonstrando ter uma relação de afetividade forte com a organização, cujos valores estão conectados com as suas expectativas de vida. O padrão afetivo-normativo configura-se com o padrão descrito por Medeiros (1997), caracterizado por pessoas que possuem o “locus de controle” interno, ou seja, são pessoas que internalizam os valores e normas da organização e são centradas no trabalho.

Para a pesquisadora Rowe (2008), o componente normativo presente nas pessoas é caracterizado na “obrigação pelo desempenho”, merecendo uma atenção maior das organizações, pois é a dimensão da escala do comprometimento organizacional, que mais impacta o esforço instrucional do docente. Já a presença do componente afetivo, denota o “sentir os problemas da organização como se fossem seus” e “a organização tem um significado especial para mim” refletem a relação de afetividade presente na maioria dos docentes.

Grupo 2: comprometido nas tres dimensões apresentou grau elevado no comprometimento Afetivo (3.79) e Normativo (3.68) e grau moderado de comprometimento Instrumental (3.40), caracterizando-se como comprometido nas tres dimensões. Quanto ao desvio padrão, o grupo apresentou maior variabilidade no comprometimento instrumental e normativo. Esse grupo possui na amostra 75% de homens, demonstrando também a predominancia masculina, casados, com faixa etária de 46 a 55 anos (45,24%). A maioria possui mestrado e o tempo de serviço é acima de 5 anos (75%). É caracterizado pelo maior numero de docentes (84) e são comprometidos nas tres dimensões, ou seja, são mais afetivos e normativos, e moderadamente instrumentais. Essa categoria, de acordo com a pesquisa de Medeiros (1997) é aquela que atribui maior valor do trabalho em suas vidas. e é também a que está mais centrada no trabalho do que na organização.

Grupo 3: Comprometido afetivo/normativo: o grupo demonstrou um grau moderado para o comprometimento afetivo (3.43) e também para o normativo (2.80), e um baixo grau de comprometimento instrumental (2.27). O grupo possui na amostra a predominancia masculina (68,18%), casados (84,09%) e estão posicionados principalmente em duas faixas etárias, de 36 a 45 anos (34,09%) e 46 a 55 anos (40,91%). Quanto à titularidade predominante foi mestrado e o tempo de

serviço apontou que a maioria está há mais de 5 anos na Instituição. Pelas características apresentadas pelo grupo 3, ele compõe-se de pessoas que possuem grau moderado de comprometimento nas duas variáveis afetivo e normativo.

Grupo 4 Descomprometido: esse grupo apresentou um baixo grau de comprometimento nas três dimensões, a afetiva com (2.54), seguida da instrumental com (2.46) e normativa com (2.38). Neste grupo há predominância do gênero masculino, casados e estão posicionados em duas faixas etárias: 36 a 45(35,90%) e 46 a 55 anos (41,03%). Quanto à titularidade a predominância foi para mestrado (48,72%). Nesse grupo a maioria está na instituição a mais de 5 anos. Pelas características do grupo ele compõe-se pela menor frequência absoluta (39) são classificados como descomprometidos nas três dimensões. Os descomprometidos correspondem ao padrão de pessoas que atribuem menor valor ao trabalho em suas vidas.

Na tabela 16, encontram-se distinguidas as médias e o desvio padrão através do perfil demográfico apresentado pelos docentes, separados pelos grupos em cada uma das três dimensões do comprometimento organizacional.

Tabela 16: Média e desvio padrão das três dimensões do comprometimento de acordo com o perfil demográfico do entrevistado

