

FACULDADE NOVOS HORIZONTES
Programa de Mestrado Acadêmico em Administração

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL:
um estudo de caso em uma unidade do Centro Federal de
Educação Tecnológica no interior de Minas Gerais

Tomaz Antônio Chaves

Belo Horizonte
2011

Tomaz Antônio Chaves

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL:
um estudo de caso em uma unidade do Centro Federal de
Educação Tecnológica no interior de Minas Gerais**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Kely César Martins Paiva

Área de concentração: Organização e estratégia

Linha de pesquisa: Relações de poder e dinâmica nas organizações

Belo Horizonte

2011



Faculdade Novos Horizontes
Mestrado Acadêmico em Administração

**MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO
DA FACULDADE NOVOS HORIZONTES**

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: Organização e Estratégia

MESTRANDO(A): **TOMAZ ANTONIO CHAVES**

Matrícula: 770288

LINHA DE PESQUISA: Relações de Poder e Dinâmica nas Organizações

ORIENTADOR(A): Profª Drª Kely César Martins de Paiva

TÍTULO: **COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: um estudo de caso em uma unidade do Centro Federal de Educação Tecnológica no interior de Minas Gerais.**

DATA: 11/02/2011

BANCA EXAMINADORA:

Profª Drª Kely César Martins de Paiva
ORIENTADORA
Faculdade Novos Horizontes

Prof. Dr. Juvenio Braga de Lima
Faculdade Novos Horizontes

Prof. Dr. Anderson de Sousa Sant'anna
PUC MINAS

DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Declaro ter procedido à revisão na Dissertação de Mestrado, área de concentração: Organização e Estratégia, de autoria de Tomaz Antônio Chaves, sob a orientação da Profa Dra Kely César Martins Paiva, apresentada ao Programa de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, intitulada: " COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: ESTUDO DE CASO EM UMA UNIDADE DO Centro Federal de Educação Tecnológica no interior de Minas Gerais", contendo 122 páginas.

Dados da revisão:

Ortográfica

Redação

Normalização bibliográfica

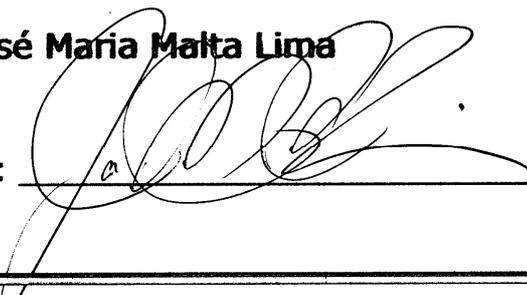
Início: 03 / 01 / 2011

Término: 07 / 01 / 2011

Belo Horizonte, 07 de janeiro de 2011.

Prof.(a): José Maria Malta Lima

Assinatura: _____



AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por ter me proporcionado realizar mais um sonho em minha vida.

À minha mãe Augusta e aos meus irmãos Luiza, Antônia, José Maria, Vera e Selme, cada um a seu jeito, porque souberam proporcionar as condições para que eu realizasse este trabalho.

A minha esposa Lina, companheira de muitas batalhas, por ter me ajudado a vencer mais esta.

As minhas filhas Laura e Luisa que mesmo nas suas inocências, souberam entender e ajudaram em mais esta minha vida.

A minha amiga Maria Inês que, além do apoio moral, colaborou na elaboração dos trabalhos.

Aos Professores, Dr. Flávio Antônio dos Santos, diretor geral do CEFET-MG e Dr. Márcio Silva Basílio, diretor de planejamento e gestão do CEFET-MG pelo apoio e incentivo.

Ao Professor Vicente Donizete, Diretor da Unidade de Araxá, pelo apoio e ajuda na viabilização deste trabalho naquela unidade.

Aos professores da Uned de Araxá, pela compreensão e participação na pesquisa o que propiciou realizar este trabalho.

Aos meus colegas do mestrado, em especial, Leonardo e Ricardo que, com suas amizades, seus conhecimentos ajudaram a superar os momentos difíceis.

Por último, porém com importância especial, meus agradecimentos à minha orientadora Professora Dra Kely Cesar Martins Paiva, pela paciência, dedicação e boa vontade em compartilhar seus conhecimentos, que se transformaram em momentos especiais que serão sempre lembrados por mim.

Comprometimento

Haverás
de um dia, uma vez
parar
e olhar para trás
e ver
o que ficou no caminho percorrido.

Os teus olhos não verão cratera solitária
e árida
nem vazio.

Tu te hás de revelar pela validade
da lida
empreendida,
capaz de honrar tuas raízes e corresponder
à tua responsabilidade de pessoa
entre as pessoas.

Que tenhas feito
as coisas mais rudimentares e mais simples.
Mas tenha feito. Parte tua há de contar
de prestimosa e útil
no concerto das realizações aproveitáveis.

Não serás tu quem vá fazer-se ponto nulo
nem fator de interceptação do que de bom se tenha construído
pelo labor universal.

Avelar Rodrigues

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi analisar como se encontra configurado o comprometimento organizacional de professores de uma unidade do CEFET/MG, situada na cidade de Araxá, na percepção deles próprios. Para aprofundar o conhecimento da temática e possibilitar a análise, o referencial teórico foi subdividido em três partes, a saber: os conceitos sobre o comprometimento organizacional bem como as fontes teóricas que deram origem aos seus estudos; os principais enfoques e suas respectivas medidas de comprometimento organizacional, com ênfase para o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), e os estudos recentes sobre o comprometimento organizacional em instituições públicas. Foi realizada uma pesquisa de campo, descritiva, de natureza tanto quantitativa como qualitativa, nos moldes de um estudo de caso, na referida unidade do CEFET/MG, em Araxá. Além de dados secundários (levantamento e análise documental que permitiram caracterizar o caso, ou seja, o CEFET/MG e a Uned de Araxá, em especial), foram também coletados dados primários em duas fases sendo que, em cada uma delas, eles foram analisados conforme sua natureza, ou seja, dados do questionário (respondido por 53 dos 71 professores do *campus* de Araxá) com estatística uni e bivariada e com análise de conteúdo (questões abertas) e dados das entrevistas, realizadas com 10 docentes, com análise de conteúdo. Os dados demográficos dos sujeitos, em ambas as fases, foram descritos detalhadamente. Pelos dados oriundos dos questionários, pode-se afirmar que a dimensão de comprometimento organizacional que predomina entre seus respondentes é do afetivo, seguido do calculativo e do normativo, com destaque para os percentuais em níveis considerados satisfatórios apenas na dimensão afetiva. Tal fato é, sem dúvida, preocupante, pois denota fragilidades nas relações dos docentes para com o CEFET/MG. A análise bivariada permitiu observar diferenças de percepções estatisticamente significativas, assim como correlações entre dados demográficos e funcionais dos respondentes e as dimensões do comprometimento mensuradas via questionários. Por meio das entrevistas, as dimensões preponderantes foram corroboradas, porém a calculativa foi mais marcante nessa fase da pesquisa. Foi também possível identificar traços das dimensões sociológica e comportamental, ambas menos estudadas em pesquisas realizadas no Brasil. Em face da limitação do estudo de caso, alinharam-se diversas sugestões de pesquisas futuras, além de outras direcionadas à Instituição.

Palavras-chave- Comprometimento organizacional, docentes, instituição pública de ensino superior.

ABSTRACT

The goal of this research was to analyze how is presented the teacher's organizational commitment at a CEFET/MG unit, located in the city of Araxá, in their own perception. In order to deepen the topic's knowledge and to make analysis possible, the theoretical referential was divided in three parts: the concepts about the organizational commitment with the theoretical sources that started its study; the main focuses and their respective organizational commitment measurements, emphasizing the tridimensional model of Meyer and Allen (1991); and the recent studies about the organizational commitment in public institutions. A descriptive field research was conducted, whose nature is both quantitative and qualitative, in a way similar to a case study, at the previously mentioned CEFET/MG unit, in Araxá. Besides secondary data (gathering of facts and analysis of documents allowing the characterization of the case, ie, CEFET/MG and particularly Uned of Araxá), also primary data was collected in two phases and in each of them it was analyzed according to its nature, ie, survey data (answered by 53 of th 71 teachers at the Araxá campus) with univariate and bivariate statistics and content analysis (open questions) and survey data, conducted with 10 teachers, with content analysis. The subjects' demographic data, in both phases, was described in detail. According to data from the survey, it is possible to assert that the predominant organizational commitment dimension among the respondents is the affective one, followed by the calculative and normative, and it is important to highlight that only in the affective dimension the measured levels were considered satisfactory. This fact is, without any doubt, worrying, since it points to the frailties in the relationships of the teachers with CEFET/MG. The bivariate analysis allowed us to note statistically significant perception differences, and also correlations between respondents' demographic and functional data and commitment dimensions measured by surveys. Through interviews, the stronger dimensions were confirmed, but the calculative dimension was the most relevant in this research phase. It was also possible to identify traces of the sociological and behavioral dimensions, both less studied in researches made in Brazil. Before the case study limitations, several future research suggestions have aligned themselves, besides others directed at the Institution.

Key words: Organizational commitment, teachers, higher learning public institution.

