



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE – UFCG
CENTRO DE HUMANIDADES – CH
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE – UAAC
COORDENAÇÃO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: Um estudo entre Docentes do curso
de Administração de IES Públicas de Campina Grande, PB**

CRISTIANE BRASILINO SOARES BARROS

CAMPINA GRANDE – PB

2014

CRISTIANE BRASILINO SOARES BARROS

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: Um estudo entre Docentes do curso de Administração de IES Públicas de Campina Grande, PB

Trabalho de Conclusão do Curso – Monografia, apresentado à Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade – UAAC, Curso de Administração da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG, em cumprimento às exigências para obtenção do título de Bacharel.

Orientadora: Patrícia Trindade Caldas, Mestre.

CAMPINA GRANDE – PB

2014

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Cristiane Brasilino Soares Barros

Aluna

Patrícia Trindade Caldas, Mestre

Professora Orientadora

Patrícia Trindade Caldas, Mestre

Coordenadora de Estágio Supervisionado

Campina Grande – PB

2014

CRISTIANE BRASILINO SOARES BARROS

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: Um estudo entre Docentes do curso
de Administração de IES Públicas de Campina Grande, PB**

Relatório aprovado em: ____/____/____

Patrícia Trindade Caldas, Mestre

Orientadora

Sheyla Suzanday Barreto Siebra, Mestre

Examinadora

Luciene Firmo Alencar, Mestre

Examinadora

CAMPINA GRANDE – PB

2014

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço à Deus. Pela vida, pela saúde, por cada instante, inspiração e oportunidade, sobretudo, por ter me guiado na elaboração desse trabalho, indispensável à conclusão do curso e meu futuro profissional.

Agradeço a meus pais sem os quais não existiria. Agradeço a meu pai (*in memoriam*) e a minha mãe pelo exemplo e por sempre acreditarem em mim, fazendo o possível para me educar e me tornar a pessoa que sou.

Agradeço a minhas irmãs, Andréia e Andrezza, por serem minhas fãs número 1 e minhas melhores amigas.

Agradeço a meu marido, Alisson Thiago, pela companhia, paciência e amor em cada instante, especialmente durante a elaboração desse trabalho, onde foi necessário me esperar tantas noites enquanto eu terminava cada frase, cada parágrafo e cada página, que depois eram lidos, relidos e corrigidos diversas vezes.

Agradeço a todos os meus familiares, que a partir de suas vidas e exemplos me inspiraram a sempre estudar e buscar fazer o melhor em tudo.

Agradeço a todos meus professores que me ensinaram e me fizeram crescer a cada dia com responsabilidade e crença na educação. Em especial, agradeço a professora Patrícia que, com empenho, atenção e comprometimento, me orientou na elaboração desse trabalho e me auxiliou a fazer todas as adaptações que foram necessárias.

Agradeço também a meus colegas de curso por me ajudarem nessa caminhada. Agradeço especialmente a Geisa Magna, a Ângela Rafaely e a Thalizyane que sempre que me viam perguntavam sobre o andamento do trabalho, me incentivando e ajudando dentro de suas possibilidades.

Enfim, agradeço a todos que acreditaram em mim e estiveram presentes em cada instante da minha vida, sendo portanto muito importantes na realização desse sonho.

Meus sinceros agradecimentos a todos!

BARROS, C. B. S. **Análise do Comprometimento Organizacional entre Docentes de IES Públicas**. 68 p. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2014.

RESUMO

O comprometimento corresponde ao vínculo estabelecido pelo indivíduo através da identificação, dedicação, compromisso e forte sentimento positivo ou de lealdade em relação a sua carreira / trabalho / organização. Este tema pode ser analisado em praticamente todas as organizações e pode ser investigado sob diferentes perspectivas, com foco em diversos objetos sociais. Com o objetivo de analisar o comprometimento organizacional de docentes de instituições de ensino superior públicas, foi realizada a presente pesquisa, que teve como base teórica conceitos sobre comprometimento, com destaque ao comprometimento organizacional. Metodologicamente, optou-se por uma pesquisa descritiva, e como técnica de coleta de dados foi aplicado questionário, composto por questões abertas e fechadas, baseado na Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), que foi elaborada e validada por Medeiros (2003), com o objetivo de mensurar o construto e seus indicadores no contexto brasileiro. A análise dos dados foi quanti-qualitativa. De acordo com os resultados obtidos, verificou-se que os professores das duas instituições públicas pesquisadas são comprometidos e estão no mesmo nível em todas as bases, não apresentando diferenças significativas entre as instituições.

Palavras-chave: Comprometimento Organizacional; Instituições de Ensino Superior Públicas; Docentes.

BARROS, C. B. S. **Analysis of Organizational Commitment among Professors of Public HEIs**. 68 p. Supervised Training Report (Bachelor in Business Administration) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2014.

ABSTRACT

The commitment corresponds to the link established by the individual by identifying, dedication, compromise and strong positive feeling or loyalty to your career / job / organization. This theme can be analyzed in almost all organizations and can be investigated from different perspectives, focusing on various social objects. With the aim of analyzing the organizational commitment of professors of public institutions, this research was conducted, which had as theoretical concepts based on commitment, especially when organizational commitment was made. Methodologically, it was opted for a descriptive research, and as a technique for data collection, questionnaires were applied with open and closed questions, based on the Scale Bases of Organizational Commitment (EBACO), which was developed and validated by Medeiros (2003) with the aim of measuring the construct and its indicators in the Brazilian context. The data analysis was quantitative and qualitative. According to the results, it was found that teachers in public institutions surveyed are compromised and are at the same level in all bases, with no significant differences between the institutions.

Keywords: Organizational Commitment; Public Institutions of Higher Education; Professors.

LISTA DE SIGLAS

CCSA	Centro de Ciências Sociais e Aplicadas
CH	Centro de Humanidades
EBACO	Escala de Bases do Comprometimento Organizacional
GP	GESTÃO DE PESSOAS
IES	Instituições de Ensino Superior
UEPB	Universidade Estadual da Paraíba
UFCG	Universidade Federal de Campina Grande

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Divisão das bases da EBACO de acordo com enfoque	27
Quadro 2 - Nível de comprometimento da escala EBACO associado a cores representativas	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: DIMENSÃO AFETIVA - Professores UFCG	37
Tabela 2: DIMENSÃO OBRIGAÇÃO EM PERMANECER - Professores UFCG	38
Tabela 3: DIMENSÃO OBRIGAÇÃO PELO DESEMPENHO - Professores UFCG	39
Tabela 4: DIMENSÃO AFILIATIVA - Professores UFCG	39
Tabela 5: DIMENSÃO FALTA DE RECOMPENSAS E OPORTUNIDADES - Professores UFCG	40
Tabela 6: DIMENSÃO LINHA CONSISTENTE DE ATIVIDADES – Professores UFCG	41
Tabela 7: DIMENSÃO ESCASSEZ DE ALTERNATIVAS – Professores UFCG	42
Tabela 8: DIMENSÃO AFETIVA - Professores UEPB	43
Tabela 9: DIMENSÃO OBRIGAÇÃO EM PERMANECER - Professores UEPB	43
Tabela 10: DIMENSÃO OBRIGAÇÃO PELO DESEMPENHO - Professores UEPB	44
Tabela 11: DIMENSÃO AFILIATIVA - Professores UEPB	45
Tabela 12: DIMENSÃO FALTA DE RECOMPENSAS E OPORTUNIDADES - Professores UEPB	45
Tabela 13: DIMENSÃO LINHA CONSISTENTE DE ATIVIDADES - Professores UEPB	46
Tabela 14: DIMENSÃO ESCASSEZ DE ALTERNATIVAS - Professores UEPB	47
Tabela 15: COMPARATIVO DE RESULTADOS EM CADA DIMENSÃO	48

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA	11
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA	15
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	16
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1 A GESTÃO DE PESSOAS	18
2.2 A IMPORTÂNCIA DO COMPROMETIMENTO	20
2.3 CONCEITO E CLASSIFICAÇÃO DE COMPROMETIMENTO	22
2.4 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL	23
2.5 ESCALA DE BASES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL (EBACO)	26
3. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	29
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	29
3.2 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE E DOS SUJEITOS DA PESQUISA	30
3.2.1 Caracterização das Instituições de Ensino Superior (IES)	30
3.2.2 Caracterização dos sujeitos de pesquisa (População e Amostra)	31
3.3 DADOS DA PESQUISA E INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	31
3.4 ORGANIZAÇÃO, TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	32
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	35
4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES	35
4.2 ANÁLISE DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS PROFESSORES DA UFCG	37
4.2.1 Análise do nível de comprometimento conforme a base “afetiva”	37

4.2.2	Análise do nível de comprometimento conforme a base “obrigação em permanecer”	38
4.2.3	Análise do nível de comprometimento conforme a base “obrigação pelo desempenho”	38
4.2.4	Análise do nível de comprometimento conforme a base “afiliativa”	39
4.2.5	Análise do nível de comprometimento conforme a base “falta de recompensas e oportunidades”	40
4.2.6	Análise do nível de comprometimento conforme a base “linha consistente de atividades”	40
4.2.7	Análise do nível de comprometimento conforme a base “escassez de alternativas”	41
4.3	ANÁLISE DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS PROFESSORES DA UEPB	42
4.3.1	Análise do nível de comprometimento conforme a base “afetiva”	43
4.3.2	Análise do nível de comprometimento conforme a base “obrigação em permanecer”	43
4.3.3	Análise do nível de comprometimento conforme a base “obrigação pelo desempenho”	44
4.3.4	Análise do nível de comprometimento conforme a base “afiliativa”	44
4.3.5	Análise do nível de comprometimento conforme a base “falta de recompensas e oportunidades”	45
4.3.6	Análise do nível de comprometimento conforme a base “linha consistente de atividades”	46
4.3.7	Análise do nível de comprometimento conforme a base “escassez de alternativas”	46
4.4	COMPARAÇÃO ENTRE OS PROFESSORES DA UFCG E OS PROFESSORES DA UEPB	47
4.5	VANTAGENS E DESVANTAGENS PERCEBIDAS ENTRE OS PROFESSORES COMPROMETIDOS	49
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	52
	REFERÊNCIAS	54
	ANEXOS	59

1. INTRODUÇÃO

Neste capítulo introdutório é apresentada a contextualização da problemática deste estudo, a partir da delimitação do tema e problema de pesquisa, dos objetivos a serem alcançados, da justificativa para a realização da pesquisa e da forma como este relatório está organizado estruturalmente.

1.1 Delimitação do tema e problema de pesquisa

No atual contexto organizacional, caracterizado pela constante quebra de paradigmas, forte competição e pela busca de inovação e da qualidade de produtos e processos, a Gestão de Pessoas (GP) se constitui como uma área funcional estratégica para qualquer empreendimento, visto que as pessoas são os únicos recursos capazes de agir sobre os demais e promover tais objetivos.

São as pessoas que compõem uma organização que podem criar valor organizacional, a partir do seu capital intelectual e das suas competências, assim, elas podem baixar custos, oferecer algo único aos clientes, aperfeiçoar práticas, meios de produção e inovar em produtos. Mas para tanto precisam de orientação e gerenciamento.

Com o propósito de aperfeiçoamento contínuo, a área da Gestão de Pessoas teve que ampliar suas responsabilidades, no sentido de valorizar o capital intelectual e promover ambientes de trabalho cada dia mais saudáveis. Sendo assim, as preocupações da GP atualmente envolvem não apenas aspectos estruturais e relacionados às condições diretas de trabalho, mas abrangem também discussões quanto ao comportamento organizacional, qualidade de vida no trabalho, trabalho em equipe, práticas humanizadas, comprometimento, entre outras temáticas.

O comportamento das pessoas no trabalho, em especial, seu grau de comprometimento, tem se tornado um aspecto fundamental a ser refletido e observado, afinal, um elevado nível de comprometimento organizacional contribui para que as empresas atinjam seus objetivos organizacionais e, conseqüentemente, melhor desempenho (MEDEIROS, 2003).

Sendo assim, diversas práticas e políticas são procuradas e adotadas pelas organizações com o objetivo de conseguir um maior grau de comprometimento dos

seus colaboradores. Porém, mesmo tentando estimular os funcionários, através de diferentes meios, recompensas e outros esforços, nem sempre as empresas estão satisfeitas, visto que a produtividade e principalmente a convivência e as relações estabelecidas nas empresas permanecem apresentando dificuldades em alguns casos.

Na literatura acadêmica, o comprometimento ainda é um tema conflituoso. De acordo com Alencar (2012), esse vínculo entre a organização e o indivíduo denominado comprometimento se estabelece pela identificação, dedicação, compromisso e forte sentimento positivo ou de lealdade do indivíduo com sua carreira/trabalho/organização.