Perfil demográfico	Comprometimento											
	Afetivo				Instrumental				Normativo			
	Grupo				Grupo				Grupo			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Sexo												
Feminino	4,24	3,76	3,38	2,46	2,45	3,38	2,26	2,33	2,97	3,69	2,79	2,36
	0,27	0,53	0,20	0,39	0,45	0,33	0,35	0,76	0,56	0,42	0,37	0,63
Masculino	4,31	3,80	3,47	2,59	2,67	3,44	2,27	2,53	2,98	3,68	2,81	2,39
	0,35	0,63	0,21	0,46	0,42	0,38	0,34	0,62	0,68	0,52	0,44	0,49
Estado civil												
Casado	4,32	3,78	3,42	2,64	2,50	3,37	2,23	2,49	2,94	3,72	2,78	2,49
	0,33	0,56	0,21	0,37	0,45	0,35	0,34	0,65	0,63	0,49	0,43	0,51
Solteiro	4,29	3,95	3,58	2,41	2,58	3,46	2,47	2,26	2,92	3,55	3,00	2,13
	0,21	0,74	0,17	0,53	0,40	0,44	0,24	0,52	0,29	0,61	0,26	0,59
Outros	4,00	3,72	3,17	2,00	2,54	3,45	2,33	3,08	3,42	3,61	2,50	2,16
	0,30	0,69	---	0,00	0,44	0,39	---	1,53	0,96	0,42	---	0,23
Faixa etária												
Até 25 anos	---	---	---	1,67	---	---	---	2,00	---	---	---	1,50
	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Entre 26 e 35 anos	4,20	3,87	3,44	2,64	2,23	3,46	2,29	2,06	3,20	3,46	2,65	2,17
	0,27	0,43	0,22	0,29	0,61	0,25	0,30	0,69	0,57	0,56	0,45	0,51
Entre 36 e 45 anos	4,21	3,61	3,50	2,80	2,58	3,40	2,18	2,43	2,78	3,65	2,96	2,26
	0,26	0,53	0,21	0,26	0,34	0,36	0,43	0,61	0,73	0,45	0,32	0,58
Entre 46 e 55 anos	4,27	3,93	3,39	2,31	2,56	3,38	2,32	2,66	3,13	3,75	2,75	2,54
	0,32	0,64	0,21	0,47	0,45	0,39	0,26	0,72	0,64	0,54	0,40	0,47
Acima de 55 anos	4,50	3,83	3,45	2,75	2,46	3,33	2,39	2,50	2,86	3,75	2,72	2,91
	0,42	0,89	0,25	0,11	0,44	0,49	0,35	0,24	0,50	0,40	0,82	0,12

Grau de escolaridade												
Graduação	4,13 0,25	3,36 0,46	3,42 0,15	2,60 0,37	2,78 0,33	3,24 0,31	2,15 0,53	2,33 0,32	3,19 0,55	3,72 0,41	2,91 0,51	2,70 0,55
Especialização	4,53 0,34	3,93 0,61	3,52 0,24	2,04 0,76	2,37 0,63	2,54 0,44	2,25 0,27	2,37 0,44	2,73 0,35	3,79 0,52	2,63 0,46	2,12 0,58
Mestrado	4,27 0,36	3,85 0,59	3,42 0,23	2,56 0,33	2,54 0,30	3,40 0,32	2,31 0,30	2,57 0,81	2,97 0,62	3,61 0,49	2,83 0,38	2,37 0,43
Doutorado	4,33 0,26	3,86 0,64	3,44 0,09	2,72 0,46	2,32 0,55	3,36 0,44	2,39 0,09	2,36 0,81	2,95 0,86	3,76 0,58	2,72 0,35	2,03 0,64
Tempo de serviço												
Menos de 1 ano	4,00 ---	3,72 0,46	3,39 0,25	2,50 ---	2,33 ---	3,42 0,27	2,44 0,09	1,50 ---	2,67 ---	3,33 0,45	2,56 0,42	2,00 ---
Entre 1 e 5 anos	4,19 0,18	3,65 0,51	3,46 0,19	2,48 0,51	2,57 0,09	3,32 0,29	2,08 0,44	2,09 0,69	2,93 0,78	3,67 0,39	2,71 0,47	1,98 0,63
Acima de 5 anos	4,32 0,34	3,83 0,64	3,44 0,22	2,56 0,43	2,51 0,48	3,41 0,39	2,30 0,31	2,60 0,61	3,00 0,63	3,72 0,516	2,84 0,41	2,51 0,46

– O grupo 1

Neste grupo pode-se notar que o gênero masculino tem maior média nos três comprometimentos, entretanto no comprometimento normativo, a diferença é mínima entre os gêneros, quanto ao desvio padrão, observa-se que o gênero masculino possui maior variabilidade no afetivo e normativo, enquanto o feminino possui maior variabilidade apenas no instrumental.

Quanto ao estado civil do entrevistado, verifica-se que o casado e solteiro, possuem maiores médias no comprometimento afetivo e instrumental, além disso, pode-se notar que o estado civil casado possui maior variabilidade nos três tipos de comprometimentos. Já na faixa etária, observa-se que no comprometimento afetivo, quem obteve a maior média encontra-se com idade acima de 55 anos. Enquanto no instrumental e normativo a maior média foi para aqueles com idade entre 36 e 45 anos e 26 e 35 anos. Quanto ao desvio padrão, observa-se que todos os valores foram semelhantes e inferior a 1.