LISTA DE SIGLAS

CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais
EBACO	Escala de Bases do Comportamento Organizacional
ECO A	Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo
ECOC	Escala de Comprometimento Organizacional Calculativo
ECON	Escala de Comprometimento Organizacional Normativo
EICCO	Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional
EJA	Educação de Jovens e Adultos
ENANPAD	Encontro Nacional da Associação de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
IES	Instituição de Ensino Superior
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
LDB	Leis de Diretrizes e Bases de Educação
NAPNEE	Núcleo de Apoio à Pessoa com Necessidades Educacionais Especiais
PIFO	Perdas de Investimentos Feitos na Organização
PP	Perdas Profissionais
PRO	Perdas de Retribuições Organizacionais
PST	Perdas Sociais no Trabalho
RAC	Revista de Administração Contemporânea
UFAM	Universidade Federal do Amazonas

LISTA DE FIGURA

Figura 1 - Abordagens conceituais e respectivas fontes teóricas na investigação do comprometimento organizacional.....	26
--	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Caracterização visual da amostra total, por sexo	52
Gráfico 2 - Caracterização visual da amostra total, segundo a faixa etária	52
Gráfico 3 - Caracterização visual da amostra total, segundo a escolaridade	53
Gráfico 4 - Caracterização visual da amostra total, segundo o estado civil	54
Gráfico 5 - Caracterização visual da amostra total, segundo o tempo de atuação como professor na instituição	55
Gráfico 6 - Caracterização visual da amostra total, segundo o contrato de trabalho	55
Gráfico 7 - Caracterização visual da amostra total, segundo o regime de dedicação.....	56
Gráfico 8 - Caracterização visual da amostra total, segundo a carga horária de trabalho semanal	56
Gráfico 9 - Caracterização visual da amostra total, segundo o local de atuação.....	57
Gráfico 10 - Caracterização visual da amostra total, segundo o tempo total de docência ...	57

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Caracterização da amostra total segundo as dimensões de comprometimento ...	58
Tabela 2: Percentuais de respondentes da amostra total segundo níveis das dimensões de comprometimento.....	59
Tabela 3: Caracterização da amostra total segundo perdas associadas ao comprometimento calculativo	59
Tabela 4: Percentuais de respondentes da amostra tota, segundo níveis das perdas associadas ao comprometimento calculativo.....	60
Tabela 5: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total por sexo.....	61
Tabela 6: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total entre três categorias da faixa etária.....	61
Tabela 7: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total entre três categorias do estado civil.....	62
Tabela 8: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total entre cinco categorias da escolaridade	62
Tabela 9: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total entre seis categorias do tempo de trabalho na instituição	63
Tabela 10: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total de acordo com o contrato de trabalho exercido	64
Tabela 11: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total por regime de dedicação	64
Tabela 12: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total por carga horária	65
Tabela 13: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total por locais de atuação.....	65
Tabela 14: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total entre seis categorias do tempo total de trabalho na área da docência.....	66
Tabela 15: Motivos de ser professor na percepção dos respondentes.....	70
Tabela 16: Motivos de trabalhar no CEFET/MG na percepção dos respondentes	71
Tabela 17: Pontos positivos do CEFET/MG segundo os respondentes	72
Tabela 18: Pontos negativos do CEFET/MG segundo os respondentes	73
Tabela 19: Mudanças necessárias no CEFET/MG na percepção dos respondentes	74

Tabela 20: Significado do CEFET/MG segundo os entrevistados	77
Tabela 21: Pontos positivos do CEFET/MG segundo os entrevistados.....	78
Tabela 22: Pontos negativos do CEFET/MG segundo os entrevistados	79
Tabela 23: Ser professor no CEFET segundo os entrevistados.....	80
Tabela 24: Possibilidade e motivos para sair do CEFET/MG segundo os entrevistados, e dimensões do comprometimento organizacional	81
Tabela 25: Perdas em sair do CEFET segundo os entrevistados	82
Tabela 26: Motivos próprios para permanecer no CEFET segundo os entrevistados	83
Tabela 27: Motivos de terceiros para permanecer no CEFET/MG segundo os entrevistados	84
Tabela 28: Contribuições do CEFET/MG para a vida dos entrevistados segundo eles próprios	85
Tabela 29: Comprometimento dos professores com o CEFET/MG segundo os entrevistados	86
Tabela 30: Comprometimento e sexo dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados.....	87
Tabela 31: Comprometimento e idade dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados.....	88
Tabela 32: Comprometimento e estado civil dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados.....	89
Tabela 33: Comprometimento e nível de escolaridade dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados.....	89
Tabela 34: Comprometimento e tempo de docência dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados	90
Tabela 35: Comprometimento e tipo de vínculo (concursado ou substituto) dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados.....	91
Tabela 36: Comprometimento e tipo de dedicação (exclusiva ou parcial) dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados.....	92
Tabela 37: Comprometimento e carga horária semanal (20 ou 40 horas) dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados.....	92
Tabela 38: Comprometimento e contrato de trabalho (só com o CEFET/MG ou também em outras organizações) dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados	93
Tabela 39: Comprometimento e tempo total de docência dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados.....	94

Tabela 40: Desejos dos professores do CEFET segundo os entrevistados	95
Tabela 41: Comentários finais dos entrevistados.....	96
Tabela 42: Correlações das variáveis demográficas e das relativas às dimensões do comprometimento (Parte 1).....	118
Tabela 43: Correlações das variáveis demográficas e das relativas às dimensões do comprometimento (Parte 2).....	119

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 Objetivos.....	21
1.2 Justificativa	22
2 REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.1 Comprometimento organizacional.....	23
2.2 Enfoques do comprometimento organizacional e escalas de mensuração	27
2.2.1 Enfoque afetivo	28
2.2.2 Enfoque instrumental ou calculativo.....	29
2.2.3 Enfoque normativo.....	31
2.2.4 Enfoque sociológico.....	33
2.2.5 Enfoque comportamental	34
2.2.6 Modelo tridimensional de comprometimento organizacional	35
2.2.7 Tipos de escalas para mensurar o comprometimento organizacional	36
2.3 Pesquisas sobre o comprometimento de docentes universitários no Brasil.....	38
3 METODOLOGIA	42
3.1 Unidades de análise e observação	43
3.2 Coleta de dados.....	44
3.3 Análise de dados	45
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	47
4.1 A Instituição pesquisada	47
4.2 Comprometimento organizacional segundo os respondentes do questionário.....	51
4.2.1 Dados demográficos e funcionais dos respondentes	51
4.2.2 Análise univariada.....	58
4.2.3 Análise bivariada.....	60
4.2.3.1 Correlação dos dados	66
4.2.4 Outros dados obtidos por meio do questionário	70

4.3 Comprometimento organizacional segundo os entrevistados	75
4.3.1 Dados demográficos dos entrevistados	75
4.3.2 Aprofundando nas percepções sobre o comprometimento organizacional.....	76
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	100
REFERÊNCIAS.....	104
APÊNDICES	111

1 INTRODUÇÃO

A partir do fim do século XX, passou-se a experimentar nos ambientes laborais novas relações de trabalho e novas formas de produzir, frutos de descobertas e utilizações de novas tecnologias e da globalização dos mercados produtores e consumidores (BASTOS; BORGES-ANDRADE, 2002). O capital está sempre em busca de oportunidades de bons resultados. Para isso, as organizações, apesar das barreiras configuradas pelo entorno de seu país de origem, ignoraram as fronteiras e saíram em busca dos mercados em expansão ou mais promissores.

Essa procura de novos mercados produtores e consumidores repercutiu fortemente no aumento da competição entre as organizações. Para garantir a sua sobrevivência, as organizações tiveram que se adaptar à nova realidade reduzindo custos, empregando novas tecnologias e, por consequência, diminuindo o quadro de pessoal. Segundo Silva e Honório (2010), tais transformações tornaram o ambiente organizacional mais dinâmico, levando tanto os trabalhadores quanto as empresas a estarem em constantes adaptações aos novos métodos de trabalho. O trabalho perdeu características que davam ao empregado a sensação de estabilidade, e o desenvolvimento profissional deixou de ser considerado como vínculo a uma única organização.

Cançado, Genelhu e Moraes (2007) também admitem mudanças nas relações de trabalho dos professores universitários, pois houve a redução de estabilidade no emprego e o investimento na carreira em apenas uma organização ficou prejudicado. Nesse sentido, segundo Blau¹, citado por Rowe e Bastos, (2007), devido às mudanças que vêm ocorrendo no mundo do trabalho a exemplo de reestruturações, redução de pessoal e terceirização há um crescente interesse no comprometimento com a carreira.

¹ BLAU, G. J. The measurement and prediction of career commitment. **Journal of Occupational Psychology**, v. 58, p. 277-288, 1985.

Por outro lado, como consequência dessas transformações, as organizações também ressentem essas mudanças quando tentam induzir seus empregados a criarem vínculo com a organização de forma a passar a eles sua cultura e objetivos. Segundo Bastos (1993), as inovações tecnológicas se frustram ou perdem a sua força caso a organização não disponha de um patrimônio humano, efetivamente comprometido com o trabalho e que nele encontre condições de autorrealização e crescimento.