O tema comprometimento organizacional pode ser analisado em praticamente todas as organizações e pode ser investigado sob diferentes perspectivas, com foco em diversos objetos sociais. Entre as classificações de comprometimento, por exemplo, os tipos mais estudados de acordo com Venâncio *et al.* (2013) são o comprometimento organizacional, o de carreira, o de sindicato, o do trabalho e o das equipes.

Focando o comprometimento organizacional, Cardozo *et al.* (2013) afirmam que este está relacionado especificamente aos enfoques afetivo, instrumental e normativo, e que os sentimentos de zelo, colaboração e responsabilidade estão associados à ideia de comprometimento.

Já de acordo com Campos *et al.* (2014), o funcionário comprometido independente do setor de atuação contribui para aumentar a qualidade dentro da organização, diminuir custos com desperdício, reduzir a rotatividade e o absenteísmo, além de implementar a mudança tão necessária em tempos instáveis. Porém, diante da visão negativa que existe quanto ao funcionalismo público, evidencia-se a necessidade de discutir o tema do comprometimento no contexto organizacional público.

Assim, Costin (2010) afirma que muito se discute sobre comprometimento organizacional dos servidores públicos, principalmente relacionando com as questões do comodismo, do absenteísmo, da estabilidade funcional, entre outros aspectos.

Segundo Bergue (2011, p. 15), “o campo da administração pública tem alargado seus limites de fronteira para admitir a influência de elementos que antigamente eram identificados com o espaço gerencial privado”. Nesse sentido, o

autor entende que a administração pública tem se transformado aos ciclos, apresentando diferentes formatos, porém preservando os elementos fundamentais de sua essência. O estudo do comprometimento organizacional no âmbito público pode, portanto, melhorar a implementação de mudanças tão demandadas nesse espaço, como, por exemplo, a implementação da Nova Gestão Pública ou Administração Pública Gerencial, que consiste em um novo modelo de gestão focado nos resultados.

No setor da educação, sobretudo nas Instituições de Ensino Superior (IES), o comprometimento também é algo que chama a atenção, pois o nível de comprometimento dos professores e demais funcionários influenciará o desempenho acadêmico e formação dos alunos, podendo ter consequências inclusive em sua atuação profissional. Assim, observa-se que o comprometimento dos docentes apresenta relevância estratégica.

Baseados em dados do MEC de 2005 (BRASIL, 2005), Rowe e Bastos (2009) destacam que essa categoria tem vivenciado um crescimento vertiginoso nos últimos anos pela expansão do ensino superior no Brasil, que é um dos países com uma das maiores redes de educação superior em termos mundiais, sendo a maior da América do Sul e a sétima no mundo. De acordo Teixeira, Castro e Batalha (2011), que trazem dados do censo de 2009, o Brasil possuía nesse ano um total de 2.314 IES, sendo 2.069 privadas e 245 públicas, com um total de 3,64 milhões de alunos matriculados.

Como a educação é fundamental para o desenvolvimento de localidades, pode-se considerar que a categoria dos professores do ensino superior influencia o desenvolvimento nacional de uma forma geral, sendo responsável pela formação superior de profissionais das mais variadas atividades que, de certa forma, sustentam econômica e socialmente o país. Além disso, de acordo com a estratégia de comprometimento proposta por Costa (2010) cada funcionário passa a ser visto como parceiro no qual as empresas devem investir para obter melhores resultados, ou seja, o aumento do desempenho ocorre em função do comprometimento dos colaboradores. Assim, parte-se do pressuposto que quanto maior o comprometimento destes profissionais, melhor seu desempenho e mais condições de desenvolvimento serão possibilitadas.

Com base no que foi exposto, desperta-se a seguinte problemática de pesquisa: **Como se configura o comprometimento organizacional de docentes**

vinculados aos cursos de Administração de instituições públicas de ensino superior de Campina Grande - PB?

1.2 Objetivos da pesquisa

Os objetivos constituem a finalidade de um trabalho científico, ou seja, a meta que se pretende atingir com a elaboração de uma pesquisa. A seguir serão apresentados os dois tipos de objetivos do presente estudo: o objetivo geral e os objetivos específicos. Como o próprio nome diz, o objetivo geral é mais amplo e corresponde à contribuição que se deseja oferecer com a execução da pesquisa. Quanto aos objetivos específicos consistem em metas mais particulares dentro do trabalho, que, somadas, conduzirão ao desfecho do objetivo geral.

1.2.1 Objetivo geral

Se configurando como uma pesquisa, o objetivo principal deste trabalho é **analisar o comprometimento organizacional de docentes vinculados aos cursos de administração de instituições públicas de ensino superior de Campina Grande – PB.**

1.2.2 Objetivos específicos

Como objetivos específicos, tem-se:

- Descrever as características dos professores dos cursos de administração atuantes nas duas instituições de ensino superior (IES) públicas da cidade de Campina Grande - PB.
- Analisar os respectivos níveis de comprometimento organizacional dos professores.
- Comparar os resultados entre os docentes da UFCG e os da UEPB.

- Destacar as vantagens e desvantagens dos professores percebidos como comprometidos.

1.3 Justificativa

Para promover as mudanças necessárias e criar as vantagens competitivas demandadas pelo ambiente de negócios, as empresas precisam de funcionários comprometidos e que agreguem valor organizacional. Porém nem sempre isso ocorre, visto que funcionários descomprometidos deixam de contribuir para o crescimento da empresa e passam a atrapalhar sua imagem e desenvolvimento, a partir de uma atuação inadequada.

Assim, o tema comprometimento passa a ser objeto de estudo importante para as organizações, que necessitam saber os fatores que influenciam o comprometimento, para então poderem intervir.

Pesquisar o comprometimento entre professores do ensino superior é algo inovador e importante, já que professores comprometidos desenvolvem seu trabalho de forma mais responsável, despertando nos alunos e futuros profissionais o desejo de se empenharem e agirem de forma mais comprometida.

De acordo com Rowe e Bastos (2009), o docente do ensino superior trabalha em diferentes tipos de instituições e desenvolve nelas atividades que se qualificam de diferentes formas. Ainda segundo os autores, eles enfrentam tensões das mais variadas, seja com os seus pares ou com profissionais de outras áreas, o que interfere no seu grau de comprometimento organizacional. O professor também é um profissional não necessariamente pertencente ao quadro efetivo e fixo da instituição do ensino superior e mostra diferentes relações com o conhecimento, seja para produzi-lo ou para disseminá-lo. Assim, o docente para estes autores caracteriza-se pela diversidade, pela pluralidade de opções, caminhos, alternativas, interesses e tensões.

Apesar da importância do tema vinculado à esta classe profissional, observa-se que há poucos trabalhos efetivados. Para comprovar tal afirmação, no dia 27 de junho de 2014 em pesquisa no site da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações, ao colocar a expressão “comprometimento de professores do ensino superior” foram encontrados apenas 64 documentos.

Quanto ao curso de Administração, este foi escolhido por ser um curso que tem por meta buscar o sucesso e sustentabilidade das empresas no mercado de negócios, oferecendo ao aluno o conhecimento dos principais métodos e instrumentos que possibilitam os melhores resultados na gestão financeira, de mercado, de pessoas e clientes. Assim, o graduado em administração pode atuar nas mais variadas áreas e atividades econômicas existentes e parte de sua formação dependerá do comportamento, conhecimento teórico, experiência e atuação profissional de seus mestres.

O estudo do comprometimento de professores que atuam nesta área pode então revelar contribuições para o progresso profissional e meios de despertar o comprometimento e a busca de melhoria do desempenho em diferentes atividades, visto que a administração pode afetar as demais atividades profissionais, já que todas precisam ser administradas.

Deste modo, com a realização desse estudo espera-se contribuir para o meio acadêmico, agregando conhecimentos acerca do tema e estimulando a extensão de debates, estudos e novos projetos na área. Além disso, espera-se contribuir para o meio administrativo no sentido de incentivar as empresas, em especial as universidades, a valorizarem seus colaboradores e incentivá-los no desempenho de sua tarefa, em vez de apenas os ignorarem, demitirem ou considerarem descomprometidos, sem procurar as explicações para tal comportamento.

1.4 Estrutura do trabalho

O presente trabalho corresponde a um relatório de pesquisa e apresenta a seguinte estruturação:

- **Capítulo 1: Introdução.** O presente capítulo consiste em uma forma resumida de apresentar o trabalho. No caso, inicialmente foi feita a delimitação do tema, problema e objetivos geral e específicos da pesquisa, além da justificativa e estruturação do trabalho.
- **Capítulo 2: Fundamentação teórica.** Este capítulo consiste na revisão da literatura, que envolve trabalhos preexistentes sobre a temática de acordo com o desenvolvimento histórico do tema. No caso deste trabalho, abrange os

seguintes temas: a gestão de pessoas, o conceito e classificações de comprometimento, com destaque ao comprometimento organizacional. Por fim, é apresentada a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) que fundamentou a construção do instrumento de pesquisa.

- **Capítulo 3: Aspectos metodológicos.** Este capítulo destina-se a expor os meios utilizados para execução do trabalho. As seções presentes neste capítulo esclarecem quanto à caracterização da pesquisa, caracterização do ambiente e dos sujeitos da pesquisa, dados da pesquisa, instrumento de coleta de dados e, por fim, a forma de organização, tratamento e análise dos dados.
- **Capítulo 4: Apresentação e análise dos resultados.** Refere-se à análise dos resultados encontrados a partir da coleta dos dados, reflexão e observações realizadas.
- **Capítulo 5: Considerações finais.** A conclusão trata-se da recapitulação sintética dos resultados e da discussão da pesquisa. Apresenta deduções lógicas correspondentes aos objetivos propostos, bem como limitações e sugestões para outros trabalhos relacionados à temática do comprometimento, sendo seguida pelas referências, anexos e apêndice.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo são apresentadas as bases conceituais de autores que contribuíram para o entendimento da pesquisa. O capítulo destaca a preocupação de contextualizar o tema em seus aspectos teóricos, presentes na literatura. Inicialmente é apresentada uma discussão sobre a gestão de pessoas. Em seguida é abordado o conceito e classificações de comprometimento, com destaque a discussão quanto ao comprometimento organizacional. Por fim, é apresentada a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) que fundamentou o instrumento de coleta de dados da presente pesquisa.

2.1 A Gestão de Pessoas

Toda empresa existe para produzir algo, seja produtos (bens) ou serviços, além de disponibilizá-los no mercado. Para que isso aconteça, as empresas precisam utilizar os recursos de que dispõe, de forma a maximizar sua rentabilização.

Entre a variedade de recursos empresariais, os considerados mais importantes para Chiavenato (2010) são os recursos humanos, que são as pessoas que trabalham em todos os níveis da empresa e são consideradas os únicos recursos vivos e inteligentes, capazes de lidar com os demais recursos empresariais de forma a atingir objetivos comuns.

São as pessoas que, a partir das suas competências e do capital humano combinados, criam valor para as organizações e são capazes de aperfeiçoar produtos e processos. Mas pelo fato de que as pessoas se diferem muito de uma para outra e têm comportamento dinâmico, é necessário observar que para que realmente agregem valor e criem vantagem competitiva para as organizações, elas precisam ser orientadas e gerenciadas em prol do alcance de objetivos comuns.

Gil (2010) conceitua a Gestão de Pessoas como a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais como individuais. De acordo com essa visão, as pessoas devem ser tratadas como parceiras das organizações, visto que constituem parte integrante do seu capital intelectual. Além disso, as pessoas podem aumentar ou

reduzir as forças ou fraquezas de uma organização dependendo da maneira como são tratadas, sendo preferível, portanto, tratá-las como fonte de sucesso.

Nesse sentido, Rocha-Pinto (2006) destaca que na revisão de práticas organizacionais cresce a certeza de que a gestão de pessoas é uma atividade estratégica, uma vez que são as pessoas geradoras de conhecimentos e inovações em processos, produtos e serviços. Porém essa visão da GP como atividade estratégica nem sempre existiu.

Buscando entender o processo de evolução histórica da Gestão de Pessoas, Gil (2010) identifica momentos importantes que abrangem desde o movimento original da Administração científica até o atual cenário que só foi possível a partir das mudanças proporcionadas pela Escola das relações humanas, das Relações Industriais e da Administração de recursos humanos.

Durante muito tempo, a área funcional responsável pela gestão de pessoas era denominada de Administração de Pessoal (AP) e era um órgão isolado, eminentemente burocrático e operacional que se responsabilizava exclusivamente das admissões, pagamento e demissões da mão de obra das empresas, tudo feito de acordo com a legislação vigente. Vigorava os princípios clássicos e as pessoas eram valorizadas apenas pela força braçal que dispunha, onde os gestores compartilhavam da visão minimalista sobre o comportamento humano, a do *homo economicus*, na qual o foco estava nas estruturas organizacionais e acreditava-se que incentivos financeiros, vigilância e treinamento eram suficientes (VASCONCELOS; MOTTA, 2006; CHIAVENATO, 2010; BOAS; ANDRADE, 2009; GIL, 2010; ARAUJO; GARCIA, 2009).