Quanto à titularidade, o grupo 1 demonstrou que os que obtiveram a maior média no comprometimento afetivo foram as pessoas com especialização. Já os graduados são considerados mais comprometidos instrumental e normativamente com a instituição.

Quanto ao tempo de serviço na instituição averiguou-se que as pessoas que estão a mais de 5 anos tem maior média no comprometimento afetivo, já com relação as pessoas que estão a menos de 1 ano e entre 1 e 5 anos são considerados comprometidos instrumental e normativos.

– **O grupo 2**

No grupo 2 a maior média no comprometimento afetivo foram pessoas do genero masculino, solteiro, com idade entre 46 e 55 anos e mais de 5 anos na instituição. No instrumental aqueles com maior média, são caracterizados por serem do masculino, solteiro, com faixa etária entre 26 e 35 anos, com mestrado e menos de 1 ano na instituição. No normativo aqueles com maior média são identificados como pessoas do genero feminino, casada, com idade de acima de 45 anos, com especialização e está há mais de 5 anos na instituição.

– **O grupo 3**

No grupo 3, aqueles que obtiveram a maior média no comprometimento afetivo foram identificadas como pessoas do genero masculino, solteiro, com idade entre 36 e 45 anos, com especialização e está há mais de 5 anos na instituição. No instrumental, com maior média, são caracterizados por serem do sexo masculino, solteiro, com faixa etária acima de 55 anos, com doutorado e menos de 1 ano na instituição. No comprometimento normativo, aqueles com maior média foram identificados como pessoas do genero masculino, solteiro, com idade entre 36 e 45 anos, graduados e estão há mais de 5 anos na instituição.

– **O grupo 4**

Neste grupo a maior média no comprometimento afetivo foram identificadas por pessoas do genero masculino, casado, com idade entre 36 e 45 anos, com doutorado e mais de 5 anos na instituição. No instrumental com maior média, são caracterizados por pessoas do genero masculino, casado, com faixa etária entre 46 e 55 anos, com mestrado e mais de 5 anos na instituição. Quanto a característica das pessoas com maior média no comprometimento normativo foram identificadas como do genero masculino, casado, com idade acima de 55 anos, graduados e a mais de 5 anos na instituição.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Esta pesquisa se propôs a identificar as dimensões do comprometimento organizacional dos docentes pertencentes ao quadro ativo/permanentes do Campus central do IFRN. Ela permitiu compreender melhor como se processa o comprometimento desses profissionais em relação à organização em que estão inseridos, tendo em vista ser o comprometimento uma das características mais importantes no sistema organizacional.

Inicialmente foi traçado o perfil demográfico dos docentes, atendendo ao primeiro objetivo específico do estudo, cujos resultados apontaram que o gênero masculino é predominante entre eles, fato que pode ser atribuído pela Instituição objeto do estudo ter tradição na formação de cursos técnicos, voltados às áreas de mecânica, eletrotécnica, geologia e mineração, dentre outras ocupadas predominantemente pelo universo masculino e muitos dos docentes serem ex-alunos. Quanto ao estado civil predominaram os casados, com faixa etária entre 46 a 55 anos. O estudo também indicou que a maioria dos docentes possui mestrado e estão na instituição há mais de 5 anos.

O resultado do estudo referente ao comprometimento organizacional, atendendo ao segundo e terceiro objetivo específico identificou as três dimensões do comprometimento organizacional, a afetiva, a normativa e a dimensão instrumental entre os docentes do IFRN.

Quanto às dimensões do comprometimento, a pesquisa apontou um grau elevado do comprometimento afetivo, um baixo grau de comprometimento Instrumental e um grau moderado de comprometimento normativo entre os docentes. O estudo também apontou que a dimensão Afetiva é a predominante entre os pesquisados, demonstrando que a maioria dos docentes que atuam no IFRN possui um forte vínculo psicológico de afetividade e lealdade com a instituição.