Conforme Peixoto (2001) e Souza (2010), tais modificações no cenário político-econômico demandou um forte crescimento do ensino superior a partir dos anos 90, o que foi facilitado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996, LDB/96 (BRASIL, 1996). Essa nova legislação facilitou a abertura de escolas, aumentando o número de instituições públicas voltadas para o ensino fundamental e médio, além do aumento do número de vagas do ensino superior proveniente do crescimento do número de instituições de ensino superior, públicas e privadas.

Todos esses aspectos ensejaram os estudos sobre o comprometimento organizacional. Vários trabalhos foram desenvolvidos e publicados e, no Brasil, os estudos sobre o comprometimento tornaram-se mais frequentes a partir dos anos 1990. Assim, Bastos (1993) aprofundou-se nos estudos a respeito da relação entre o trabalhador e a organização, demonstrando também que tais transformações afetam o indivíduo, do qual se exige estar efetivamente comprometido com o trabalho na busca de sua autorrealização e promoção pessoal. Mais recentemente, Moscon e Souza (2010) afirmaram que perceberam um crescimento do interesse acadêmico e empresarial por compreenderem como se estabelecem essas ligações do trabalhador com a organização.

Os estudos sobre o comprometimento organizacional inicialmente eram tratados como unidimensionais. Porém, conforme afirmam Campos, Estivalet e Reis (2010), que concordam com Bastos *et al* (2008) o modelo de três dimensões desenvolvido por Meyer e Allen (1991) é o de maior aceitação no meio acadêmico, uma vez que abarca as três tradições de pesquisa de maior relevância na literatura acerca do tema: afetiva/atitudinal, normativa e instrumental.

No setor público, objeto deste estudo, em que pesem o convívio com o setor privado e a adoção de várias tecnologias, os procedimentos tradicionais prevalecem, ou seja, as pessoas são contratadas por meio de concurso com carreiras específicas, tendo estabilidade no trabalho, plano de carreira e alguns benefícios indiretos. Já se observa, porém, a presença de pré-condições e metas a serem alcançadas em algumas carreiras, bem como a terceirização de algumas atividades consideradas de área-meio.

A instituição objeto deste estudo foi uma unidade do Centro Federal de Educação Tecnologia de Minas Gerais (CEFET/MG), localizada na cidade de Araxá-MG. O CEFET/MG é uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação, com autonomia administrativa, financeira, patrimonial, didática e disciplinar. Oferece ensino de educação profissional técnica de nível médio e tecnológico, cursos de bacharelado e licenciatura cursos de pós-graduação *lato* e *stricto sensu*, público gratuito e de qualidade, o que viabiliza o processo de inclusão social. O CEFET/MG também desenvolve atividades de extensão universitária voltada para o desenvolvimento de comunidades, repassado conhecimento a alunos cujas atividades estão voltadas para a coletividade (CEFET/MG, 2008).

Note-se que a LDB/96 (BRASIL, 1996) trouxe uma reorganização do ensino no Brasil e tratou de disciplinar o ensino em todos os seus níveis. Com referência ao ensino superior, o Decreto n° 3680/01 de 1° de outubro de 2001, organizou as instituições de ensino superior em universidades, centro universitários, faculdades integradas/escolas/institutos. Mais tarde, com a edição do Decreto n. 5225/04, de 1° de outubro de 2004, houve a inclusão dos centros federais de educação tecnológica (CEFET) junto com os centros universitários. Nesse sentido, o CEFET/MG passou a ser reconhecido como instituição de ensino superior com autonomia universitária, tendo como missão ministrar o ensino de educação profissional técnico de níveis médio e tecnológico, cursos de pós-graduação *lato* e *strito sensu* e, no caso, em questão, o ensino médio/técnico.

A LDB/96 (BRASIL, 1996), ao disciplinar as modalidades de ensino, trouxe impacto na vida do professor, pois, de imediato, pode-se observar que houve ganhos e também aumento das obrigações. Num primeiro momento, a lei disciplinou a

formação do professor, bem como sua qualificação por meio de capacitação em cursos de especialização, mestrados e doutorados.

A LDB/96 (BRASIL, 1996) também definiu critérios e *novas* características e exigências para as instituições, como consta nos incisos do art. 52:

I – Produção intelectual institucionalizadas mediante o estudo sistemático dos temas e problemas relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional.

II – Um terço do corpo docente, pelo menos com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado.

III- Um terço do corpo docente em regime de tempo integral.

No CEFET/MG, essa norma foi aplicada aos docentes do ensino superior e também estendida aos professores de ensino médio técnico, que compõem o quadro de docentes da Instituição. Percebe-se que essas exigências contidas no art. 52, da LDB/96 (BRASIL, 1996), trouxeram impactos, tanto para o CEFET/MG, que teve de se adequar a essa normativa, como para docentes que tiveram que buscar titulação acadêmica tanto para os docentes do ensino médio/técnico, quanto para os docentes do curso de graduação. Como resposta e, ao mesmo tempo, incentivo, foi implementada uma tabela salarial que contempla as gratificações adicionais ao salário de acordo com o nível de capacitação. Também foi objeto de diferenciação salarial a jornada de trabalho, que passou a ser de 20 horas/semanais, 40 horas e de dedicação exclusiva. Portanto, ficou basicamente a critério do docente buscar a melhor combinação quanto à capacitação e jornada de trabalho, para atender a exigência do inciso III do art. 52 da LDB/96.

Além dos incentivos financeiros para que os docentes capacitassem e aumentassem sua jornada de trabalho, o regimento do CEFET/MG previu o afastamento do docente sem redução salarial enquanto durar o seu curso, sendo estendida à Instituição a possibilidade de contratar professores substitutos para esse período de afastamento. O professor substituto não integra o quadro da Instituição, tem uma tabela salarial diferenciada, recebe também gratificações por seu nível de

capacitação e carga horária, porém com seu contrato de trabalho restrito a dois anos de vigência.

Com a redefinição do ensino, a LDB/96 (BRASIL, 1996) trouxe também um acréscimo das atividades docentes. Em seu art. 24, inciso I, ficou determinada uma carga horária mínima de 800 horas para um mínimo de 200 dias de efetivo trabalho escolar; isto trouxe para os docentes mais dias letivos, que culminou com a redução do período de férias, que era de 60 dias, para 45 dias.

Outro fato que também aumentou as atividades dos docentes foram as responsabilidades contidas nos incisos I, II, III, IV, e VI do art. 13 da LDB/96 (BRASIL, 1996), que os incumbem de outras atividades além das inerentes à própria docência, sendo elas:

I – Participar de elaboração de propostas pedagógicas do estabelecimento de ensino;

II – Elaborar e conferir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

III - Zelar pela aprendizagem dos alunos;

IV – Estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;

V- Ministrando os dias letivos e hora-aula, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, a avaliação e ao desenvolvimento profissional;

VI – Colaborar com as atividades de articulação da escola com a família e a comunidade.

Diante disso, verifica-se o acréscimo das atividades dos docentes, sendo que a maioria delas trouxe, também, maiores contrapartidas. Essas retribuições como salários, benefícios, gratificações foram implantadas na busca de equilíbrio nas exigências impostas pelo LDB/96 (BRASIL, 1996). Tal equilíbrio é importante para que o CEFET/MG mantenha os docentes comprometidos com suas atividades para cumprir o que a lei determina e atender o seu objetivo principal: um ensino público, gratuito e de qualidade, com inclusão social.

Considerando os resultados que o CEFET/MG tem alcançado na disseminação do ensino e os impactos trazidos pela aplicação da LDB/96 (BRASIL, 1996), percebeu-

se a importância de conhecer o comprometimento de seus professores para o atendimento dos fins a que ele se propõe com a qualidade esperada pela sociedade. No entanto, não se sabe em função de que os professores se mantêm ligados à instituição e em que medida isso ocorre, daí a importância da pesquisa proposta.

Assim, formulou-se a seguinte pergunta: como se encontra configurado o comprometimento organizacional dos professores de uma unidade do CEFET/MG, na percepção deles próprios? Para responder a ela, foram traçados os seguintes objetivos.

1.1 Objetivos

O objetivo geral da pesquisa proposta nesta dissertação foi analisar como se encontra configurado o comprometimento organizacional dos professores da unidade de Araxá do CEFET/MG, na percepção deles próprios.

Para tanto, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- 1- Descrever e analisar o comprometimento organizacional, afetivo, normativo e calculativo, dos professores do CEFET/MG de Araxá, segundo modelo tridimensional, proposto por Allen e Meyer (1991);
- 2- Analisar possíveis relações entre as dimensões do comprometimento (afetivo, normativo e calculativo) e dados demográficos e funcionais dos professores respondentes;
- 3- Aprofundar tais análises por meio de entrevistas, incorporando os enfoques sociológico e comportamental.

1.2 Justificativa

Este estudo justificou-se por três aspectos: acadêmico/conceitual, organizacional/prático e social.