Depois da Teoria das Relações Humanas e com o conceito do *homo socialis*, a visão do homem no ambiente organizacional se ampliou, despertando a atenção para gestão de pessoas no âmbito organizacional. Nesse sentido, comprovou-se a partir de diversas experiências, como a de Hawthorne, que o comportamento humano não depende apenas de estímulos econômicos, mas de fatores sociais, psicológicos e afetivos (SILVA, 2013).

Ainda de acordo com Silva (2013), com a ampliação dos estudos sobre o comportamento organizacional, surgiu então a visão de *homo complexus* que compartilha a ideia de que o homem busca ativamente a realização e o autodesenvolvimento no ambiente de trabalho. A partir dessa visão, constata-se que empresas passaram a anunciar a disposição para tratar seus empregados como

parceiros, incentivando sua participação nas decisões e priorizando o talento das pessoas para alcance da sinergia.

Nota-se que essa área passou por uma evolução, e atualmente é denominada de “Gestão de Pessoas”, guardando similaridade com outras denominações que também vêm se popularizando, como *Gestão de Talentos*, *Gestão de Parceiros* e *Gestão do Capital Humano*. Novos papéis, atividades, objetivos e responsabilidades foram incorporados e, hoje, a GP é um órgão que compartilha com os demais órgãos da empresa o encargo de administrar pessoas. Assim, pode-se dizer que a GP corresponde à área da administração que trata do suprimento, da manutenção e do desenvolvimento dos recursos humanos da empresa (CHIAVENATO, 2010).

Diante da ampliação da área e das mudanças na forma de gestão, novas demandas e preocupações passaram a ser associados à Gestão de Pessoas. Além disso, a integração da Gestão de Pessoas na gestão estratégica da empresa passa a promover o envolvimento dos indivíduos em suas atividades cotidianas, buscando o mínimo de conflitos e o máximo de desempenho.

Segundo Marras (2011, p. 18), enquanto as organizações preocupam-se em ser mais competitivas, produzindo mais e melhor a custos menores, os empregados buscam no interior das empresas a compensação do estresse causado pela cobrança frenética de resultados, assim a conscientização do desejo de viver qualitativamente melhor passa a ser cada vez mais algo patente e palpável para a grande massa dos trabalhadores.

Nesse sentido, Administração do Stress, Qualidade de Vida no Trabalho, Gestão por Competências, práticas humanizadas, inclusão, diversidade, dentre outras temáticas passaram a serem alvos de pesquisa pela área da GP. O Comprometimento é um desses novos temas e será melhor discutido no próximo tópico.

2.2A importância do comprometimento

O novo paradigma de produção industrial evidencia a importância do comprometimento dos empregados para com os objetivos organizacionais. Essa nova base técnica tem na diversificação um fator de vantagem competitiva e de captura de novos mercados. Assim, em vez de recursos humanos alienados e

despreparados, a nova situação exige a cada dia um grupo de profissionais qualificados e comprometidos para participarem ativamente de todos os processos e atividades da empresa.

Nesse sentido, Dessler (1996) afirma que no ambiente de negócios atual, em que as mudanças acontecem em ritmo acelerado, independente do setor de atuação, o futuro pertence aos administradores mais bem-sucedidos em lidar com a mudança e que incentivem o comprometimento por parte dos funcionários.

Medeiros *et al.* (2003) destacam que para atrair profissionais mais competentes, as empresas têm dispendido grande esforço na compreensão do comportamento humano no âmbito organizacional e na busca e retenção de pessoas melhor qualificadas e que estejam propensas a se comprometer com as organizações e, conseqüentemente, desempenhar suas atividades de forma superior.

Segundo Mayo (2003) as pessoas trazem seu capital humano pessoal, em toda sua diversidade, para a organização e, assim, a responsabilidade dos dirigentes seria apenas nutrir e desenvolver esse capital humano. Porém, o autor acrescenta que o que influencia e possibilita que algumas pessoas tenham desempenho superior quando comparadas à outras é justamente sua motivação, que combinada com o esforço e as habilidades do indivíduo resulta no grau de investimento do capital humano. Nesse sentido, o autor afirma que quando funcionários capacitados não conseguem realizar sua contribuição na organização, eles estão sendo afetados tanto pela cultura básica subjacente (solo) quanto pelo que é mais transitório e local (clima organizacional). Assim, para o autor são diversos os fatores que influenciam no resultado, crescimento e conseqüente comprometimento das pessoas.

A necessidade do comprometimento, segundo Dessler (1996), origina-se da nova natureza das tarefas dos trabalhadores. Os imperativos de qualidade, serviço e mudança rápida que marcaram os anos 80 e 90 impuseram modificações na forma de gerenciamento das organizações em geral, a partir de mudanças relativas aos relacionamentos das empresas, sobretudo entre seus concorrentes e consumidores, que passaram a ser tratados de forma diferenciada. Assim, os trabalhadores passaram a ter mais participação e controle sobre suas funções, aprendizado contínuo, além do trabalho em equipe que também passou a ser cada dia mais constante.

Diante de tais mudanças, os funcionários passaram a ter mais participação e responsabilidades relacionados ao alcance dos objetivos organizacionais. Para tanto os funcionários em geral precisam estar comprometidos com a organização. Conceitos e classificações de comprometimento serão abordados no próximo tópico.

2.3 Conceito e classificação de comprometimento

A definição de comprometimento está relacionada com o grau de envolvimento do indivíduo com algo/alguém. Para envolver melhor os funcionários nas ações e práticas organizacionais e alcançar melhores resultados, as organizações precisam conhecer esse assunto melhor.

Sabe-se que o termo comprometimento foi considerado um dos construtos mais difíceis e ao mesmo tempo mais pesquisados na área de gestão (COHEN, 2007 *apud* NASCIMENTO, 2013). A autora destaca que os estudos realizados nessa área envolvem discussões sobre natureza, dimensionalidade, caráter e focos desse vínculo. Além dessas questões centrais, os estudos também têm abordado fatores antecedentes e consequentes relacionados ao comprometimento.

Segundo Medeiros *et al.* (2003) é consenso na literatura que o comprometimento possui múltiplos focos, como organização e carreira, além de várias bases de entendimento. Sendo assim, pode-se considerar que o comprometimento trata-se de um construto multidimensional e que os vínculos estabelecidos entre as pessoas e as organizações são cada dia mais complexos.

Diversos autores (ALENCAR, 2012; ROWE; Bastos, 2007; CARDOZO; ARAÚJO; SILVA, 2013; BASTOS, 1994; VENÂNCIO, 2013) destacam que Kelman foi o primeiro autor a estabelecer o comprometimento em componentes diferentes. Para esse autor, a definição de comprometimento está relacionada com o vínculo psicológico de um indivíduo com a organização. Tal vínculo pode envolver três bases diferenciadas, a saber: (i) *compliance* (submissão) ou envolvimento instrumental, motivado por recompensas extrínsecas; (ii) *identification* (identificação) ou envolvimento baseado num desejo de filiação; e, (iii) *internalization* (internalização) ou envolvimento causado pela congruência entre os valores individuais e organizacionais.

No Brasil, os estudos iniciais sobre comprometimento remetem a uma concepção tríade do conceito, em que são consideradas as relações do sujeito com a carreira, com as organizações e com as instituições sindicais, conforme proposto por Bastos (1994). Assim, de acordo com Alencar (2012), o vínculo denominado comprometimento se estabelece pela identificação, dedicação, compromisso e forte sentimento positivo ou de lealdade do indivíduo com sua carreira/trabalho/organização.

Complementando essa ideia, Venâncio *et al.* (2013) constatam que o comprometimento pode ser investigado com foco em diversos objetos sociais, entre eles os mais estudados seriam a organização, a carreira, o sindicato, o trabalho e as equipes. Além disso, algumas características que antecedem o comprometimento seriam a função, a remuneração e o tempo de serviço. Tendo como foco a organização, o presente estudo apresenta como temática central o comprometimento organizacional, que será melhor discutido no tópico a seguir, visto que este tipo de comprometimento consiste na temática central da presente investigação.

2.4 Comprometimento Organizacional

O comprometimento organizacional é um construto que se refere à atitude ou vínculo que os indivíduos estabelecem com a organização. Assim, o comprometimento organizacional pode ser entendido como uma relação de identificação e envolvimento de um indivíduo com uma organização em particular. Essa relação é marcada, sobretudo, pela escolha do indivíduo em persistir na organização.

Como lembra Chang Junior (2001), as organizações passaram a adotar formas de gestão mais participativas, buscando um tipo de envolvimento mais “negociado” com os colaboradores, em vez de um envolvimento imposto e controlado pelo capital. Sem dúvida, essa visão contribui para o aumento no nível de comprometimento organizacional, visto que o funcionário se empenha de forma mais intensa e satisfatória para o atingimento das metas, justamente por se sentir mais envolvido e responsável pela organização em que trabalha.

Assim como já exposto no tópico anterior, as pesquisas sobre comprometimento organizacional têm enfrentado dificuldades quanto a sua conceituação e ao seu enquadramento teórico, visto que este construto possui vários conceitos e definições. Entretanto, a maioria dos teóricos consideram o comprometimento como multidimensional.

Como evidenciam Rowe e Bastos (2007), o estudo do comprometimento organizacional foi, durante anos, largamente dominado pela abordagem 'atitudinal/afetiva' que caracteriza o clássico trabalho de Mowday *et al.* (1982) e que trata o comprometimento como um construto global e unidimensional. Essa abordagem considera apenas o envolvimento do trabalhador com a organização, não observando as trocas e benefícios efetivados nem a internalização das normas da organização para o estudo do comprometimento.

A partir dos anos 1990, emerge com maior força o modelo desenvolvido por Meyer e Allen (1991), para os quais o vínculo de comprometimento é gerado por processos psicossociais que fazem com que diferentes bases diferenciem a relação que se estabelece entre um empregado e a organização onde ele trabalha. Segundo Teixeira, Castro e Batalha (2011), esse modelo se trata de um modelo tridimensional e é o mais aceito pelos estudiosos.

Nesse sentido, Meyer e Allen (1991) conceituam o comprometimento organizacional como algo além de uma postura de lealdade passiva em relação a organização, envolvendo também um relacionamento ativo que busca a melhoria e o desenvolvimento da organização. E destacam três componentes que são internacionalmente aceitos: (1) comprometimento como um apego a organização (*affective commitment* ou afetivo); (2) comprometimento percebido como custos associados a deixar a organização (*continuance commitment* ou instrumental); e (3) comprometimento como uma obrigação de permanecer na organização (*obligation* ou *normative commitment*, chamado comumente de normativo).

A primeira base, a saber a base afetiva, corresponde à identificação dos trabalhadores com a organização e está relacionado ao afeto psicológico, como por exemplo, a ideia de lealdade, o sentimento de pertencimento e o desejo de contribuir com a instituição de trabalho. Nesse aspecto, o vínculo do indivíduo com a organização acontece por querer, afeição e pelo gosto do indivíduo pela organização ou pelo trabalho.

A segunda dimensão é a base instrumental que consiste, segundo Ribeiro (2008) *apud* Pinto (2011), no vínculo desenvolvido por meio da análise de custos e benefícios econômico, sociais ou psicológicos relacionados a permanecer ou não na organização. Assim, o comprometimento dos funcionários seria um instrumento para ele atender seus propósitos e o vínculo acontece porque os funcionários precisam da organização para alcançar algo.

Por fim, a base normativa evidencia que o processo de permanência está relacionado com o sentimento de dever e obrigação, originada mediante a internalização de normas, valores e padrões estabelecidos que criam no funcionário uma concordância moral com as crenças, objetivos e missão da organização (RIBEIRO, 2008 *apud* Pinto, 2011). Sendo assim, tomando a base normativa, as pessoas se comprometem porque acreditam que é certo e moral fazê-lo diante de normas formais e/ou informais.

Ainda sobre essas dimensões, Medeiros *et al.* (2003), sintetizam:

“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 *et al.*, 2003].

Ribeiro (2008) *apud* Pinto (2011) afirma ainda que, embora as três dimensões ou bases do comprometimento façam parte de um mesmo fenômeno, cada uma delas tem dinâmica diferenciada, podendo ser abordadas individualmente (abordagens unidimensionais) ou em conjunto (abordagens multidimensionais), ou seja, o fato de um trabalhador ser comprometido afetivamente não o impede de também poder apresentar um forte comprometimento normativo.