A comprovação da existência do comprometimento organizacional neste estudo de caso segue uma tendência apontada em outros estudos realizados no Brasil que apresentaram elevados níveis de comprometimento entre os docentes, relacionados a fatores como qualidade no ensino, Fanton (2002); o desempenho organizacional e profissional, Morais (2004) e Rowe (2008); e esforço instrucional, Porte (2007). No entanto, a existência da dimensão instrumental, mesmo em percentuais menores pode estar indicando que os docentes mesmo tendo fortes

laços afetivos e internalizarem as normas da Instituição, sentem que permanecem em função das recompensas e oportunidades oferecidas por ela.

Segundo Romzek (1990), a dimensão instrumental é menor na Instituição pública, devido o servidor não ter liberdade para estabelecer benefícios e trocas que ampliem seus vínculos com a organização, pois eles são fixados legalmente. No entanto, ela complementa que o comprometimento com a organização pode ser ampliado por fatores culturais, processos de socialização e realizações de expectativas do servidor quanto ao crescimento de sua carreira.

Para atender ao quarto objetivo específico do estudo que trata de Identificar e caracterizar grupos de acordo com as dimensões do comprometimento organizacional e as suas características demográficas foi realizada análise multivariada que permitiu identificar quatro grupos distintos entre os pesquisados:

- Grupo 1 classificado como afetivo/Normativo;
- Grupo 2 classificado como comprometido nas três dimensões;
- Grupo 3 classificado como afetivo/Normativo;
- Grupo 4 classificado como Descomprometido.

Com a pesquisa pretende-se contribuir para o avanço das investigações na área do comportamento organizacional, mais especificamente, no comprometimento organizacional de docentes, pois com as mudanças organizacionais provocadas pela entrada de novas estratégias no sistema de trabalho tornou essa profissão uma das mais desafiantes no cenário atual, tendo em vista que a educação é tida como a base para o desenvolvimento de um país.

Por outro lado, a própria concepção do exercício da docência, vista antes como sinônimo de sacerdócio, de vocação, vem sendo apontada pelos pesquisadores, como uma profissão cada vez mais técnica e complexa, necessitando, portanto de muitas investigações por parte dos pesquisadores.

Recomenda-se então, novos estudos sobre o comprometimento organizacional com docentes que envolvam tanto a rede pública quanto a rede privada, principalmente no ensino básico. Os seus resultados podem ser comparados, possibilitando um melhor entendimento do comprometimento organizacional dos docentes no contexto brasileiro.

Finalizando esse estudo, ressaltam-se a importância dos trabalhadores em uma organização observando a análise de Pereira (1993) esclarecendo que os recursos humanos são considerados os principais recursos dentro de uma organização.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Cláudia Rosa; NOHARA, Jouliana J. **Monografia no curso de administração**: guia completo de conteúdos e forma. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 2. ed. São Paulo: Cortez; SP: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1995.

ARANYA, N.; POLLOCK, J.; ARMENIC, J. An examination of professional commitment in public accounting. **Organizations and Society**, v. 6, 271- 280, 1981.

BANDEIRA, M. L. **Investigando o impacto das políticas de recursos humanos no Comprometimento Organizacional em uma empresa de serviços do setor público**. 1999. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1999.

BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R.T. As dimensões do comprometimento organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, n.2, p. 109-131, mai/agost, 2000.

BARROS, Adil Jesus da Silva Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BASTOS, A. V. B. Comprometimento no trabalho: os caminhos da pesquisa e os desafios teóricos-metodológicos. In: **Trabalho, organizações e cultura**. São Paulo: Editores Associados, 1997.

_____. **Comprometimento organizacional**: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. 1994. Tese (Doutorado). Universidade de Brasília, Brasília, 1994. Disponível em: <http://www.ftp.UnB.br/pub/UnB/.../JEBA_Bib_Comprometimento_Trabalho.doc>. Acesso em: 07 jun. 2009.

BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO, M. G. A. Comprometimento organizacional em uma instituição universitária. **Revista de Administração**, n.3, p.50-61, julho/set.1993.

BASTOS, A. V. B; ANDRADE, J. E. B. Comprometimento com o trabalho: padrões em diferentes contextos organizacionais. **RAE. Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 42, n.2, p. 31-41, abr/jun. 2002.

BATISTA, M. A. **Comprometimento organizacional e profissional: um estudo de caso com os docentes de uma instituição de ensino superior.** 2005. Dissertação (Mestrado). Universidade do Vale do Itajaí, Santa Catarina, 2005.

BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**, Chicago, v. 66, n.1, p. 32-40, 1960.