- 1- Acadêmico – conceitual, dada a escassez de estudos sobre comprometimento no setor público (BOTELHO, 2009), em especial, na esfera federal e, especificamente, nas instituições federais de ensino. Além disso, pretende-se aprofundar os enfoques sociológicos e comportamentais que ultimamente têm sido excluídos dos estudos sobre o comprometimento organizacional. Consideram-se, também, possíveis ganhos com a triangulação metodológica, avançando nesse campo de pesquisa.
- 2- Organizacional – prático, já que se pretendeu conhecer melhor a realidade da unidade de Araxá do CEFET/MG e, a partir da análise dos dados coletados, poder contribuir subsidiariamente para a melhoria das políticas e práticas de gestão de recursos humanos da Instituição.
- 3- Social, tendo em vista a importância do CEFET/MG, principalmente no que diz respeito à inclusão e à disseminação de novas tecnologias ao mercado de trabalho (RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL CEFET/MG-2007/2008), como também dos próprios professores, já que são os profissionais responsáveis pela disseminação do conhecimento formal e por parte da pesquisa científica, além do envolvimento com atividades de extensão (PAIVA, 2007), sendo que ambos contribuem para o desenvolvimento das pessoas, da sociedade e o avanço do País.

Além desta introdução, esta dissertação está estruturada em mais quatro capítulos, a saber: o referencial teórico, a metodologia adotada na pesquisa realizada, a apresentação e análise de dados e as considerações finais, seguidas das referências e dos apêndices.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo consistiu na apresentação da fundamentação teórica que deu sustentação ao construto do comprometimento organizacional e aos objetivos desta pesquisa.

O capítulo foi dividido em três seções. A primeira cuidou dos conceitos sobre o comprometimento organizacional bem como as fontes teóricas que deram origem aos estudos voltados ao tema e aos autores que mais contribuíram para a realização desse construto. Na segunda seção, foram tratadas as fontes teóricas que deram sustentação aos principais enfoques e suas respectivas medidas de comprometimento organizacional que serão abordados nesta pesquisa. Por fim, na terceira seção foram sintetizados estudos recentes sobre o comprometimento organizacional em instituições públicas.

2.1 Comprometimento organizacional

O comprometimento organizacional vem sendo estudado há mais de 50 anos e, ainda hoje, a cada dia, surgem novas demandas que propiciam a investigação por meio de pesquisas. Apesar da dificuldade de conceituação, já que o termo comprometimento vem sofrendo grandes fragmentações, alguns estudiosos desenvolveram seus trabalhos partindo de suas conceituações. Meyer e Allen (1991) conceituaram o comprometimento organizacional como um estado psicológico, que caracteriza a ligação do indivíduo à organização, reduzindo a probabilidade de este deixar a empresa.

Bastos e Costa (2005) perceberam que vários conceitos sobre comprometimento foram construídos por estudiosos, para representar uma série de reações dos indivíduos dirigidas ao trabalho executado e à organização empregadora, objetos intimamente relacionados entre si, porém capazes de desencadear percepções, afetos, intenções e ações diferenciadas nos trabalhadores.

Bastos (1994, p. 29) citou múltiplos significados associados ao conceito de comprometimento. “Redundância, ambiguidade, imprecisões, pulverização de conceitos são o quadro característico” de tradição de pesquisa em comprometimento.

Bastos (1994) apresenta os problemas que surgem na conceituação do comprometimento, pois não é considerada a natureza disposicional e a adverbial que o uso cotidiano traz, considerando que o mesmo termo é utilizado para descrever dimensões valorativas opostas. Bastos (1994, p. 25) conclui.

Em síntese, na linguagem cotidiana, pelo menos três usos do conceito de comprometimento são mais freqüentes: o primeiro aproxima-se dos conceitos de “compromisso”, com “envolvimento” e descrevem formas de como as pessoas se comportam em relação a determinados alvos; “com comprometimento” seria o oposto de “descompromissadamente” e indicaria o grau de atenção, esforço, cuidado que a pessoa coloca ao realizar algo. Por extensão, comprometimento passou a significar um estado do indivíduo; um estado de lealdade a algo, relativamente duradouro e que pode ser descrito através de sentenças que descrevem intenções, sentimentos, desejos. Finalmente, um terceiro uso freqüente refere-se à relação entre conjuntos de condições que conduzem a produtos indesejados (comprometer como prejudicar, impedir).

Assim, percebe-se que o mesmo tema é utilizado para descrever dimensões valorativas opostas, ou seja, comprometimento como maneira de agir que pode conduzir a estados desejáveis, como as falhas em atingir tal estado desejado, e comprometimento como tipo de envolvimento que pode dificultar ou enviesar as ações de pessoas.

Segundo Bastos, Brandão e Pinho (1997, p. 3), o uso do termo comprometimento em certo sentido, traz em si a reação de “algo que amarra, ata, une” o indivíduo a alguma causa.

Quanto ao uso na linguagem científica, observa-se uma redução na sua extensão, mantendo apenas o significado de *engajamento* e desprezando o seu conteúdo de valorização negativa, passando a significar uma adesão, um forte envolvimento do indivíduo com variados aspectos do ambiente de trabalho (BASTOS, 1994).

Bastos (1994) explicitou vários significados para a palavra comprometimento. Dentre eles, o autor identificou o comprometimento como engajamento, agregamento e envolvimento. Depois, salientou o comprometimento e o seu caráter disposicional: “como uma disposição, comprometimento é usado para descrever não só ações, mas o próprio indivíduo é assim tomado como um estado, caracterizado por sentimentos, em reações afetivas positivas, tais como lealdade em relação a algo” (BASTOS, 1994, p. 27).

Segundo Medeiros (1997) e Bastos (1994), comprometimento é ainda uma propensão à ação de se comportar de determinada forma, de ser um indivíduo disposto a agir.

Para Bastos (1999), Morrow², em 1983, relacionou uma grande multiplicidade de conceitos e de instrumentos de medição utilizados para avaliar o comprometimento. Isto revelou a sobreposição entre as definições conceituais e operacionais utilizadas pelos pesquisadores. A autora organiza tal diversidade fixando cinco grandes *focos* de comprometimento, a saber: valores, organização, carreira, trabalho e sindicato, nos quais ela agrupa construtos e propostas de escala para mensurá-los. (BASTOS *et al.* 2008).

No Brasil, os estudos sobre o comprometimento organizacional tornaram-se mais robustos a partir dos anos 90, com o trabalho desenvolvido por Bastos (1993), quando ele apresentou as principais abordagens conceituais e as respectivas fontes teóricas, como sociologia, as teorias organizacionais e a psicologia social, na investigação do comprometimento organizacional. Tal síntese pode ser visualizada na figura 1.

² Morrow, P.C.; McElroy, J.C. On assessing of work commitment. **Academy of Management Review**. V.8 n.3. p. 486-500, 1986.

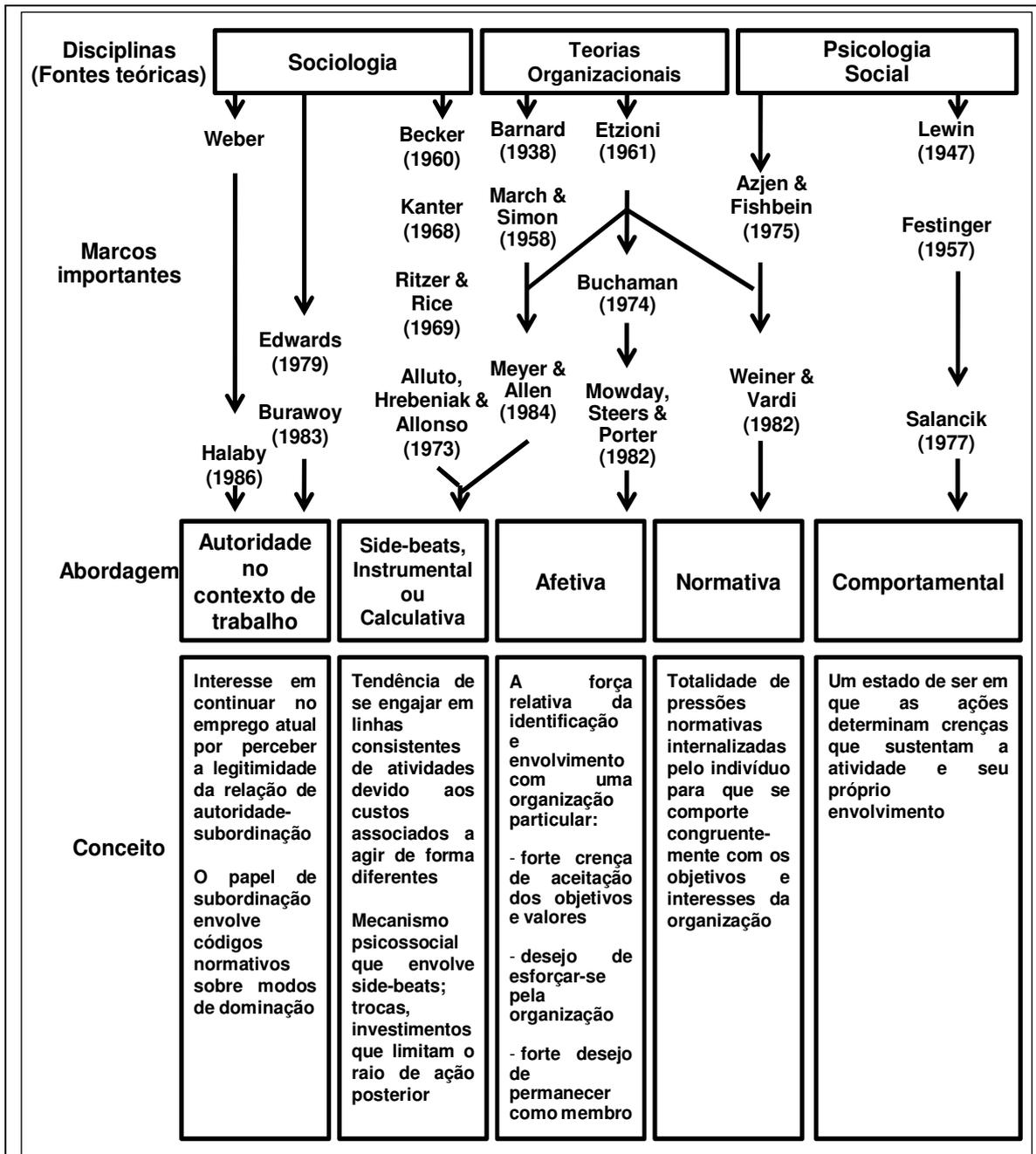


Figura 1 - Abordagens conceituais e respectivas fontes teóricas na investigação do comprometimento organizacional

Fonte - BASTOS, 1993, p. 55.