Teixeira, Castro e Batalha (2011) acrescentam que há alguns autores como Solinger, Van Ollfen e Roe (2008) que não concordam com o modelo tridimensional, considerando-o incoerente. Para eles, não há possibilidade de integrar os três tipos de comprometimento como componentes de um único fenômeno atitudinal. Esses autores ratificam que o comprometimento deveria ser composto apenas pela base afetiva, o que o tornaria um construto unidimensional.

Desta forma, evidencia-se que o entendimento da dimensionalidade do comprometimento, é ainda, uma questão aberta, que está sendo discutida e investigada, mas que não apresenta um consenso. É importante ressaltar ainda que as vertentes ou abordagens de estudo não devem ser confundidas com os enfoques ou bases sobre as quais o vínculo organizacional é construído.

Para diferenciar essas ideias, Pinto (2011) afirma que o comprometimento organizacional vem sendo estudado predominantemente através de duas grandes vertentes de pesquisa, a saber: o comprometimento atitudinal e o comportamental. Essas duas abordagens utilizam instrumentos e estratégias próprias para abordar o construto. Já os três componentes correspondem a distintas naturezas do vínculo ou dos processos psicológicos que o geram e são denominadas bases de comprometimento, a saber, as bases são a afetiva, a instrumental e a normativa, que já foram discutidas anteriormente.

De acordo com Alvares (2013) associada à crescente relevância acadêmica, a análise do comprometimento por meio do estudo de seus componentes possui maior aplicabilidade prática, uma vez que a delimitação e identificação de fatores determinantes do comprometimento oferecem embasamento teórico aos gestores de pessoas para auxiliar no envolvimento efetivo dos colaboradores à organização.

Para aperfeiçoar e facilitar a aplicabilidade desse construto se faz necessário mensurá-lo e determinar melhor seus indicadores, diante disso desde os primeiros trabalhos realizados no estudo do comprometimento, grandes esforços têm sido empreendidos em busca de mensurar esse construto. Nesse sentido, Bastos *et al.* (2008) destacam que existem diversas escalas específicas para medir o comprometimento, como a Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo (ECOAF), a Escala de Comprometimento Organizacional Calculativo (ECOC) e a Escala de Comprometimento Organizacional Normativo (ECON).

Assim, buscando preencher essa lacuna quanto a identificação e mensuração do comprometimento foi desenvolvida a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), que é considerada a escala mais completa por envolver maior número de bases e indicadores relacionados ao comprometimento. A EBACO foi elaborada e validada por Medeiros, tendo sido aplicada pela primeira vez em 2003. Essa escala será melhor discutida no tópico a seguir, visto que este instrumento fundamentou a construção do questionário utilizado na presente pesquisa.

2.5 Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO)

Mensurar o comprometimento sempre foi uma das principais dificuldades dos pesquisadores da área. Diversos estudos já foram realizados buscando validar instrumentos que consideram o comprometimento tanto unidimensional como multidimensional.

Para suprir a deficiência quanto a identificação e mensuração do comprometimento organizacional Medeiros desenvolveu, em 2003, a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO). Essa escala, de acordo com Costa (2010), mede o comprometimento organizacional na abordagem atitudinal.

Segundo Bastos *et al.* (2008), a EBACO ampliou o número de bases do comprometimento e surgiu de estudos sobre a dimensionalidade das bases instrumental e normativa, com evidências de que essas duas bases são integradas. A saber, as bases correspondem as dimensões latentes do comprometimento e a EBACO foi projetada para mensurar sete bases do comprometimento organizacional: afetiva, obrigação em permanecer, obrigação pelo desempenho, afiliativa, falta de recompensas e oportunidades, linha consistente de atividade e escassez de alternativas.

Entre essas bases, Alvares (2013) diferencia as bases pertencentes ao enfoque afetivo e normativo e as bases pertencentes ao enfoque instrumental. Essa diferenciação está ilustrada no quadro a seguir:

Quadro 2 - Divisão das bases da EBACO de acordo com enfoque

BASES COM ENFOQUE AFETIVO E NORMATIVO	BASES COM ENFOQUE INSTRUMENTAL
Afetiva	Falta de recompensas e oportunidades
Obrigação em permanecer	Linha consistente de atividade
Obrigação pelo desempenho	Escassez de alternativas
Afiliativa	

Fonte: Adaptado de Medeiros (2003).

As bases do enfoque afetivo e normativo correspondem às características onde o nível de comprometimento está diretamente relacionado ao desempenho e

satisfação do funcionário com a organização, assim, torna-se necessário que os níveis de comprometimento sejam considerados altos. Já nas bases com enfoque instrumental evidencia-se o interesse e benefícios percebidos pelo funcionário que justificam sua permanência na organização, nesse caso o nível de comprometimento possui uma relação inversamente proporcional ao desempenho organizacional.

Esse instrumento, ou seja, a escala EBACO, é composto por 28 itens, sendo 4 itens para cada uma das 7 bases, conforme pode ser visualizado no ANEXO A, que destaca ainda os pesos que devem ser considerados na interpretação de cada um desses itens. Para a validação dessa escala, realizada por Medeiros em 2003, foram reunidos 819 casos, compreendendo 266 recepcionistas de 82 hotéis e 553 empregados de outras 12 organizações públicas, privadas e não-governamentais. Esse contingente de trabalhadores envolve diversas categorias profissionais, como professores, bancários, industriários e servidores públicos, entre outras categorias.

É importante destacar ainda que Bastos *et al.* (2008) indicam que a avaliação do comprometimento organizacional deve ser aplicada individualmente, mas os resultados devem ser interpretados em grupo. Essa forma de avaliação foi considerada e será feita posteriormente no presente estudo, visto que os resultados serão avaliados coletivamente de acordo com cada instituição de ensino.

Nesse sentido, tomando por base as presentes considerações, essa pesquisa realizará uma análise comparando o nível de comprometimento organizacional de professores do curso de administração que atuam em instituições públicas de ensino superior na cidade de Campina Grande, PB. Essa análise será realizada a partir dos dados coletados, onde a escala EBACO foi essencial para fundamentar a coleta dos dados e as análises, que serão melhor explicados no capítulo posterior que trata dos procedimentos metodológicos adotados.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente capítulo descreve as decisões metodológicas envolvidas na construção da pesquisa e apresenta os procedimentos percorridos para atender a problemática central e os objetivos propostos. Nesse sentido, o capítulo consiste em: Caracterização da pesquisa, Caracterização do ambiente e dos sujeitos da pesquisa, Dados e instrumento de coleta de dados, além das técnicas de Organização, tratamento e análise dos dados.

3.1 Caracterização da pesquisa

Quanto à natureza empregada, este estudo pode ser classificado como sendo uma pesquisa descritiva. Para Vergara (2010), uma pesquisa descritiva expõe características de determinada população, não tendo compromisso de explicar os fenômenos que descreve. Assim, a natureza descritiva se dá uma vez que a pesquisa caracteriza o nível de comprometimento dos professores em relação a seu ambiente de trabalho e seu comportamento.

Ainda sobre a pesquisa descritiva, Salomon (2010) destaca que esta delinea o que é, compreendendo descrição, registro, análise e interpretação da natureza atual, tendo como enfoque as condições dominantes e o funcionamento de uma pessoa ou grupo. Outro aspecto importante é que a pesquisa descritiva usa muito a comparação e o contraste, o que foi feito no presente estudo.

Entre os principais tipos e modalidades da pesquisa descritiva, Gil (2010) cita os estudos de casos múltiplos, que são aqueles em que o pesquisador estuda conjuntamente mais de um caso para investigar determinado fenômeno. Para esta pesquisa optou-se por essa modalidade, sendo considerados casos os grupos de professores universitários pertencentes às duas IES públicas da cidade de Campina Grande - PB. Estes foram investigados quanto ao seu comprometimento organizacional com o intuito de compará-los, destacando suas semelhanças e divergências.

E quanto à análise dos dados, optou-se por uma pesquisa quanti-qualitativa. Segundo Vieira (2009), na pesquisa quantitativa, as informações são de natureza numérica e busca-se em geral classificar, ordenar ou medir as variáveis para

apresentar estatísticas, comparar grupos ou estabelecer associações. Já na pesquisa qualitativa busca-se levantar opiniões, crenças e significado de acordo com a perspectiva dos participantes.

Sendo assim, esta pesquisa pode ser considerada mista, visto que os dados de análise são tanto quantitativos como qualitativos. De acordo com Gonçalves e Meirelles (2004), a combinação de modelos Quali e Quanti se torna cada dia mais usual nas pesquisas e esses métodos podem consorciar-se para apoiar a descrição ou solução do problema, dependendo do interesse do pesquisador.

3.2 Caracterização do ambiente e dos sujeitos da pesquisa

O universo em estudo é composto pelos professores vinculados aos cursos de administração das duas Instituições de Ensino Superior (IES) do âmbito público localizadas em Campina Grande – PB. Tais IES são: a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) e a Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). Segue a caracterização dessas instituições.

3.2.1 Caracterização das Instituições de Ensino Superior (IES)

As instituições consideradas no estudo são a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) e a Universidade Estadual da Paraíba (UEPB).

Com relação à Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), esta é uma instituição de ensino superior, pública e federal, criada pela Lei nº. 10.419 de 9 de abril de 2002. Sua sede localiza-se na cidade de Campina Grande - PB. Além da sede, a universidade é composta por mais seis *campus* localizados em Pombal, Patos, Sousa, Cajazeiras, Cuité e Sumé. O curso de Administração considerado nesse estudo foi o pertencente ao Centro de Humanidades (CH) do *campus* de Campina Grande, que conta em seu quadro com 21 professores atuantes, sendo 14 mulheres e 7 homens.

A outra universidade objeto de estudo é a Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), que também tem sede em Campina Grande, e outros *campus* nas cidades de Lagoa Seca, Guarabira, Catolé do Rocha, João Pessoa, Patos, Monteiro e

Araruna. O *campi* considerado nesse estudo é o *campus* 1, com destaque ao Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA) que, entre outros cursos, abrange o curso de bacharelado em Administração. Atualmente o curso de Administração da UEPB conta 19 professores atuantes, onde 13 são mulheres e 6 homens.

3.2.2 Caracterização dos sujeitos de pesquisa (População e Amostra)

A população envolve 40 (quarenta) professores atuantes como docentes em cursos de administração das IES selecionadas como objeto de estudo na cidade de Campina Grande - PB. Entre esses professores 21 são da UFCG e 19 da UEPB.

Todos os 40 professores foram consultados e obteve-se um retorno de 26 respostas, o que corresponde a 65% da população. No caso dos 21 professores da UFCG, 15 responderam (71%) e dos 19 da UEPB, 11 responderam (58%).

Sendo assim, pode-se classificar essa amostra como não-probabilística por acessibilidade, que de acordo com Vergara (2010) trata-se de um procedimento onde a seleção de elementos para compor a amostra ocorre pela facilidade de acesso e disponibilidade dos sujeitos, sem que se precise necessariamente de procedimentos estatísticos para selecioná-los.

3.3 Dados da pesquisa e instrumento de coleta de dados

Para alcançar o objetivo do estudo, a pesquisa utilizou-se de dados primários, obtidos exclusivamente a partir do questionário (APÊNDICE A) que foi o único instrumento de coleta de dados.

Na percepção de Vergara (2010), o questionário caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, de forma impressa ou digital, podendo ser aberto ou fechado. No modo aberto, as respostas são livres; já no modo fechado os respondentes fazem escolhas, ou pondera, diante de várias alternativas. Vergara (2010) acrescenta que o questionário pode ser enviado pelos correios, por uma pessoa ou por mídia eletrônica.

O questionário utilizado foi adaptado de Medeiros (2003) e contém 10 questões abertas e 30 fechadas, além das referentes a caracterização dos

respondentes e da instituição onde atuam. O questionário se baseia na Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) elaborada por Medeiros (2003), no intuito de mensurar as sete bases do comprometimento organizacional, a saber, as bases são: afetiva, obrigação em permanecer, obrigação pelo desempenho, afiliativa, falta de recompensas e oportunidades, linha consistente de atividade e escassez de alternativas. Essa escala é do tipo *Likert*, onde as respostas variam de 1 a 6, de acordo com o grau de conformidade que os respondentes apresentam com as afirmativas.

A fonte de coleta de dados utilizada neste estudo foi a *web*, sendo o questionário elaborado em uma das ferramentas do *Google Docs* e enviado aos professores via *link* por e-mail. O *Google Docs* possibilita a aplicação do questionário ocorra virtualmente, tratando-se de um processador de textos, planilhas e apresentações gratuito, baseado na *web*. A ferramenta admite que seus usuários criem e editem documentos *online*. Após a criação dos documentos, a ferramenta já tabula e organiza os dados de forma a facilitar a análise (FURTADO, 2012).