BIAZZI, F. Organizational commitment: compromisso ou submissão? **Revista de Psicologia da USP**, São Paulo, v.7, n.1/2, jan./dez.1996.

BORGES, L. O.; LIMA, A. M. S.; VILELA, E. C.; MORAIS, S. S. G. **Os funcionários não estão comprometidos?** Artigo completo apresentado no XXVI Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Salvador. 2002.

BORGES-ANDRADE, J. E. Comprometimento organizacional na administração pública e em seus segmentos meio e fim. **Temas em psicologia _Psicologia social e organizacional**, n.1, p. 81-103, 1994.

BORGES-ANDRADE, J. E; PILATI, R. Comprometimento atitudinal e comportamental: relações com suporte e imagem nas organizações. **Rev. Adm. Contemp.**, Curitiba v.5, n. 3, set./dez. 2001.

BRANDÃO, M. G. A. **Comprometimento organizacional na administração pública: um estudo de caso em uma instituição universitária.** Dissertação (Mestrado). Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, 1991.

BRITO, V.G.P. **Comprometimento e stress no trabalho: um estudo do vínculo professor-universidade.** Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1995.

BUSSAB, W.O.; MORETTIN, P.A. **Estatística básica.** 5. ed. São Paulo: Atual, 2003.

CAMARGO, G.; ALMEIDA, A. O comprometimento organizacional nos diferentes estágios da carreira. In: SEMEAD 9, 2006, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Programa de Pós-graduação em Administração. FEA/USP, 2006. CD-ROM.

CARDOSO, T. M. **Cultura da escola e profissão docente: inter-relações.** 2001. 350 f. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, 2001.

CARSON, K. D.; BEDIAN, A. G. Development and construct validation of a career entrenchment measure. **Journal of Occupational and Organization Psychology**, 68, 1995.

CAVALCANTE, C. E.; MEDEIROS, C. A. F. Desenho do trabalho voluntário e comprometimento organizacional: um estudo nas organizações não governamentais. In. : **EnGPR – Encontro de gestão de pessoas e relações de trabalho**. ANPAD. 2007.

CHANG JR. *et al.* Comprometimento organizacional efetivo como estratégia operacional no setor de ensino: uma abordagem baseada no modelo Resource-Based View – RBV. In: **Anais do I EnGPR – Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**. Natal: ANPAD, 2007.

DAVENPORT, Thomas O. **Capital humano: o que é e por que as pessoas investem nele**. São Paulo: Nobel, 2001.

DESSLER, G. **Conquistando comprometimento: como construir e manter uma força de trabalho competitivo**. São Paulo: Makron Books, 1997.

DIAS, D. V. **Valores organizacionais, modelos e praticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional: um estudo em empresas selecionadas do setor siderúrgico mineiro**. 2005. Tese (Doutorado em Administração) – CEPEAD/FACE, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.

ETZIONI, A. **A compative analysis of complex organizations**. New York: Free Press. 1975.

FANTON, M.G. **Comprometimento organizacional e qualidade no ensino: o caso da faculdade de Ciências Sociais Aplicadas de Cascavel**. Paraná. 2002. 129 f. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

FERREIRA, G. M. M. F. **A gestão da liderança e suas relações com o comprometimento organizacional**. 2005. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2005.

FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Formação continuada e gestão da educação**. São Paulo: Cortez, 2003.

FLAUZINO, D. P, **Cultura e missão percebidas: uma análise organizacional no setor público**. 1999. Tese (Doutorado). Instituto de Psicologia. UnB, Brasília, 1999.

FONSECA, Jairo Simon da; MARTINS, Gilberto Andrade. **Curso de estatística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

GOULDNER, A. W. Cosmopolitans and locals: toward na analysis of latent social roles – II. **Administrative Science Quaterly**, v. 2, p. 444-480, 1958.

HAIR, J. et al. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KELMAN, H.C. Compliance, identification and internalization: three processes of attitude change. **Journal of Conflict Resolution**, 2, 51-69, 1958.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas: 1991.

LAUER-LEITE. Uma análise dos tipos de comprometimento organizacional de trabalhadores de cinco setores de atividades econômicas. **Psicol. Am. Lat** , v. n. ano.

LEITE, C. F. F, **O comprometimento organizacional na gestão pública: um estudo de caso em uma universidade estadual**. 2004. Dissertação (Mestrado). Escola de Administração. Universidade Federal da Bahia, Vitória da Conquista, 2004.