Segundo Medeiros *et al.* (2002), os estudos sobre o comprometimento sofreram grande evolução. Até a década passada, diversas pesquisas abordaram o comprometimento como um construto unidimensional, buscando entender os indivíduos e seus vínculos com a organização de um modo mais complexo. Nos estudos atuais, já há um consenso de que o comprometimento apresenta múltiplos focos, como organização e carreira, e bases como afetiva, normativa e instrumental.

Assim, Bastos (1994) apresenta duas perspectivas dominantes: a afetiva e a instrumental. Além dessas duas, há outras como o enfoque sociológico, normativo e o comportamental.

Os cinco principais enfoques do comprometimento organizacional e o modelo tridimensional, bem como as respectivas escalas validadas no Brasil, serão apresentados nas próximas seções.

2.2 Enfoques do comprometimento organizacional e escalas de mensuração

Os estudos do comprometimento organizacional já estão presentes na academia há mais de meio século. Segundo Medeiros Enders (1998), o seu enfoque principal é o de encontrar resultados que expliquem os níveis de comprometimento do indivíduo no trabalho. A maior parte desses estudos busca criar modelos para quantificar o comprometimento e estudá-lo em face das variáveis que o antecedem e variáveis que lhe são consequentes (MEDEIROS, 1977).

A partir dos anos 90, vários estudos foram direcionados pelos pesquisadores do comprometimento organizacional intensificando os estudos dos três enfoques conceituais: afetivo, calculativo/instrumental e normativo. Tais enfoques foram tratados em algumas pesquisas isoladamente ou associadas. Como é o caso do modelo tridimensional desenvolvido por Meyer e Allen (1991).

Segundo Siqueira e Gomide Júnior (2004), a base afetiva se ampara a teorias psicológicas, apoiando-se nas ligações afetivas e na concepção de atividades, mostrando a identificação dos indivíduos para com a organização como meio de entendê-la e por sentimentos e afetos positivos e negativos. Já a base cognitiva se apoia em concepções sociológicas e trocas cognitivas, a partir da crença desenvolvida por trabalhadores no seu relacionamento com a organização.

Essas duas bases deram origem aos três enfoques de comprometimento organizacional: o afetivo, o calculativo ou instrumental e o normativo. Os dois últimos

apoam-se em base cognitiva com raízes de troca econômica e social (SIQUEIRA; GOMIDE JÚNIOR, 2004).

2.2.1 Enfoque afetivo

O enfoque afetivo tem sua origem nos estudos realizados por Mowday, Steers e Porter (1979, p. 226), no qual eles definiram o comprometimento afetivo como “[...] um estado no qual um indivíduo se identifica com uma organização particular e com seus objetivos, desejando manter-se afiliado a ela, com vistas a realizar tais objetivos”.

Os autores, que definem vínculo com a organização sustentado por uma abordagem atitudinal, afirmam que a ligação constitui os sentimentos de lealdade, o desejo de permanecer e o de se esforçar em prol da organização (MOWDAY; STEERS; PORTER, 1979). Essa definição foi utilizada em estudos sobre o vínculo afetivo com a organização. Dentro dessas considerações, o comprometimento organizacional do indivíduo seria uma atitude genérica em relação à organização composta por três elementos, conforme salienta Borges–Andrade (1994, p. 54)

- . Crença e aceitação dos objetivos e valores organizacionais;
- . Disposição para se esforçar a favor da organização;
- . Desejo de permanecer na organização.

O comprometimento organizacional afetivo é caracterizado, então, pela ligação psicológica de natureza afetiva, quando se verifica que o indivíduo internaliza os valores da organização, identifica-se com seus objetivos e se envolve com os papéis de trabalho, desempenhando-os de forma a facilitar a consecução dos objetivos do sistema e, ainda, deseja permanecer trabalhando por ele (BASTOS, 1993).

As raízes do enfoque afetivo são encontradas nos trabalhos de Etzioni (1975), que relaciona mecanismos utilizados pelas organizações para obter

obediência/concordância a padrões de envolvimento gerados entre trabalhadores. (BASTOS, 1993).

Há proximidade, sobretudo com envolvimento “*moral*” que, em oposição àquele resultante das trocas indivíduo-organização, envolve a identificação e introjeção de valores organizacionais pelo trabalhador. Buchanan³ citado por Bastos (1993), já aceitava, como elemento central do construto, a idéia da identificação com valores. No entanto, outras trocas podem ser levadas em consideração em termos do comprometimento do sujeito, incluindo-se suas perdas em caso de finalização do contrato de trabalho, como tratado no enfoque instrumental que se segue.

2.2.2 Enfoque instrumental ou calculativo

O enfoque instrumental que é a segunda grande vertente do comprometimento organizacional tem sua origem nos estudos iniciados por Becker⁴ citado por BASTOS, (1993), em que o comprometimento, também conhecido como calculativo, continuação e *side-beats* (trocas laterais), está calcado em função de recompensas e custos associados com a condição de integrante da organização. Nele são avaliadas as questões relacionadas com os múltiplos investimentos feitos pelos empregados, tornando custoso o ato de abandonar a organização. Essa ligação entre o empregado e a organização pode surgir quando a organização responde de forma satisfatória às necessidades e expectativas dos empregados em aspectos, tais como: salários, *status* e liberdade (MORAES *et al.*, 1995).

Essa modalidade de ligação foi denominada o comprometimento duradouro (*continuance commitment*) por Meyer e Allen⁵ (1984), citados por Bastos (1993), e

³ BUCHANAN, B. Building organizational commitment: the socialization of managers in work organizations. **Administrative Science Quarterly**. v. 19, p. 533-546, 1974.

⁴ BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **American Journal of Sociology**, v. 66, p. 32-40, 1960.

⁵ MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. Testing “side-bet theory” of organizational commitment: some methodological considerations. **Journal of Applied Psychology**. V. 69, n. 3, p. 372-378, 1984.

de comprometimento calculativo (*calculative commitment*) por Mathieu e Zajac (1990), citados por Bastos (1993). Isto diz respeito, em outras palavras, a uma avaliação positiva. Seria alcançar postos na organização, ter acesso a regalias ocupacionais e a benefícios oferecidos a empregados com mais tempo de casa e a planos específicos, tais como de aposentadoria e saúde. Diz também de consequentes dos investimentos do empregado e, concomitantemente, de possibilidade percebida de perder, ou de não ter como repor, vantagens decorrentes dos investimentos, caso deixasse a organização.

O comprometimento organizacional calculativo representa o pensamento do empregado acerca de sua relação de troca econômica com a empresa, uma vez que “[...] compreende crenças relativas a perdas ou custos associados ao rompimento da relação de troca com a organização” (SIQUEIRA, 2003, p.169).

O enfoque de Becker (1960), citado por Bastos (1993), foi operacionalizado, inicialmente, por Ritzer e Trice⁶, citados por Bastos (1993), e por Alluto, Hrebiniak e Alonso⁷, citados por Bastos (1993), que propuseram escalas de mensuração que avaliam a probabilidade de os trabalhadores deixarem a organização caso recebessem alguns incentivos fora tais como: melhor pagamento, maior *status*, responsabilidades e oportunidades.

Segundo Bastos (1993), os estudos de Meyer e Allen (1988) determinam os tipos de comprometimento oriundo dos enfoques afetivos e instrumental e propõem instrumentos para mensurar cada um deles.

Bastos (1993) também afirma que o empregado pode sofrer influências de uma possível instabilidade caso deixe a organização e, na maioria das vezes, os vínculos com a organização são encontrados na relação de tempo de trabalho em tal espaço. Essa troca vivenciada pelo trabalhador, de certa forma, é de mão dupla, mas ela não apresenta o mesmo sentimento de prazer, como já foi visto no enfoque afetivo.

⁶ RITZER, G.; TRICE, H. M. An empirical study of Howard Becker's side-best theory. **Social Forces**, v. 47, p. 475-479, 1969.

⁷ ALLUTO, J.; HREBINIAK, L. G.; ALONSO, R. On operationalizing the concept of commitment. **Social Forces**, v. 20, p. 448-454, 1973.