Dessa forma, após a elaboração do questionário de autoaplicação e sua disponibilização no *Google Docs*, os *e-mails* (contatos dos professores) foram recolhidos nas coordenações dos cursos de cada IES a partir de uma entrevista/conversa simples com o coordenador ou responsável por fornecer esses dados. Em seguida, o *link* de acesso ao questionário da pesquisa foi enviado por *e-mail* a cada um dos professores que compõem a população. Nesse *e-mail* enviado pela pesquisadora estava indicado o *link*, a saber: <<https://docs.google.com/forms/d/1gYIE2ZrnVWtzblhJqVQ2r61TdUfoKslgfNyWBsAs0/viewform>>, e a explicação da pesquisa para que os professores pudessem responder os questionários e enviá-los.

3.4 Organização, tratamento e análise dos dados

Os dados, em geral, foram inicialmente organizados em tabelas e gráficos, para depois serem analisados. Conforme afirma Gibbs (2009), o uso de tabelas facilita que comparações sejam feitas em estudos de casos múltiplos. Assim, tabelas foram usadas procurando deixar claro diferenças e semelhanças entre os casos e comparando dados de forma a estabelecer alguns padrões, tanto nas questões abertas como nas fechadas.

De acordo com Rojas Soriano (2004), a informação colhida por meio de questionários dificilmente poderia ser utilizada na sua apresentação original, pois demandaria tempo e trabalho desproporcionais. Daí a necessidade de se resumir a informação-fonte (também chamada de informação bruta). Esse processo consiste em reuni-la, classificá-la, organizá-la e apresentá-la em quadros estatísticos, gráficos ou relações de dados que facilitem sua análise e interpretação.

No presente estudo, a própria pesquisadora elaborou as tabelas e gráficos a partir do uso de planilhas do Excel. Assim, todos dados coletados foram transferidos para uma planilha Excel e depois foram tabulados e representados graficamente a partir do tratamento estatístico simples necessário à organização e tabulação dos dados.

Para a avaliação dos dados da escala EBACO, a análise dos dados seguiu as instruções da metodologia da EBACO, fornecida por Bastos *et al.*(2008). Assim, inicialmente foi calculada a média dos respondentes para cada indicador/item da escala e, em seguida, essa média foi multiplicada pelo peso de cada indicador (evidenciado no ANEXO A). A partir disso, os resultados dos quatro indicadores multiplicados pelos seus respectivos pesos foram somados para que seja feita a avaliação de cada uma das sete bases de acordo com o resultado encontrado. Assim, os resultados encontrados foram interpretados de acordo com o escore obtido em cada base, que classifica o resultado encontrado quanto ao nível de comprometimento de cada base (conforme ANEXO B). A saber, os níveis podem ser classificados como: baixo comprometimento, comprometimento abaixo da média, comprometimento acima da média e alto comprometimento.

Para facilitar a visualização do nível de comprometimento, esta pesquisa definiu cores para representar cada uma das classificações propostas por Medeiros (2003). Assim, para o nível considerado como “baixo comprometimento” foi associada a cor vermelha, para o nível de “comprometimento abaixo da média” foi associada a cor laranja, para o nível de “comprometimento acima da média” foi associada a cor azul e para o nível de “alto comprometimento” foi associada cor verde. Essa representação foi criada tendo por objetivo facilitar a análise e diferenciação entre os níveis e pode ser representada conforme o Quadro 2 a seguir:

Quadro 2 - Nível de comprometimento da escala EBACO associado a cores representativas

Nível de comprometimento para análise dos resultados	Cor associada pela pesquisadora
Baixo comprometimento	Red
Comprometimento abaixo da média	Yellow
Comprometimento acima da média	Blue
Alto comprometimento	Green

É importante perceber que essa representação visual a partir de cores contribuiu para a análise dos dados de forma a evidenciar os resultados e interpretações dos dados quando dispostos nos gráficos, facilitando inclusive a comparação dos dados entre as instituições, conforme se verá no próximo capítulo.

Quanto às questões abertas, que correspondem aos comentários finais dos professores quanto as vantagens e desvantagens percebidas entre os professores comprometidos, foram analisadas de forma qualitativa e ainda mais personalizada, tendo sido excluídos discursos com mesmo teor e significado, e considerados todos os demais comentários na íntegra, como será constatado a seguir.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta e discute os resultados obtidos, a partir das abordagens quantitativa e qualitativa realizadas, relatando o material coletado entre docentes vinculados ao curso de Administração de instituições públicas do ensino superior da cidade de Campina Grande, PB.

O capítulo está estruturado em cinco seções. A primeira seção faz a caracterização geral dos professores respondentes e que, portanto, compõem a amostra da presente pesquisa. A segunda seção faz a análise do nível de comprometimento dos professores da UFCG a partir da análise da escala EBACO. Já terceira seção apresenta a análise do nível de comprometimento dos professores da UEPB também utilizando-se da escala EBACO. A quarta seção busca comparar os resultados referentes aos professores da UFCG com os resultados dos professores da UEPB. Por fim, a quinta seção descreve as vantagens e desvantagens percebidas entre os professores comprometidos.

4.1 Caracterização dos respondentes

Entre os 26 professores participantes da pesquisa, 15 atuam na UFCG e 11 são da UEPB. Ao todo, são 18 mulheres e 8 homens, que têm idade média de 42 anos. Toda a amostra tem graduação em Administração ou cursos afins como Economia, Psicologia ou Contabilidade. Quanto aos cursos de especialização, 46% dos professores apresentam alguma especialização com predominância em Contabilidade, Gestão Estratégica, Marketing ou Finanças. A respeito da formação (mestrado), 85% dos professores apresentam mestrado, com destaque a Engenharia da Produção ou Estratégia. Quanto ao doutorado, apenas 8 professores têm formação doutorado com destaque à área de Recursos Naturais ou a própria Administração. Vale destacar que nenhum dos professores tem formação pós doutorado.

Em relação ao tempo de experiência médio dos respondentes em instituições de ensino superior corresponde a 12 anos, sendo 11 anos em média atuando na instituição a qual representa na pesquisa seja a UFCG ou a UEPB. Essa

característica onde o tempo de experiência em IES é praticamente o mesmo tempo de atuação na IES considerada representa um certo envolvimento duradouro dos professores com a instituição onde atua, o que revela certo comprometimento organizacional.

A respeito da carga horária, os professores em geral citaram a carga de 40 horas semanais de dedicação a instituição. Nenhum professor falou que se dedica a outra IES. Porém alguns professores falaram que se dedicam a outros tipos de atividades o que faz sua carga horária total aumentar um pouco.

Assim, de modo geral, o resultado obtido dos dados demográficos e ocupacionais dos docentes participantes da pesquisa pode ser caracterizado como: a maior parte é do sexo feminino com mestrado; possui mais de 40 anos de idade; e apresenta em média 12 anos de atuação no magistério, trabalhando por volta de onze anos na IES pesquisada. Observa-se que o tempo de atuação na IES vinculada fica bem próximo a seu tempo de experiência como professor em geral, o que revela certo comprometimento com a organização, conforme comentado anteriormente.

Quanto às funções assumidas pelos professores, em relação ao Ensino todos citaram as atividades como professor, onde preparam e ministram aulas, além de orientarem alunos em trabalhos de conclusão do curso. Em relação às atividades de Pesquisa, praticamente todos os professores também afirmaram que atuam como professores pesquisadores ou orientadores em projetos de pesquisa. Já em relação às atividades de Extensão, apenas 20% dos professores disseram ter alguma atividade nesse sentido, onde geralmente participam de cursos oferecidos à comunidade ou orientam projetos de extensão. Por fim, em relação às atividades administrativas, menos de 20% dos professores citaram alguma participação nesse tipo de atividade, entre as citadas destacou-se a coordenação de atividades e grupos, além da participação atuante em conselhos e comissões que foram consideradas atividades administrativas.

Quando perguntados quanto ao trabalho na instituição, a maioria dos professores (90%) falou em satisfação e motivação em relação ao trabalho, sendo poucos os professores que falaram que estão cansados/estressados. Já em relação ao número de turmas assumidas, a média é 3 turmas de 60 horas semestrais em ambas universidades.

Finalizado a descrição do perfil dos professores pesquisados, segue a análise do nível de comprometimento organizacional dos professores de cada IES de acordo com as dimensões/bases da escala EBACO.

4.2. Análise do comprometimento organizacional dos professores da UFCG

Os professores da UFCG correspondem a 58% da amostra da presente pesquisa. Assim, entre os 26 respondentes, 15 estão vinculados a esta instituição, sendo 11 mulheres e 4 homens. A seguir será feita a análise do nível de comprometimento organizacional desse grupo de professores da UFCG de acordo com cada uma das dimensões/bases da escala EBACO.

4.2.1 Análise do nível de comprometimento conforme a base “afetiva”

A base *afetiva* corresponde aos itens 1 a 4 da escala EBACO e se relaciona à crença e identificação da pessoa com a filosofia, os valores e os objetivos organizacionais. Ao somar a média dos respondentes da UFCG aos pesos correspondentes dessa base, o resultado encontrado foi 14, que por se encontrar no terceiro nível de interpretação, revela comprometimento acima da média para essa base, sendo representado pela cor azul, conforme Tabela 1 a seguir.

TABELA 1: DIMENSÃO AFETIVA - PROFESSORES UFCG

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
01	4,00	0,74	2,96
02	4,93	0,76	3,75
03	4,60	0,80	3,68
04	4,60	0,78	3,59
	Σ		14,0

Esse resultado representa que os professores da UFCG se identificam com os valores e a filosofia da organização que trabalham e isso é bom por demonstrar identificação e conformidade com a cultura organizacional da instituição.

4.2.2 Análise do nível de comprometimento conforme a base “obrigação em permanecer”

A base *obrigação em permanecer* corresponde aos itens 5 a 8 da escala EBACO e se refere a crença do indivíduo de que tem uma obrigação em permanecer na organização, o que é associado ao sentimento de culpa em deixar essa organização, percebendo que não seria certo deixá-la, além da percepção de que tem uma obrigação moral com as demais pessoas da organização.

Conforme a Tabela 2, percebe-se que o resultado encontrado foi de 13,6. Esse resultado revela comprometimento abaixo da média para essa base, sendo representado pela cor laranja, conforme pode ser percebido a seguir.

TABELA 2: DIMENSÃO OBRIGAÇÃO EM PERMANECER - PROFESSORES UFCG

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
05	4,73	0,78	3,69
06	4,33	0,79	3,42
07	3,80	0,82	3,12
08	3,93	0,85	3,34
	Σ		13,6

O resultado abaixo da média nessa base revela que os professores da UFCG não se sentem obrigados moralmente a permanecer na organização. Isso de certa forma é positivo, visto que ao mesmo tempo representa que eles estão na organização por vontade própria.

4.2.3 Análise do nível de comprometimento conforme a base “obrigação pelo desempenho”

A base *obrigação pelo desempenho* corresponde aos itens 9 a 12 da escala EBACO e se refere a crença do indivíduo de que deve se esforçar em benefício da organização e que deve buscar cumprir suas tarefas e atingir os objetivos organizacionais.

Ao somar a média dos respondentes da UFCG, o resultado encontrado foi 16,7, o que revela alto grau de comprometimento para essa base, sendo representado pela cor verde, conforme tabela a seguir.

TABELA 3: DIMENSÃO OBRIGAÇÃO PELO DESEMPENHO - PROFESSORES UFCG

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
09	5,40	0,65	3,51
10	5,93	0,81	4,81
11	5,67	0,81	4,59
12	5,47	0,70	3,83
	Σ		16,7

O nível de alto comprometimento nesta base revela que os professores da UFCG buscam atingir os objetivos da empresa, desempenhando bem suas funções, cumprindo suas tarefas e se esforçando para que a organização tenha os melhores resultados possíveis.

4.2.4 Análise do nível de comprometimento conforme a base “afiliativa”

A base *afiliativa* corresponde aos itens 13 a 16 da escala EBACO e se refere a crença do indivíduo de que é reconhecido pelos colegas como membro do grupo e da organização, ou seja, seu sentimento quanto ao reconhecimento e importância no grupo.

Nesse caso, o resultado encontrado foi 13,9, conforme Tabela 4. Esse índice revela baixo grau de comprometimento para essa base, sendo representado a seguir pela cor vermelha.

TABELA 4: DIMENSÃO AFILIATIVA - PROFESSORES UFCG

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
13	4,80	0,72	3,46
14	4,73	0,82	3,88
15	4,73	0,76	3,60
16	4,33	0,68	2,95
	Σ		13,9

O baixo nível de comprometimento resultante nessa base é um pouco preocupante por revelar que os professores da UFCG não têm se sentido importantes nem reconhecidos pelo grupo. Essa percepção pode está demonstrando problemas relacionais presentes no grupo e que, portanto, precisam ser melhor investigados.

4.2.5 Análise do nível de comprometimento conforme a base “falta de recompensas e oportunidades”

A base *falta de recompensas e oportunidades* corresponde aos itens 17 a 20 da escala EBACO e se relaciona a crença de que o esforço extra em benefício da organização deve ser recompensado e de que a organização deve lhe dar mais oportunidade.