LIMA, M. C. **Monografia: a engenharia da produção acadêmica**. São Paulo: Saraiva 2004.

MATHIEU, J. ZAJAC, D. A. Review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. **Psychological Bulletin**, v. 108, n. 2, p. 191-194, 1990.

MEDEIROS, C. A. F. **Comprometimento organizacional, características pessoais e performance no trabalho: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional**. 1997. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal, 1997.

_____. **Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras**, 2003. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo. São Paulo, 2003.

MEDEIROS, C. A. F. et al. Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. In: ENANPAD 02, **Anais do 26º Encontro da ANPAD – CD-ROOM**, 2002.

_____. Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. In: **Anais XXVII ENANPAD**, 2003.

MEDEIROS, C. A. F.; ENDERS, W. T. Validação do modelo de conceitualização de Meyer e Allen: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional e suas relações com a performance no trabalho. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 1997. Angra dos Reis. **Anais...1 CD-ROOM**.

MEYER, J. P. ; ALLEN, N. J. Commitment in the workplace: theory. **Research and Application**. Thousand Oaks, SAGE. 1997.

_____. Testing the Side-Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. **Journal of Applied Psychology**, v. 69, p. 372-378, 1984.

_____. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, New York, v. 1, 1991.

MEYER, J.P. ; ALLEN, N.,J.; SMITH, C. A. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of Applied Psychology**, v. 78. n. 4, 1993.

MEYER, J.P.; ALLEN, N. J. Organizational socialization tactics: a longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. **Academy of Management Journal**, v.33, n.4, p. 847-857, Dec., 1999.

MILONE, Giuseppe. **Estatística geral e aplicada**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

MINGOTI, S. A. **Análise de dados através de métodos de estatística multivariada**: uma abordagem aplicada. Belo Horizonte: UFMG, 2005.

MORAES, F. M. M. **Comprometimento organizacional e motivação dos professores em uma instituição de ensino superior**. 2005. 108f. Dissertação (Mestrado). Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2005.

MORAIS, J. H. M. **Comprometimento e desempenho organizacional**: um estudo hierárquico multinível (HLM) no sistema público de ensino na Bahia. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2004.

MORROW, P. C. **Concept redundancy in organizational research**: the case of work commitment. *Academic Management Review*, 8(3):486-500, 1983.

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

NAVES, E. M. R.; COLETA, M. F. D. Cultura e comprometimento organizacional em empresas hoteleiras. **Rev. Adm. Contemp.** vol.7, Curitiba 2003. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415->](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-). Acesso em: 18 jun. 2009.

NEWSTROM, John W. **Comportamento organizacional**: o comportamento humano no trabalho. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

O'REILLY III, C; CHATMAN, J. Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. **Journal of Applied Psychological**, v.71, n. 3, 1998.

OLIVEIRA, M. A. P. S. **Comprometimento organizacional com a carreira**: influência sobre a produção científica de pesquisadores brasileiros. 1998. Universidade de Brasília. 1998. Dissertação (Mestrado). Brasília, 1998.

PEGADO, E. A.C. org. **A trajetória do CEFET-RN**: desde a sua criação no início do século XX ao alvorecer do século XXI. Natal, CEFET-RN, 2006.

PENA, R. P. M. **Ética e comprometimento organizacional nas universidades de Belo Horizonte**: face a face com as FACE'S. 1995. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1995.

PORTE, M. S. **Comprometimento organizacional e esforço instrucional de docentes em instituições de ensino superior**. 2007. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2007.

REGO, A. Comprometimento afetivo dos membros organizacionais: o papel das percepções de justiça. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**. v. 6, n.2, p.209 – 241, maio/agosto. 2002.

REGO, A. S. R. **Comprometimento organizacional**: um estudo luso-brasileiro sobre a importância da justiça. Artigo completo apresentado no XXVI Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Salvador, Bahia. 2002.

_____. Comprometimento organizacional e ausência psicológica: afinal quantas dimensões? **RAE** p. 27: 25 - 35. 2003.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1985.

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

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ROWE, D. E. O. **Múltiplos comprometimentos e suas relações com o desempenho**: um estudo entre os docentes do ensino superior brasileiro em IES públicas e privadas. 2008. Tese (Doutorado) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2008.

SÁ, M. A. D. ; LEMOINE, C. O estilo de liderança como fator de comprometimento na empresa. In: XXII ENCONTRO ANUAL DA ANAPAD. **ANAIS...** Porto Alegre: 1998.