Assim, estabelece-se um quadro de receios e inseguranças por parte dos empregados, pelo próprio meio como é configurada essa ligação com a organização. A composição do comprometimento instrumental ou calculativo ambienta-se em torno dessas incertezas a respeito de perdas que podem ser descritas, conforme Bastos *et al.* (2008), em quatro itens, a seguir:

a) perdas sociais no trabalho (PST): crenças de que perderia a estabilidade no emprego, o prestígio do cargo, o contato de amizade com os colegas de trabalho e a liberdade de realizar o trabalho;

b) perdas de investimentos feitos na organização (PIFO): crenças de que perderia os esforços feitos para chegar onde está na empresa, tempo dedicado e investimentos feitos na empresa;

c) perdas de retribuições organizacionais (PRO): crença de que perderia um salário bom e benefícios oferecidos pela empresa;

d) perdas profissionais (PP): crenças de que prejudicaria a carreira, demoraria a ser respeitado em outra empresa, perderia o prestígio de ser empregado daquela empresa, demoraria a se acostumar com novo trabalho e jogaria fora o esforço empreendido para a aprendizagem das tarefas atuais.

Esclarecidos os principais conceitos envolvidos no comprometimento calculativo, passa-se ao normativo.

2.2.3 Enfoque normativo

Os trabalhos de Weiner⁸ (1982) e Weiner e Vardi⁹ (1990) expõem esse enfoque para o comprometimento organizacional. O enfoque normativo é fundamentado na interseção entre as teorias organizacionais de Etzioni (1975) e a psicologia social,

⁸ WIENER, Y. Commitment in organizations: a normative view. **Academy of Management Review**, v. 7, n. 3, p. 418-428, 1982.

⁹ WEINER, Y.; VARDI, Y. Relationships between organizational culture and individual motivation – a conceptual integration. **Psychological Reports**, v. 67. P. 295-306, 1990.

especialmente os trabalhos de Azjen e Fishbern¹⁰ (1980) acerca da estrutura das atitudes e do seu poder preditivo em relação ao comportamento, todos referenciados por Bastos (1993).

Weiner e Vardi (1990) trabalhavam com conceitos de sistema cultural e motivacional na determinação do comportamento humano nas organizações, dentro de um quadro de referência denominado normativo-instrumental. O cultural foi definido como conjunto de valores partilhados que produzem pressões normativas sobre os membros. Essas pressões associam-se ao sistema de recompensas (motivação instrumental) para influenciar o comportamento e o individual, por meio da motivação e do comportamento.

Medeiros *et al.* (2002) ressaltam que, segundo Weiner (1982) os indivíduos comprometidos exibem certos comportamentos, porque acreditam que é “*certo*” e moral fazê-lo.

Para Bastos (1994), a cultura organizacional pode produzir indivíduos comprometidos, exercendo uma influência estável e de longo prazo. As pressões normativas predispoem o indivíduo para se comportar segundo padrões internalizados. Contudo, dependendo do tipo de valores, essas pressões podem ser ou não construtivas para a organização. As pressões internalizadas se manifestam em comportamentos característicos de sacrifício, persistência e preocupação pessoal, enquanto os valores e normas compartilhados que geram o comprometimento são associados a crenças instrumentais, a consequências de um determinado desempenho.

Allen e Meyer (1990) desenvolveram uma primeira escala para mensurar o comprometimento normativo com o intuito de demonstrar evidências da conceitualização dos três componentes do comprometimento organizacional. Mais tarde, Meyer e Allen (1991) apresentaram um modelo validado com novos

¹⁰ AZJEN, I.; FISHBEIN, M. **Understanding attitudes and predicting social behavior**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc., 1980.

indicadores de comprometimento normativo e reconhecido pela literatura do comprometimento.

2.2.4 Enfoque sociológico

O enfoque sociológico, segundo Bastos (1994), sugere influências de correntes de pensamentos sociológicos distintas de Becker (1960), e de Halaby¹¹ (1986), que analisam o apego à organização empregadora, reunindo as idéias de Weber (em sua teoria da autoridade) e de teóricos marxistas como Edward (1979) e Burraway (1983).

Dentro da perspectiva marxista, os estudos sobre o processo de trabalho são extremamente ricos e comportam uma série de nuances e desenvolvimentos mais recentes. Os principais autores da teoria do trabalho retêm de Marx a concepção de que o capitalista, quando compra a força de trabalho (capital variável), adquire, na verdade, potencial de trabalho. A transformação desse potencial requer do capitalista o controle sistemático do trabalhador, por meio do processo de trabalho (RAMALHO, 1991).

O enfoque sociológico está integrado ao conceito de consentimento, segundo o qual a organização oferece escolhas reais aos trabalhadores, mesmo de forma restrita. Dessa forma, as instituições que, numa dimensão sociológica, têm a função de promover valores ou estabilidade social, coesão e integração, são enfatizadas como reguladores e modeladores dos conflitos sociais, diminuindo os efeitos dos fatores externos como escola, família e religião na produção (FLAUSINO; BORGES – ANDRADE, 2008).

Esse enfoque é um dos menos aprofundados na literatura e também nas pesquisas empíricas a respeito do comprometimento organizacional. Daí, a opção, em termos

¹¹ HALABY, C. N.; WEAKLIEM, D. L. Worker control and attachment to the firm. **American Journal of Sociology**, v. 95, n. 3, p. 549-591, 1989.

metodológicos, da triangulação e da sua inclusão como categoria de análise por meio de uma abordagem qualitativa, conforme apresentado no capítulo de metodologia. Do mesmo modo, o enfoque comportamental, descrito a seguir, também foi incluído na pesquisa desenvolvida.

2.2.5 Enfoque comportamental

Segundo Bastos (1993), o enfoque comportamental traz influência da psicologia social e percebe o comprometimento a partir das teorias de atribuição, aceitando que a avaliação de comprometimento pelos trabalhos é feita para manter a consistência entre os seus comportamentos e suas atitudes.

Apoiado em trabalhos de Kiesler e Sakamura¹², Bastos (1993) afirma que o comprometimento pode ser equiparado com sentimento de autorresponsabilidade por um determinado ato, especialmente se ele é percebido como livremente escolhido, público e irrevogável. O autor também sublinha, ancorado em trabalhos de Salancik¹³ (1991), que as pessoas se tornam comprometidas com as implicações de suas ações, já que há uma pressão psicológica para que os indivíduos se comportem de forma consistente com as implicações do seu comportamento prévio.

De acordo com Bastos (1993), que cita Salancik, três dessas ações prévias são importantes para determinar níveis de comprometimento: volição, reversibilidade e caráter público ou explícito do ato.

1) Volição – quando a ação é desempenhada por livre escolha e o indivíduo se sente responsável pelo ato.

¹² KIESLER, C. A.; SAKAMURA, J. A. A test of a model for commitment. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 3, p. 349-353, 1966.

¹³ SALANCIK, G. R. Commitment and the control of organization behavior and belief. In: STAW, B.M. (ed.) **Psychological dimensions of organizational behavior**. New York: MacMillan Publishing Company, p. 306-312, 1991.

2) Reversibilidade – quando o indivíduo percebe que não pode mais voltar atrás, ou que isso envolve alto custo e maior é o seu comprometimento com determinado custo da ação.

3) Caráter público ou explícito de ato – a percepção de que outras pessoas significativas (família, amigos, colegas etc.) tomem conhecimento do seu comportamento, o que aumenta a probabilidade de vir se a comportar de forma congruente.

Bastos (1993) concorda com Salancik (1991) ao considerar importante observar o comprometimento ou *atos comprometidos* de um não comprometido. A avaliação do comprometimento não pode se limitar à verbalização dos indivíduos, como nos enfoques que utilizam escalas de atitudes. A avaliação, segundo eles, será além das expectativas normatizadas pela organização. Para analisar esse construto, outros dados como assiduidade, o tempo de serviço e a qualidade adicional no desempenho de tarefas devem ser utilizadas como indicadores.

Além desses dados, percebe-se que a dimensão comportamental do comprometimento mantém conexão com o que Kohn (1998) chamou de *behaviorismo pop*, ou seja, dependendo dos resultados de suas ações, as pessoas se comportam de determinadas formas visando às recompensas proporcionadas pela organização. Assim, estas conduzem, até certo ponto, o comportamento dos empregados rumo aos seus objetivos, tendo em vista que eles vão agir de modo a integrar expectativas e ganhos mediante ações *ajustadas* aos parâmetros organizacionais.

2.2.6 Modelo tridimensional de comprometimento organizacional

O modelo tridimensional, também conhecido como multidimensional, foi desenvolvido por Meyer e Allen (1991), em substituição ao modelo unidimensional proposto por Porter nos anos 70. Meyer e Allen (1991), utilizando o estudos que comparavam as vertentes afetivas, referenciadas por Porter e Mowday (1982) e de

continuação, de Hrebimak e Alluto (1972) encontram evidências de um modelo bidimensional de comprometimento. Em seguida, incrementando suas análises, Meyer e Allen (1991) conceitualizaram o comprometimento organizacional em três componentes:

1) comprometimento como um apego (*affective commitment*), ou afeto com a organização;

2) comprometimento percebido como custos associados a deixar a organização, que os autores chamam de *continuance commitment* ;

3) comprometimento como uma obrigação em permanecer na organização, que os autores denominam *obligation* e depois reconceitualizam como *normative commitment* (MEYER; ALLEN; SMITH, 1993, p. 539) e que é comumente chamado de normativo.