Conforme a Tabela 5, nota-se que foi encontrado o somatório de 5,4. Esse resultado revela um grau de comprometimento abaixo da média para essa base, sendo representado pela cor laranja, a seguir.

TABELA 5: DIMENSÃO FALTA DE RECOMPENSAS E OPORTUNIDADES - PROFESSORES UFCG

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
17	2,87	0,45	1,29
18	2,13	0,77	1,64
19	1,73	0,72	1,25
20	2,00	0,60	1,20
Σ			5,4

O comprometimento abaixo da média nessa dimensão demonstra que os professores da UFCG apresentam visão pessoal da organização diferente daquela que expressam publicamente, além disso esses professores não vêem oportunidades e reconhecimento na instituição, apesar dos esforços já empreendidos.

4.2.6 Análise do nível de comprometimento conforme a base “linha consistente de atividade”

A base *linha consistente de atividade* corresponde aos itens 21 a 24 da escala EBACO e consiste na crença do funcionário de que deve manter certas atitudes e regras da organização com o objetivo de se manter na organização.

Nesta base, conforme a Tabela 6, o resultado encontrado foi 11,7 e revela um grau de comprometimento abaixo da média.

TABELA 6: DIMENSÃO LINHA CONSISTENTE DE ATIVIDADE – PROFESSORES UFCG

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
21	4,07	0,69	2,81
22	4,80	0,58	2,78
23	3,93	0,71	2,79
24	5,13	0,65	3,34
Σ			11,7

O resultado abaixo da média nessa dimensão revela que os professores da UFCG não se preocupam tanto em manter as regras para garantir seu emprego. Tal resultado demonstra que esses professores não se sentem ameaçados quanto à sua manutenção na organização. Vale salientar que esse comportamento pode ser influência da estabilidade garantida como direito no serviço público e não quer dizer que eles não cumpram as regras e normas institucionais, apenas não se preocupam excessivamente com isso como muitas vezes ocorre em instituições privadas.

4.2.7 Análise do nível de comprometimento conforme a base “escassez de alternativas”

A base *escassez de alternativas* corresponde aos itens 25 a 28 da escala EBACO e se refere a crença do indivíduo de precisar do emprego e possuir poucas alternativas de trabalho caso resolva deixar a organização. A soma das médias dos respondentes da UFCG aos pesos correspondentes dessa base foi de 9,1 e revela baixo grau de comprometimento, sendo representado pela cor vermelho, conforme tabela a seguir.

TABELA 7: DIMENSÃO ESCASSEZ DE ALTERNATIVAS – PROFESSORES UFCG

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
25	5,07	0,59	2,99
26	2,47	0,77	1,90
27	2,80	0,84	2,35
28	2,40	0,78	1,87
Σ			9,1

O resultado de baixo comprometimento nessa base revela que os professores da UFCG não se vêem com poucas alternativas de trabalho, assim eles percebem que se deixassem a organização encontrariam outras oportunidades.

Conforme resultados expostos, pode-se sintetizar que os dados demonstraram que, em geral, os professores da UFCG podem ser considerados comprometidos, visto que os níveis de comprometimento comportaram-se de acordo com o que é esperado pela escala EBACO na maioria das bases. Chama atenção apenas, o grau de comprometimento relacionado à base *afiliativa* onde espera-se alto comprometimento, visto que essa base representa o sentimento de pertencimento no grupo, mas o resultado encontrado foi baixo comprometimento, o que demonstra que os professores em geral não se sentem pertencentes ao grupo pelos demais membros e pode revelar também certo grau de dificuldade nas relações estabelecidas na instituição.

4.3 Análise do comprometimento organizacional dos professores da UEPB

Os professores da UEPB correspondem a 42% da amostra da presente pesquisa. Assim, entre os 26 respondentes, 11 estão vinculados a esta instituição, sendo 7 mulheres e 4 homens. A seguir será feita a análise do nível de comprometimento organizacional desse grupo de professores da UEPB de acordo com as dimensões/bases da escala EBACO, conforme foi feito anteriormente em relação aos professores da UFCG.

4.3.1 Análise do nível de comprometimento conforme a base “afetiva”

Ao somar a média dos respondentes da UEPB aos pesos correspondentes da base *afetiva* o resultado encontrado foi 13,5. Esse resultado revela comprometimento acima da média para essa base, representado a seguir pela cor azul.

TABELA 8: DIMENSÃO AFETIVA - PROFESSORES UEPB

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
01	4,36	0,74	3,23
02	4,18	0,76	3,18
03	4,45	0,80	3,56
04	4,55	0,78	3,55
Σ			13,5

O resultado de comprometimento acima da média na base afetiva revela que os professores da UEPB têm internalizado e se identificado com os valores e objetivos organizacionais.

4.3.2 Análise do nível de comprometimento conforme a base “obrigação em permanecer”

O resultado encontrado na dimensão *obrigação em permanecer* entre os professores da UEPB foi 12,6. Esse resultado por se encontrar no segundo nível de interpretação da base, revela comprometimento abaixo da média, sendo representado pela cor laranja, conforme tabela a seguir.

TABELA 9: DIMENSÃO OBRIGAÇÃO EM PERMANECER - PROFESSORES UEPB

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
05	4,09	0,78	3,19
06	3,82	0,79	3,02
07	3,64	0,82	2,98
08	4,00	0,85	3,40
Σ			12,6

Esse resultado representa que os professores da UEPB não se sentem obrigados a permanecer na organização e, portanto, não sentiriam culpa se deixassem essa instituição, visto que não apresentam uma obrigação moral relacionada com as demais pessoas que trabalham nessa organização.

4.3.3 Análise do nível de comprometimento conforme a base “obrigação pelo desempenho”

O resultado encontrado entre os professores da UEPB na base *obrigação pelo desempenho* foi 16,0. Esse resultado por se encontrar no quarto nível de interpretação da base, revela alto grau de comprometimento para essa base, sendo representado pela cor verde, conforme tabela a seguir.

TABELA 10: DIMENSÃO OBRIGAÇÃO PELO DESEMPENHO - PROFESSORES UEPB

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
09	5,18	0,65	3,37
10	5,55	0,81	4,49
11	5,36	0,81	4,34
12	5,36	0,70	3,75
Σ			16,0

Esse resultado revela que os professores da UEPB se esforçam em benefício da organização, buscando cumprir suas tarefas e atingir os objetivos organizacionais.

4.3.4 Análise do nível de comprometimento conforme a base “afiliativa”

Na base *afiliativa* o resultado encontrado foi 14,1. Esse resultado por se encontrar no primeiro nível de interpretação da base, revela baixo grau de comprometimento para essa base, sendo representado pela cor vermelha, conforme pode ser visualizado na tabela abaixo.

TABELA 11: DIMENSÃO AFILIATIVA - PROFESSORES UEPB

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
13	4,91	0,72	3,53
14	4,82	0,82	3,95
15	4,91	0,76	3,73
16	4,18	0,68	2,84
Σ			14,1

O baixo comprometimento nesse base é preocupante por demonstrar que os professores da UEPB não têm se sentido reconhecidos pelos colegas como membro do grupo e da organização. Assim, diante da importância da cooperação e do trabalho em equipe sobretudo nas instituições de ensino esse resultado evidencia a necessidade de reforçar o sentimento de fazer parte entre os membros do grupo para que o trabalho ocorra de forma mais colaborativa.

4.3.5 Análise do nível de comprometimento conforme a base “falta de recompensas e oportunidades”

Na base *falta de recompensas e oportunidades* os respondentes da UEPB resultaram no escore de 5,8. Esse resultado por se encontrar no segundo nível de interpretação da base, revela um grau de comprometimento abaixo da média para essa base, sendo representado pela cor laranja, conforme a tabela a seguir.

TABELA 12: DIMENSÃO FALTA DE RECOMPENSAS E OPORTUNIDADES - PROFESSORES UEPB

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
17	3,00	0,45	1,35
18	2,18	0,77	1,68
19	1,73	0,72	1,24
20	2,55	0,60	1,53
Σ			5,8

Esse resultado se relaciona a crença de que o esforço extra em benefício da organização deve ser recompensado e de que a organização deve lhe dar mais

oportunidade. Sendo assim, os professores da UEPB demonstram a possibilidade de trabalhar em outra organização bem como despende esforços extras pela instituição sem visar benefícios e interesses pessoais.

4.3.6 Análise do nível de comprometimento conforme a base “linha consistente de atividades”

O resultado encontrado entre os professores da UEPB na base *linha consistente de atividade* foi de 10,3. Esse resultado por se encontrar no segundo nível de interpretação, revela um grau de comprometimento abaixo da média para essa base, sendo representado pela cor laranja, conforme tabela a seguir.

TABELA 13: DIMENSÃO LINHA CONSISTENTE DE ATIVIDADES - PROFESSORES UEPB

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
21	3,36	0,69	2,32
22	4,36	0,58	2,53
23	3,82	0,71	2,71
24	4,27	0,65	2,78
	Σ		10,3

Esse resultado consiste na crença do funcionário de que deve manter certas atitudes e regras da organização com o objetivo de se manter na organização. Ao apresentar resultado abaixo da média, os professores da UEPB demonstram não ter preocupação excessiva em relação a manutenção de seu emprego, esse comportamento pode ser influenciado pela estabilidade garantida legalmente no serviço público o qual fazem parte.

4.3.7 Análise do nível de comprometimento conforme a base “escassez de alternativas”

Na base *escassez de alternativas* os professores da UEPB resultaram em 8,0. Esse resultado por se encontrar no primeiro nível de interpretação da base, revela

baixo grau de comprometimento para essa base, sendo representado pela cor vermelho, conforme tabela a seguir.

TABELA 14: DIMENSÃO ESCASSEZ DE ALTERNATIVAS - PROFESSORES UEPB

ITEM	MÉDIA	PESO	MÉDIA X PESO
25	3,36	0,59	1,98
26	2,45	0,77	1,89
27	2,45	0,84	2,06
28	2,64	0,78	2,06
Σ			8,0

Por apresentar índice baixo nessa base, os professores da UEPB demonstram perceber outras alternativas de trabalho caso resolvam se desvincular da instituição.

Em conformidade com o que aconteceu também na UFCG, os dados coletados na UEPB também demonstram comprometimento dos professores, visto que os níveis de comprometimento comportaram-se de acordo com o que é esperado pela escala EBACO na maioria das bases. Mais uma vez chama atenção o grau de comprometimento relacionado à base *afiliativa* onde espera-se alto comprometimento, mas o resultado encontrado foi baixo comprometimento. Por essa base representar o sentimento de pertencimento no grupo, esse comportamento pode está revelando dificuldades interpessoais também nessa instituição, onde a cooperação e o trabalho em equipe pode está dando lugar ao individualismo e à competição entre esses profissionais.

No tópico a seguir os dados coletados na UFCG e na UEPB serão reunidos em um única tabela de forma a facilitar a comparação entre esses dados.

4.4 Comparação entre os Professores da UFCG e os Professores da UEPB

Na análise do comprometimento organizacional a partir da utilização da escala EBACO, os dados coletados entre os professores da UFCG e da UEPB foram bastante parecidos. Prova dessa consonância é a representação gráfica

disposta na tabela a seguir, onde as cores revelam que o comportamento das bases entre as duas instituições foi exatamente igual.

TABELA 15: COMPARATIVO DE RESULTADOS EM CADA DIMENSÃO

DIMENSÕES	RESULTADOS UFCG	RESULTADOS UEPB	RESULTADO ESPERADO
AFETIVA	14,00	13,50	ALTO
OBRIGAÇÃO EM PERMANECER	13,60	12,60	ALTO
OBRIGAÇÃO PELO DESEMPENHO	16,70	16,00	ALTO
AFILIATIVA	13,90	14,10	ALTO
FALTA DE RECOMPENSAS E OPORTUNIDADES	5,40	5,80	BAIXO
LINHA CONSISTENTE DE ATIVIDADE	11,70	10,30	BAIXO
ESCASSEZ DE ALTERNATIVAS	9,10	8,00	BAIXO

A partir da Tabela 15 e observando os resultados numericamente, percebe-se apenas uma pequena diferença entre os resultados obtidos, onde os resultados da UEPB foram um pouco inferiores aos da UFCG. Mas pode-se dizer que essa diferença numérica não representa muito, visto que ao todo os resultados foram classificados nas mesmas escalas propostas por Medeiros (2003) para avaliação desse instrumento.

As bases “afetiva”, “obrigação pelo desempenho”, “falta de recompensas e oportunidades”, “linha consistente de atividades” e “escassez de alternativas” tiveram o comportamento esperado ou seja, o resultado ocorreu conforme o esperado na avaliação da escala. Sendo alto nos dois primeiros itens e baixo nos três últimos conseqüentemente. Esse comportamento se repetiu nas duas instituições e revela que os professores em geral podem ser considerados comprometidos, tomando por base a escala EBACO.