SANCHES, E. N. **Organização e carreira**: padrões de comprometimento de docentes universitários e a relação com o desempenho no ensino. 2004. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

SILVA, S. M. O. **As práticas de responsabilidade social corporativa e seus impactos do comprometimento do funcionário com a empresa**: uma análise em empresas cearenses de serviços. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Ceará, EFC, 2005.

SIQUEIRA, M. M. M. **Antecedentes de comportamento de cidadania organizacional**: a análise de um modelo pós-cognitivo. 1995. Tese (Doutorado). Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, 1995.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JR., S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

SOUZA, Ana M. dos S. P. **Comprometimento organizacional em contexto de fusões & aquisições**: Estudo de caso em trajetória de organização bancária. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração. Salvador: UFBA, 2003.

STEWART, Thomas A. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. Tradução Ana Beatriz Rodrigues, Priscilla Martins Celeste. 15. reimp. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

THÉVENET, M. **Impliquer les personnes dans l'entreprise**. Paris: Editions Liaisons, 1992.

TRIOLA, Mario F. **Introdução à estatística**. 7 ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1998.

VERGARA S. C. **Projeto e relatórios de pesquisa em administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VITAL, M. S. **Comprometimento organizacional**: o caso dos professores substitutos da Universidade do Amazonas. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

WIENER, Y. commitment in Organization: a normative view. **Academy of Management Review**. v.7 (3), p. 418-428, 1982.

ANEXO

ANEXO A – QUESTIONÁRIO

O presente instrumento de pesquisa tem por objetivo identificar as dimensões do Comprometimento organizacional dos servidores docentes como parte do Projeto de Dissertação do Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA da Universidade Potiguar-UnP- Mestrado Profissional em Administração em convênio com o IFRN. O presente instrumento contém duas partes, sendo a primeira com a caracterização e a segunda com percepção dos respondentes.

IMPORTANTE:

- Garantimos total sigilo das respostas;
- As respostas deverão ser com base em sua experiência;
- A escolha dos números deverá ser de acordo com a escala a qual se adapta a sua opinião;
- O êxito da pesquisa depende da sinceridade individual nas respostas;
- As informações obtidas serão analisadas de forma agrupada.

PARTE 1 – CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES

1. GÊNERO

MASCULINO FEMININO

2. ESTADO CIVIL

SOLTEIRO(A) CASADO(A) DESQUITADO(A) DIVORCIADO(A)
 VIÚVO(A) OUTROS

3. FAIXA ETÁRIA

ATÉ 25 ANOS DE 26 A 35 ANOS DE 36 A 45 ANOS
 DE 46 A 55 ANOS ACIMA DE 55 ANOS

4. FORMAÇÃO UNIVERSITÁRIA /TITULARIDADE

QUAL? _____

5. TEMPO DE SERVIÇO NO IFRN.

MENOS DE 1 ANO DE 1 A 5 ANOS ACIMA DE 5 ANOS

PARTE 2 – ESPECÍFICA

Neste instrumento você encontrará uma série de sentenças que procuram descrever o significado de vários aspectos relacionados ao seu mundo do trabalho dentro do IFRN. Indique no espaço, assinalando o número que corresponde à sua posição frente ao item, utilizando a seguinte escala:

1	2	3	4	5
DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	NÃO SEI	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE

01. () Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira no IFRN.
02. () Eu realmente sinto os problemas do IFRN como se fossem meus.
03. () Eu não sinto um forte senso de integração com o IFRN.
04. () Eu não me sinto emocionalmente vinculado ao IFRN.
05. () Eu não me sinto como uma pessoa de casa no IFRN.
06. () Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim.
07. () Na situação atual, ficar com o IFRN é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo.
08. () Mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para mim deixar o IFRN agora.
09. () Se eu decidisse deixar o IFRN agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.
10. () Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse o IFRN.
11. () Se eu já não tivesse dado tanto de mim no IFRN, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.
12. () Uma das poucas consequências negativas de deixar o IFRN seria a escassez de alternativas imediatas.
13. () Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer no IFRN.
14. () Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar o IFRN agora.
15. () Eu me sentiria culpado se deixasse IFRN agora.
16. () O IFRN merece minha lealdade.
17. () Eu não deixaria o IFRN agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.
18. () Eu devo muito ao IFRN.