A partir desse modelo, que incorpora e integra enfoques antes trabalhados individualmente, foram desenvolvidas escalas de mensuração, de modo a diagnosticar o comprometimento organizacional de trabalhadores. No Brasil, várias escalas foram traduzidas e validadas, como descritas na sequência.

2.2.7 Tipos de escalas para mensurar o comprometimento organizacional

Para mensurar o comprometimento organizacional, foram criadas várias escalas apoiadas em enfoques distintos.

A Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo, (ECOAF) é uma medida unidimensional que permite avaliar a intensidade com que um empregado nutre sentimentos positivos ou negativos para com a organização em que trabalha. Ela foi concebida por Meyer e Allen (1991) e permite avaliar o grau de afetividade na relação entre indivíduo e organização. A versão nacional da ECOAF foi validada por Siqueira (1995) e foi reproduzida na íntegra por Bastos *et al.* (2008). Ela é composta

por 18 frases na versão completa e de cinco na versão reduzida, cuja avaliação por parte do respondente se dá por meio de uma escala do tipo Likert com cinco pontos.

A Escala de Comprometimento Calculativo, (ECOC) é também uma medida unidimensional e foi desenvolvida para avaliar as perdas ou custos que o empregado teria ao romper sua relação de trabalho com a organização. Ela foi concebida por Meyer e Allen (1991) e permite avaliar quatro tipos de perdas que o profissional avaliaria no caso de rompimento com a organização, daí sua ponderação se seria melhor romper ou permanecer, ou seja, os custos e benefícios da manutenção de tal vínculo de trabalho. A versão nacional da ECOC foi validada por Siqueira (1995) e foi reproduzida na íntegra por Bastos *et al.* (2008). Ela é composta por 18 frases, cuja avaliação por parte do respondente se dá por meio de uma escala do tipo Likert com 5 pontos.

Do mesmo modo que as anteriores, a Escala de Comprometimento Organizacional Normativo, (ECON) também se caracteriza como uma medida unidimensional que afere o grau de comprometimento do empregado relativamente às crenças dos trabalhadores sobre suas obrigações e deveres morais para com a organização. Ela foi concebida por Meyer e Allen (1991) e sua versão nacional foi validada por Siqueira (2000) e reproduzida na íntegra por Bastos *et al.* (2008). Ela é composta por sete frases, cuja avaliação por parte do respondente se dá por meio de uma escala do tipo Likert com cinco pontos.

A Escala de Bases de Comprometimento Organizacional (EBACO) foi projetada para mensurar setes bases de comprometimento organizacional, a saber: afetivo, obrigação em permanecer, obrigação pelo desempenho, aflitiva, falta de recompensas e oportunidades, linha consistente de atividade e escassez de alternativas. A ampliação do número de bases de comprometimento surgiu de estudos sobre a dimensionalidade das bases instrumental e normativa. Essa escala foi desenvolvida por Medeiros (2003), conforme relatado por Bastos *et al.* (2008). Tendo em vista que essa escala não amplia para outros enfoques, sua utilização foi preterida no estudo proposto nesta dissertação, assim como a Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional, (EICCO) pelo mesmo motivo.

Conforme relatam Bastos *et al.* (2008), a EICCO foi fundamentada no modelo conceitual proposto por Ajzen e Fishbein (1977) e Ajzen (1988), construída, desenvolvida, validada e padronizada por Menezes (2006), tomando o elemento *intenções comportamentais* como um elo que intermedeia a relação entre a atitude (sentimentos), crenças (cognições) e comportamento comprometido. Ela busca, em um único instrumento, mensurar tanto a intensidade do comprometimento organizacional como também o peso dos elementos afetivos e instrumentais na escolha realizada.

O modelo tridimensional conceituado por Meyer e Allen (1991) utiliza apenas as três primeiras escalas do comprometimento organizacional mencionadas, ou seja, as relacionadas aos enfoques afetivo, calculativo e normativo. Tendo em vista os objetivos da pesquisa, foram utilizadas as escalas ECOA, ECOC e ECON, conforme apresentadas por Bastos *et al.* (2008).

2.3 Pesquisas sobre o comprometimento de docentes universitários no Brasil

Nesta seção, são apresentados estudos acadêmicos que trataram do comprometimento organizacional entre os docentes das Instituições de Ensino Superior (IES). Tais pesquisas foram realizadas em cursos de instituições de ensino superior, públicas e privadas. Além de subsidiar as questões reveladas neste estudo, esses resultados também mostraram como essa temática evoluiu trazendo novas fontes teóricas e metodológicas que vieram agregar mais conhecimentos a tal construto. Os poucos trabalhos encontrados evidenciam que esse é um assunto de pouco estudo apesar de sua importância, tanto para o setor público quanto o privado, pois os professores estão inseridos num contexto de mercado de trabalho cada dia mais competitivo, quer em termos do próprio mercado quer como das agências que o regulam, principalmente a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior, a CAPES. A seguir, apresentam-se de forma resumida os principais trabalhos encontrados na referida busca.

O artigo de Vital e Colossi (2004) mostra os resultados de uma pesquisa realizada com 130 professores substitutos da Universidade Federal do Amazonas,(UFAM) sobre o comportamento organizacional considerando a importância desta categoria, já que ela representa 25% do total dos docentes em atividade na Universidade. O estudo revelou que, mesmo estando os docentes trabalhando temporariamente na instituição, demonstrou um nível satisfatório de comprometimento com a Universidade. Os professores substitutos também revelaram acreditar que o trabalho na UFAM contribui para que se sintam autorrealizados e ainda julgam positiva a imagem/influência da UFAM junto a sociedade. Concordam também que, mesmo estando temporariamente na UFAM, esta lhes oferece oportunidade de crescimento pessoal e profissional, suficiente autonomia para a realização do trabalho e *status* de prestígio perante a sociedade.

Moraes (2005), em sua dissertação, apresentou estudo quanto a possibilidade de aproximação teórica e articulação empírica entre as dimensões de motivação e o comprometimento dos professores de uma IES. A pesquisa foi realizada com 193 docentes. A pesquisa foi conduzida como estudo de caso quali-quantitativo, e realizada utilizando uma escala construída com base em seis dimensões descritas e de uma entrevista globalizada com roteiro semi-estruturado. O estudo apresentou uma correlação entre comprometimento organizacional afetivo com a motivação intrínseca e do comprometimento organizacional instrumental com a motivação extrínseca. Com esses resultados foi possível concluir que há correlação entre motivação extrínseca e o comprometimento instrumental e entre a motivação intrínseca e o comprometimento afetivo.

A dissertação de Batista (2005) desenvolveu uma pesquisa junto aos docentes de uma IES com vista a analisar a correlação do comprometimento com a organização e com a sua profissão. A amostra foi de 104 professores do Centro de Educação de Balneário Camboriú da Universidade do Vale do Itajaí. Os resultados apontaram que as dimensões do afetivo, instrumental e normativo estão correlacionadas com o comprometimento profissional, havendo maiores correlações na dimensão normativa, demonstrando que a IES corresponde aos valores morais do docente segundo a dimensão afetiva sugerindo que o docente necessita estar vinculado a

uma organização que reconheça seu trabalho e, por último, a dimensão instrumental que demonstra estarem os docentes necessitando do emprego.

Cançado, Genelhu e Moraes (2007) desenvolveram um estudo com o intuito de subsidiar uma determinada universidade, que tem atividades no interior do estado de como reforçar os vínculos dos professores com a instituição. Esse trabalho se fez necessário uma vez que a instituição estava tendo dificuldades de retenção de seus talentos, considerando a alta rotatividade dos professores. Em que pese os resultados apontarem para o comprometimento com a profissão ser o mais intenso, algumas variáveis, como *possibilidade de crescimento na carreira e progresso profissional*, impactaram o comprometimento organizacional especialmente o enfoque afetivo. Considerando que o comprometimento com a profissão foi o que mais predominou, a instituição poderá criar políticas que propiciem o desenvolvimentos acadêmico do professor, reforçando o seu comprometimento com a instituição.

Rowe e Bastos (2007), por sua vez, realizaram um estudo com o objetivo de analisar a natureza e a intensidade dos vínculos do comprometimento do docente universitário com seu trabalho. A pesquisa teve uma abrangência nacional comparando os contextos do ensino superior nas instituições públicas e privadas. Foram pesquisadas 184 instituições em toda a extensão do território nacional e 551 docentes sendo que 51,2% têm vínculo empregatício com uma IES pública e 48,8% com IES privada. Os resultados revelaram que os docentes tanto das IES pública quanto das IES privadas apresentaram diferenças estatisticamente significativas referentes ao comprometimento com o trabalho, considerando de uma forma geral os docentes de IES pública como os mais comprometidos com a carreira e os docentes de IES privadas com maior comprometimento instrumental com a instituição.

Sanches, Gontijo e Verdinelli (2004) apresentaram os resultados de uma pesquisa feita com 193 docentes que foram avaliados quanto à possibilidade de aproximação teórica e de articulação empírica entre as dimensões de motivação e do comprometimento dos professores de uma Instituição de Ensino Superior (IES). A conclusão deste estudo é que há articulação entre a motivação e o

comprometimento organizacional; que existe correlação entre a motivação extrínseca e o comprometimento intrínseco e o comprometimento afetivo. Assim, os autores concluem que se pode esperar que os docentes com comprometimento afetivo sejam mais motivados para realizar suas atividades na IES e aqueles orientados pelo comportamento motivacional extrínseco tenham uma relação calculista com a organização.