Já as bases “obrigação em permanecer” e “afiliativa” não se comportaram conforme o resultado esperado. O grau de comprometimento abaixo da média na base *obrigação em permanecer* revela que os professores não se sentem obrigados a permanecer na instituição, não tendo grande sentimento de culpa caso a deixasse. Além disso, o baixo grau de comprometimento na base *afiliativa* pode está revelando problemas de relacionamento entre a equipe de professores, visto que a maioria não se sente verdadeiramente reconhecido no grupo e acolhido pelos colegas de trabalho.

O tópico a seguir apresenta e discute as vantagens e desvantagens citadas pelos professores de ambas instituições em relação a professores comprometidos.

4.5 Vantagens e desvantagens percebidas entre os professores comprometidos

A totalidade dos professores de ambas as instituições se consideraram comprometidos, conforme percepção obtida pelas respostas dadas nas questões abertas no final do questionário e justificaram isso citando seu envolvimento com o trabalho, pontualidade, assiduidade e responsabilidade relacionadas ao desenvolvimento eficaz de suas atividades.

Os profissionais comprometidos geralmente se identificam com a organização e com seu trabalho, aderindo aos objetivos organizacionais e aos seus valores. Além disso, o profissional comprometido é capaz de exercer esforços e de ir além daquilo que sua função exige para ajudar a empresa a atingir seus objetivos e a reforçar seus valores. Esse comportamento também foi citado na maioria das respostas dos professores de ambas instituições e demonstra um envolvimento maior com a instituição associado ao sentimento de responsabilidade, adesão e trabalho suplementar quando necessário.

A pontualidade e a assiduidade, apesar de serem obrigações funcionais decorrentes do contrato de trabalho, nem sempre são cumpridas e respeitadas sobretudo no setor público, assim também são ideias relacionadas ao comprometimento. Percebe-se que muitos professores, servidores públicos e até alunos costumam não cumprir os horários pré-estabelecidos o que acarreta diminuição da carga horária e do nível de aprendizado. Nesse sentido, professores que não costumam se atrasar ou faltar aulas se percebem como comprometidos justamente por respeitar o que já seria uma regra, mas que devido ao não cumprimento passa a ser um diferencial.

Outra justificativa dada pelos professores pesquisados para justificar o comprometimento foi a responsabilidade no desenvolvimento do trabalho. Os professores se consideram responsáveis justamente por estarem conscientes de seu papel e de suas obrigações, buscando desempenhar suas atividades de forma criativa e que despertem a atenção e o interesse dos alunos. Assim, muitos

professores se disseram responsáveis e comprometidos por buscarem desenvolver seu trabalho da melhor forma possível.

Quanto às vantagens percebidas entre os professores comprometidos, os respondentes citaram o desempenho superior quando comparados a outros profissionais, bem como a felicidade, satisfação e motivação relacionados ao trabalho, além do aprendizado contínuo e o reconhecimento por parte de alunos e colegas.

O desempenho vincula-se ao comportamento manifestado pelo indivíduo no exercício de suas responsabilidades e atribuições. Conforme a teoria relacionada ao comprometimento organizacional, evidenciou-se que profissionais comprometidos apresentam um desempenho superior e isso de certa forma é percebido pelos professores pesquisados, visto que eles associaram o maior desempenho ao nível de comprometimento.

Outra questão citada como vantagem decorrente do comprometimento entre os professores foi a felicidade, satisfação e motivação relacionados ao trabalho. Nesse sentido sabe-se que profissionais comprometidos se consideram mais felizes, satisfeitos e motivados em relação ao seu trabalho, visto que funcionários satisfeitos e motivados trabalham no ritmo adequado, produzindo mais e de forma superior. Além disso, profissionais comprometidos buscam estudar e se atualizar continuamente, o que faz com que sejam reconhecidos tanto por alunos como por colegas. Assim, o reconhecimento e o aprendizado contínuo também foram associados pelos respondentes como vantagens dos professores comprometidos.

Já em relação às desvantagens percebidas para os professores comprometidos, as principais desvantagens citadas foram o acúmulo de atividades e responsabilidades que desencadeariam no excesso de funções e sobrecarga, além da maior cobrança sobre si próprios e falta de reconhecimento por parte de outras pessoas.

Pode-se dizer que as desvantagens percebidas em geral se relacionam ao maior tempo de dedicação às tarefas, o que gera sobrecarga, excesso de funções, maior cobrança e conseqüentemente redução do tempo de lazer desses profissionais, visto que por se envolverem demais com o trabalho e a organização, acabam não tendo como se dedicar a si próprios e a família. A conseqüência dessa sobrecarga pode ser relacionada ao estresse e muitas vezes o funcionário passa a

substituir a qualidade pela quantidade de trabalho, o que prejudica o próprio funcionário e a organização.

Alguns professores ainda falaram sobre as desvantagens em não ser comprometidos, como o baixo rendimento e a qualidade de ensino inferior. Essas características são associadas aos profissionais que não se comprometem com o trabalho e portanto apresentam resultados inferiores e desempenho abaixo daquele apresentado pelos profissionais comprometidos.

A partir de toda a análise do comprometimento organizacional, tanto através das questões abertas quanto pelas respostas dos professores à escala EBACO, percebeu-se que os professores dos cursos de administração das instituições públicas de Campina Grande são comprometidos e buscam realizar seu trabalho com eficiência, visando não apenas o desenvolvimento profissional pessoal, mas sobretudo o desenvolvimento dos alunos e da instituição que fazem parte.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A busca por bons profissionais que possam contribuir para o crescimento da organização tem sido uma constante para todos os tipos de organizações, a fim de que possam evoluir e atingir suas metas e objetivos. Para tanto, faz-se necessário que tais profissionais tenham uma série de características que, somadas, possam satisfazer as necessidades da empresa a que estão vinculados.

De outro lado, os profissionais também esperam da empresa o reconhecimento de seu trabalho, tanto no âmbito financeiro como no pessoal e no profissional. Dentre as muitas habilidades e características apresentadas pelos profissionais, o comprometimento é um destes elementos que as empresas têm analisado, haja vista que o mercado de trabalho vem buscando muito mais do que funcionários com conhecimento técnico, prático ou teórico. É preciso que eles também tenham habilidades e atitudes que revelem o comprometimento, o que faz com que este funcionário considere a organização como sua e trabalhe com afinco para o sucesso da mesma.

Tendo como objetivo analisar o comprometimento organizacional de docentes vinculados aos cursos de administração de instituições públicas de ensino superior da cidade de Campina Grande, a presente pesquisa evidencia que o nível de comprometimento desses professores ocorre conforme o esperado, assim os professores dessas instituições, a saber a UFCG e a UEPB podem ser considerados comprometidos, como inclusive confirmaram nas questões abertas do instrumento dessa pesquisa.

Na comparação dos níveis de comprometimento dos professores analisados, percebeu-se poucas diferenças, que não foram significativas. Assim, o nível de comprometimento dos professores de ambas instituições podem ser considerados equivalentes. Surgiu apenas a necessidade de investigar melhor a base afiliativa do comprometimento, onde os resultados se comportaram de forma excepcional, não-esperada e podem demonstrar problemas de relacionamento nessas instituições, nas quais os professores não estão se sentindo acolhidos e pertencentes ao grupo.

Diante disso, indica-se novas investigações no sentido de confirmar o grau de comprometimento organizacional dos professores dessas instituições e de outras, além de verificar essa hipótese quanto a problemas relacionais presentes nas instituições de ensino pesquisadas.

Longe de esgotar as discussões sobre a temática do comprometimento, este trabalho destaca que teve como limitação o baixo retorno dos professores no prazo pré-estabelecido. Assim, a ideia inicial que era comparar o nível de comprometimento entre os professores do setor público *versus* privado precisou ser adaptada e o trabalho precisou ser direcionado apenas às instituições públicas, por não haver representatividade na amostra dos professores das IES privadas acessadas.

Vale destacar ainda a necessidade de investigar o tema comprometimento de outras formas e relacionado a outras categorias profissionais. Sugere-se, sobretudo, analisá-lo em relação a categorias como a dos servidores públicos, por exemplo. Outra ideia seria a comparação entre os profissionais de diferentes setores de atuação, com dados referentes a instituições de ensino públicas *versus* privadas, por exemplo, que foi a ideia pensada para o presente estudo, mas devido ao baixo retorno precisou ser adaptada como explicado anteriormente.

Outra sugestão para novas pesquisas seria melhorar a definição de algumas sentenças/afirmativas do instrumento EBACO, tornando-as mais claras e objetivas e facilitando o entendimento das mesmas acerca do que está sendo avaliado, evitando conflitos e ideias contraditórias ou ambíguas.

Por fim, observa-se ainda algumas lacunas sobre o construto comprometimento organizacional que podem ser melhor exploradas, embora já haja um nítido esforço e avanço acadêmico neste sentido, ilustrados pelos trabalhos de Medeiros (2003) e Bastos (2008). Por se tratar de um construto abrangente e influenciado por vários fatores que norteiam o complexo comportamento humano, o tema comprometimento organizacional ainda será alvo de muitas pesquisas futuras e apoiado por trabalhos como este que podem confirmar algumas evidências postuladas pelas ferramentas já existentes.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, Olívia Lima Guerreiro de. **Um estudo sobre o comprometimento vocacional na construção das trajetórias de carreira de gestores e docentes do Ensino Superior**. 2012. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, CE. 2012. Disponível em: <<http://www.repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/6803/1/2012-DIS-OLGALENCAR.pdf>> Acesso em: 01 jul. 2014.

ALVARES, Eduardo Paregas. **Nível de comprometimento organizacional e a relação com a produtividade em linha de envase de refrigerantes**. 2013. Monografia (Graduação em Administração). Departamento de Ciências Administrativas. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal, RN, 2013.

ARAUJO, Luis César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BASTOS, Antonio Virgilio Bittencourt. **Comprometimento no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato**. 1994. Tese (Doutorado em Psicologia). Universidade de Brasília. Brasília, 1994.

BASTOS, Antonio Virgilio Bittencourt. et al. Comprometimento organizacional. In: TAMAYO, Álvaro. et al. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Organização: Mirlene Maria Matias Siqueira. Porto Alegre: Artemed, 2008.

BDTD - **Biblioteca Digital de Teses e Dissertação**. Online. Disponível em: <<http://bdtd.ibict.br/busca>> Acesso em: 27 jun. 2014.

BERGUE, Sandro Trescastro. Fundamentos conceituais em gestão no setor público. In: BERGUE, Sandro Trescastro. **Modelos de gestão em organizações públicas: teorias e tecnologias gerenciais para a análise e transformação organizacional**. Caxias do Sul, RS: Educus, 2011.

BOAS, Ana A. Vilas; ANDRADE, Rui O. B. **Gestão Estratégica de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

BRASIL. **Anteprojeto de lei da educação superior de 29 de julho de 2005**. Ministério da Educação. Brasília, DF, 29 jul. 2005. Disponível em: <

<http://www.foprop.org.br/wp-content/uploads/2010/05/Projeto-de-Lei-7200-de-2006-Reforma-Universit%C3%A1ria.pdf>> Acesso em: 11 jul. 2014.

CAMPOS, José Guilherme Ferraz de. *et al.* **Comprometimento organizacional no setor público: estudo de caso de uma faculdade da Universidade de São Paulo (USP)**. Universidade de São Paulo, 2014.

CARDOZO, Bruno Diego Alcantara; ARAÚJO, Geraldino Carneiro de; SILVA, Carlos Rodrigues da. **Comprometimento Organizacional em um Empreendimento Econômico Solidário**: um estudo sobre as ações dos cooperados de uma cooperativa de reciclagem. In: ENCONTRO DA ANPAD, XXXVII, 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, Anpad, 2013. CD-ROM.

CHANG JUNIOR, João. **Gestão de pessoas pelo desenvolvimento do comprometimento organizacional**: uma abordagem holística e simultânea dos determinantes envolvidos no processo. 2001. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2001. Disponível em: < <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-14072010-080840/fr.php>> Acesso em: 7 jul. 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Iniciação à administração de recursos humanos**. 4. ed. rev. e atual. Barueri, SP: Manole, 2010.

COSTA, Luciano Venelli. **A relação entre percepção de sucesso na carreira e o comprometimento organizacional**: um estudo entre professores de universidades privadas selecionadas da Grande São Paulo. 2010. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2010.

COSTIN, Claudia. **Administração pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DESSLER, Gary. **Conquistando comprometimento**. Tradução: Marisa do Nascimento Paro. Revisão técnica: Roberto Antonio Iannone. São Paulo: Makron Books, 1996.

FRANÇA, Júnia Lessa; VASCONCELLOS, Ana Cristina de. **Manual para normalização de publicações técnico-científicas**. 8. ed. rev. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2009.

FURTADO, Teresa. **Como criar formulários no Google Docs**. TechTudo. Atualizado em 05 jan. 2012. **Online**. Disponível em: <<http://www.techtudo.com.br/dicas-etutoriais/noticia/2012/01/como-criar-formularios-no-google-docs.html>> Acesso: 16 jul 2014.

GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos**. Tradução: Roberto Cataldo Costa. Consultoria, Supervisão e Revisão técnica: Lorí Viali. Poto Alegre: Artmed, 2009.

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

_____. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. 1. ed. 10 reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

GONÇALVES, Carlos Alberto; MEIRELLES, Anthero de Moraes. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MAYO, Andrew. **O valor humano da empresa**. Tradução: Julia Maria Pereira Torres. Revisão técnica: Reinaldo O. da Silva. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire. **Comprometimento Organizacional**: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. 2003. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2003. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-05042004-105813/pt-br.php>> Acesso em: 7 jul. 2014.

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire. et al. **Comprometimento Organizacional**: o Estado da Arte da Pesquisa no Brasil. In: Revista de Administração, São Paulo, v. 7, n. 4, out./dez. 2003: 187-209.

NASCIMENTO, Aparecida de Lourdes do. **Comprometimento no Trabalho**: Percepção sobre o Construto e sua Influência na Prática Cotidiana de Gestores Públicos. In: ENCONTRO DA ANPAD, XXXVII, 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, Anpad, 2013. CD-ROM.

PINTO, Marcelo Pádua Carvalho. **Comprometimento organizacional**: um estudo de suas relações com desempenho na carreira. 2011. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Ciências Empresariais. Universidade Fumec. Belo Horizonte, 2011.

ROCHA-PINTO, Sandra Regina da. et al. **Dimensões funcionais da gestão de pessoas**. 8 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

ROJAS SORIANO, Raúl. **Manual de pesquisa social**. Tradução: Ricardo Rosenbusch. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

ROWE, Diva Ester Okasaki; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. **Organização e/ou Carreira?** Comparando Docentes de IESs Públicas e Privadas Quanto à Estrutura de seus Vínculos de Comprometimento no Trabalho. In: ENCONTRO DA ANPAD, XXXI, 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, Anpad, 2007.

_____. **Vínculos Com a Carreira e Desempenho Acadêmico**: Um Estudo Comparativo Entre Docentes de IES Públicas e Privadas. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, II, 2009, Curitiba – PR. **Anais...** Curitiba, EnGPR, 2009. Disponível em: <
<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnGPR117.pdf>>. Acesso em: 12 jun. 2014.

SALOMON, Délcio Vieira. **Como fazer uma monografia**. Preparação do original: Mitsue Morisawa. 12 ed. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2010.

SANTOS, Aleksandra Pereira dos. et al. . **Desempenho, Orientação para Aprendizagem e Comprometimento**: um Estudo Multinível na Administração Pública Brasileira. In: ENCONTRO DA ANPAD, XXXVII, 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, Anpad, 2013. CD-ROM.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Reinaldo Oliveira. **Teorias da administração**. 3 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

TEIXEIRA, Floricelia; CASTRO, Carolina; BATALHA, Matheus. **O comprometimento com o processo educativo**: um estudo com professores e alunos da universidade tiradentes (SE). In: Cadernos de Graduação. Ciências Biológicas e da Saúde. Aracaju. v. 13. n.13. p. 99-112. jan./jun. 2011.

VASCONCELOS, Isabella Francisca Gouveia de; MOTTA, Fernando Claudio Prestes. **Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: Thomson Pioneira, 2006.

VENÂNCIO, Daniella Macedo. *et. al.* **Comprometimento com o Trabalho: Identificando Contrastes entre Trabalhadores Autônomos e Efetivos que Atuam em Salões de Beleza de Médio Porte**. In: ENCONTRO DA ANPAD, XXXVII, 2013, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, Anpad, 2013. CD-ROM.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 12. ed. São Paulo. Editora: Atlas S.A, 2010.

VIEIRA, Sonia. **Como elaborar questionários**. São Paulo: Atlas, 2009.

ANEXO A

BASES DA ESCALA EBACO DESTACANDO SEUS INDICADORES E PESOS UTILIZADOS PARA AVALIAÇÃO

BASE: AFETIVA

ITEM	PESO
01. Desde que me juntei a esta organização, meus valores pessoais e os da organização têm se tornado mais similares.	0,74
02. A razão de eu preferir esta organização em relação a outras é por causa do que ela simboliza, de seus valores.	0,76
03. Eu me identifico com a filosofia desta organização.	0,80
04. Eu acredito nos valores e objetivos desta organização.	0,78

BASE: OBRIGAÇÃO EM PERMANECER

ITEM	PESO
05. Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	0,78
06. Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.	0,79
07. Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora.	0,82
08. Acredito que não seria certo deixar minha organização porque tenho uma obrigação moral em permanecer aqui.	0,85

BASE: OBRIGAÇÃO PELO DESEMPENHO

ITEM	PESO
09. Todo empregado deve buscar atingir os objetivos da empresa.	0,65
10. Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na empresa.	0,81
11. O bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha os melhores resultados possíveis.	0,81
12. O empregado tem a obrigação de sempre cumprir suas tarefas.	0,70

BASE: AFILIATIVA

ITEM	PESO
13. Nesta empresa, eu sinto que faço parte do grupo.	0,72
14. Sou reconhecido por todos na empresa como um membro do grupo.	0,82
15. Sinto que meus colegas me consideram como membro da equipe de trabalho.	0,76
16. Fazer parte do grupo é o que me leva a lutar por esta empresa.	0,68

BASE: FALTA DE RECOMPENSAS E OPORTUNIDADES

ITEM	PESO
17. Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.	0,45
18. A menos que eu seja recompensado de alguma maneira, eu não vejo razões para despende esforços extras em benefício desta organização.	0,77
19. Minha visão pessoal sobre esta organização é diferente daquela que eu expressei publicamente.	0,72
20. Apesar dos esforços que já realizei, não vejo oportunidades para mim nesta empresa.	0,60

BASE: LINHA CONSISTENTE DE ATIVIDADE

ITEM	PESO
21. Procuro não transgredir as regras aqui, pois assim sempre manterei meu emprego.	0,69
22. Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo.	0,58
23. Para conseguir ser recompensado aqui é necessário expressar a atitude certa.	0,71
24. Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter neste emprego.	0,65

BASE: ESCASSEZ DE ALTERNATIVAS

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

ANEXO B

NÍVEIS DE COMPROMETIMENTO POR BASE DE ACORDO COM O RESULTADO ENCONTRADO (MÉDIA X PESO) E SUA INTERPRETAÇÃO

BASE: AFETIVA

RESULTADO ENCONTRADO	INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO	COR ASSOCIADA PELA PESQUISADORA
Abaixo de 5,87	Baixo comprometimento	
Entre 5,87 e 11,21	Comprometimento abaixo da média	
Entre 11,21 e 16,55	Comprometimento acima da média	
Acima de 16,55	Alto comprometimento	

BASE: OBRIGAÇÃO EM PERMANECER

RESULTADO ENCONTRADO	INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO	COR ASSOCIADA PELA PESQUISADORA
Abaixo de 10,62	Baixo comprometimento	
Entre 10,62 e 14,69	Comprometimento abaixo da média	
Entre 14,69 e 18,75	Comprometimento acima da média	
Acima de 18,75	Alto comprometimento	

BASE: OBRIGAÇÃO PELO DESEMPENHO

RESULTADO ENCONTRADO	INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO	COR ASSOCIADA PELA PESQUISADORA
Abaixo de 3,60	Baixo comprometimento	
Entre 3,60 e 8,38	Comprometimento abaixo da média	
Entre 8,38 e 13,34	Comprometimento acima da média	
Acima de 13,34	Alto comprometimento	

BASE: AFILIATIVA

RESULTADO ENCONTRADO	INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO	COR ASSOCIADA PELA PESQUISADORA
Abaixo de 14,77	Baixo comprometimento	
Entre 14,77 e 16,82	Comprometimento abaixo da média	
Entre 16,82 e 17,88	Comprometimento acima da média	
Acima de 17,88	Alto comprometimento	

BASE: FALTA DE RECOMPENSAS E OPORTUNIDADES

RESULTADO ENCONTRADO	INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO	COR ASSOCIADA PELA PESQUISADORA
Abaixo de 4,36	Baixo comprometimento	
Entre 4,36 e 8,78	Comprometimento abaixo da média	
Entre 8,78 e 13,20	Comprometimento acima da média	
Acima de 13,20	Alto comprometimento	

BASE: LINHA CONSISTENTE DE ATIVIDADES

RESULTADO ENCONTRADO	INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO	COR ASSOCIADA PELA PESQUISADORA
Abaixo de 8,52	Baixo comprometimento	
Entre 8,52 e 12,13	Comprometimento abaixo da média	
Entre 12,13 e 15,63	Comprometimento acima da média	
Acima de 15,63	Alto comprometimento	

BASE: ESCASSEZ DE ALTERNATIVAS

RESULTADO ENCONTRADO	INTERPRETAÇÃO DO RESULTADO	COR ASSOCIADA PELA PESQUISADORA
Abaixo de 11,46	Baixo comprometimento	
Entre 11,46 e 14,78	Comprometimento abaixo da média	
Entre 14,78 e 17,85	Comprometimento acima da média	
Acima de 17,85	Alto comprometimento	

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

Comprometimento de Professores do Ensino Superior

Caro professor, o presente questionário corresponde a uma etapa do Relatório de Pesquisa do Estágio Supervisionado da aluna Cristiane Brasilino Soares Barros, graduanda do Curso de Administração da UFCG. A mesma tem como objetivo analisar o comprometimento com o trabalho de professores de instituições de ensino superior.

Sua participação é importante e necessária!

Em momento algum queremos avaliar seus conhecimentos e suas capacidades, todavia é de relevância para a pesquisa sua opinião sobre esta questão.

Lembramos que este questionário é anônimo e que não existem respostas erradas.

Qualquer dúvida ou sugestão, favor entrar em contato a partir do e-mail: cristiane_brasilino@hotmail.com

Desde já, agradecemos sua colaboração!

*Obrigatório

IDENTIFICAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL

SEXO *

- Masculino
- Feminino

IDADE *

FORMAÇÃO (Graduação) *

Em quê?

FORMAÇÃO (Especialização)

Em quê?

FORMAÇÃO (Mestrado)

Em quê?

FORMAÇÃO (Doutorado)

Em quê?

FORMAÇÃO (Pós-Doutorado)

Em quê?

Tempo de experiência em instituições de ensino superior**Qual a instituição de ensino que você atua? *****Tempo de atuação nesta instituição *****Quantas horas semanais você dedica a esta instituição? *****Quantas horas semanais você dedica a outras Instituições de Ensino?****Quantas horas semanais você dedica a outros tipos de atividades profissionais?****Total de horas de trabalho semanais (em média):****Quais suas funções/atribuições relacionadas a Atividades de Ensino?****Quais suas funções/atribuições relacionadas a Atividades de Pesquisa?****Quais suas funções/atribuições relacionadas a Atividades de Extensão?**

Quais suas funções/atribuições relacionadas a Atividades Administrativas?

Como é seu trabalho na instituição? *

Como você se sente em relação a seu trabalho rotineiro?

Em quantas turmas você leciona? *

Se possível deixe claro, além do número de turmas, a carga horária das turmas que você leciona.

ESCALA DE BASES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL – EBACO

Levando em conta o seu sentimento, responda as afirmativas abaixo de acordo com a escala a seguir: (1) Discordo totalmente (2) Discordo muito (3) Discordo pouco (4) Concordo pouco (5) Concordo muito (6) Concordo totalmente

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

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

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

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

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

23. Para conseguir ser recompensado aqui é necessário expressar a atitude certa. *

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

24. Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter neste emprego. *

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

25. Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada. *

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

26. Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização. *

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

27. Uma das consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas de trabalho. *

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

28. Não deixaria este emprego agora devido à falta de oportunidades de trabalho. *

1 2 3 4 5 6

Discordo totalmente Concordo totalmente

Comprometimento pessoal com o trabalho

Você se considera um professor comprometido? *

- Sim
- Não

Comente a questão anterior.

Descreva suas causas pessoais de se considerar um professor comprometido ou não.

Quais as principais vantagens que você percebe entre os professores comprometidos? *

Quais as principais desvantagens que você percebe entre os professores comprometidos? *

E quanto aos benefícios? Cite os benefícios percebidos entre os professores comprometidos. *

Enviar

Nunca envie senhas em Formulários Google.

Powered by

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

[Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Termos Adicionais](#)