Sousa (2010), em sua dissertação de mestrado, apresentou um estudo que teve como objetivo analisar como se relacionam o comprometimento organizacional e a carga horária de trabalho dos docentes de uma IES privada, localizada em uma cidade do interior de Minas Gerais. A pesquisa foi feita com 187 docentes do ensino superior que trabalham em três regimes de carga horária: integral, parcial e horista. Foi utilizada a escala de bases do comprometimento para verificar o grau de comprometimento organizacional em suas três dimensões: afetiva, normativa e calculativa. Os resultados mostraram que há um alto grau de comprometimento nas bases obrigação pelo desempenho, afetivo e afiliativo, sendo manifestado majoritariamente pelos docentes de regimes integrais e horistas.

Assim, nos estudos levantados, observou-se a preponderância de estudos pautados no modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991) com abordagens quantitativas. Assim, a dissertação aqui apresentada contribui com avanços no campo de pesquisa em duas vertentes, a saber: (1) a inclusão das dimensões sociológica e comportamental, possível apenas com (2) a triangulação metodológica, com inclusão de método qualitativo de coleta de dados, conforme se explicita na metodologia a seguir.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa foi de campo, descritiva, de natureza quantitativa e qualitativa, nos moldes de um estudo de caso.

A pesquisa de campo, segundo Vergara (2009), é aquela investigação empírica, realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno, ou que dispõe de elementos para explicitá-lo. Ele pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não. Neste caso, a pesquisa se dará no *campus* do CEFET/MG em Araxá, tendo como instrumentos de coleta de dados questionários e entrevistas.

Gil (2002) e Vergara (2009) escreveram que a pesquisa descritiva busca descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou de estabelecer correlações entre as variáveis do estudo. Vergara (2009) conceituou a pesquisa descritiva como aquela que expõe características de determinada população de determinado fenômeno, podendo também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Assim, ela não tem compromisso de explicar fenômeno que descreve, embora sirva de base para tal explicação. No caso do estudo desenvolvido nesta dissertação, o objetivo foi descrever e analisar como se encontra configurado o comprometimento de professores do campus do CEFET/MG em Araxá.

Quanto às abordagens, foram utilizadas as de naturezas quantitativa e qualitativa para melhor compreensão do fenômeno: a quantitativa caracteriza-se como um processo formal objetivo e sistêmico, utilizando dados numéricos para obter informações acerca do mundo (SILVA, 2000); e a qualitativa, tendo em vista que se apoia num olhar diferencial sobre a realidade investigada (DEMO, 2002), privilegiando um aprofundamento quanto à percepção dos sujeitos abordados.

A utilização dos métodos quantitativos e qualitativos em uma mesma pesquisa configura uma triangulação metodológica (COLLIS; HUSSEY, 2005). A triangulação metodológica foi conceituada por Collins e Hussey (2005, p. 81) como “[...] o uso de

diferentes métodos e técnicas de pesquisa no mesmo estudo, [...] e pode transpor o preconceito e a esterilidade potencial de uma abordagem de método único”.

Segundo Vergara (2009, p. 44),

[...] o estudo de caso é aquele circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoas, família, produtos, empresas, órgãos públicos, comunidades ou mesmo país, tem caráter de profundidade e detalhamento.

Esta pesquisa também se caracteriza como um estudo de caso, já que está circunscrita a uma unidade do CEFET/MG, localizada na cidade de Araxá.

Segundo Yin (2005, p. 19), “o estudo de caso é apenas uma das muitas maneiras de fazer pesquisa em ciências sociais. Ele constitui um método flexível, uma vez que permite a utilização de uma gama variada de técnicas de levantamento de dados.” No caso desta pesquisa, serão utilizados, além do questionário, a entrevista e o levantamento de dados documentais e a observação direta (livre) para fins de complementação.

Quanto à utilidade prática do estudo de caso, Becker (1999) afirma que ele dá espaço aos investigados para lidar com descobertas inesperadas, exigindo a reorientação de seu estudo à luz de tais descobertas, o que pode acontecer durante a execução deste projeto de pesquisa.

3.1 Unidades de análise e observação

Este estudo foi realizado na unidade do CEFET/MG, na cidade de Araxá, também denominada Uned de Araxá, que foi a unidade de análise. Seus professores foram a unidade de observação, já que eles se constituíram como as fontes de dados a respeito do tema focado. A escolha do campus onde ocorreu a pesquisa, Campus IV, foi decorrente da acessibilidade (VERGARA, 2009) do pesquisador.

Os professores também foram selecionados por critérios de acessibilidade (VERGARA, 2009), conforme sua disposição em preencher o questionário e, num segundo momento, conceder a entrevista. O número total de professores neste campus é de 71. Destes, 53 questionários retornaram preenchidos, o que corresponde a cerca de 75% do quadro, tendo sido este número considerado representativo do mesmo.

Quanto às entrevistas, foram realizadas 10 delas, número suficiente de acordo com o critério de saturação dos dados (GIL, 2002), ou seja, encerrou-se esta parte da coleta de dados assim que se percebeu que novas ou diferentes informações pararam de ocorrer durante as entrevistas.

3.2 Coleta de dados

Esta pesquisa contou com vários meios de coleta de dados, a saber: questionário, entrevista, levantamento documental e observação direta (livre).

Levantamento documental é aquele definido por Vergara (2009) que tem como alvo documentos conservados no interior de órgão público e privado de qualquer natureza, ou com pessoas, registros orais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balancetes, comunicações informais, filmes, microfilmes, fotografias, *video-tapes*, informações em mídias, diários, cartas pessoais e outros. No caso desta pesquisa, foram utilizados documentos e protocolos internos da Instituição para descrevê-la, bem como suas práticas de gestão de pessoas relacionadas ao comprometimento.

Vergara (2009) define o questionário como uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito. Ele pode ser: aberto, se respostas livres são dadas pelos respondentes; ou fechado, se o respondente faz escolhas, ou pondera, diante das alternativas apresentadas. O questionário usado nesta pesquisa foi composto de quatro partes, a saber: dados demográficos e funcionais dos professores; questões abertas sobre motivos de ser professor e de trabalhar no CEFET/MG, pontos

positivos e negativos do CEFET/MG, e desejos de mudanças relativos ao CEFET/MG; escalas de comprometimento afetivo, ECOA, validada por Siqueira (1995) e apresentada por Bastos *et al.* (2008), de comprometimento normativo, ECON, validada por Siqueira (2000) e apresentada por Bastos *et al.* (2008), e de comprometimento calculativo, ECOC, validada por Siqueira (1995) e apresentada por Bastos *et al.* (2008); além de um espaço para sugestões e comentários, conforme apresentado no Apêndice A.

Por último, foram realizadas entrevistas, que Vergara (2009) define como um procedimento no qual são feitas perguntas a alguém que, oralmente, responde. A presença física de ambos - entrevistador e entrevistado - é necessária no momento da entrevista. Foi usado um roteiro estruturado, ou seja, aquele em que o entrevistador agenda vários pontos a serem explorados (VERGARA, 2009). O roteiro da entrevista foi estruturado após a análise dos dados oriundos do questionário e as perguntas foram formuladas no sentido de aprofundar os enfoques do modelo tridimensional e incorporar o sociológico e o comportamental. Todas as entrevistas foram gravadas com o consentimento do entrevistado (VERGARA, 2009).

A observação direta e livre se deu durante todo o processo de coleta de dados, principalmente quando das entrevistas, com o objetivo de apreender outras faces da realidade dos professores, de modo a permitir complementar ou contrapor os dados coletados pelos outros meios descritos.

3.3 Análise de dados

Os dados secundários foram obtidos por meio de levantamento documental e foram submetidos à análise documental. Eles foram provenientes de levantamento de documentos que descrevem a Instituição e que tratam da descrição das políticas e práticas de gestão no CEFET/MG.

Os dados primários oriundos dos questionários foram submetidos a dois tipos de tratamento estatístico: uni e bivariado. A estatística univariada, que contempla

medidas de posição e dispersão, destinou-se à descrição dos dados demográficos e funcionais e os das três escalas aplicadas; e a bivariada contou com a aplicação de testes não-paramétricos (MANN-WHITNEY, KRUSKALL WALLIS, SPEARMAN), dado que a amostra se caracterizou como não-normal, para verificação de correlações e comparação de médias/medianas.

Os outros dados primários, relativos às respostas das questões abertas do questionário e das entrevistas, foram analisados por meio de análise de conteúdo que, segundo Bardin (2009), trata-se de análise de mensagens explicitadas pelos entrevistados. Essa análise seguiu o processo de três etapas, conforme delineado por Melo (1991) e explicitado em Melo *et al.* (2007), ou seja: preparação (transcrição das entrevistas e organização das respostas por perguntas do roteiro), tabulação quantitativa (organização das respostas em tabelas resumitivas, por pergunta) e análise ou categorização temática (levantamento de temas subjacentes e complementares abordados pelos entrevistados).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo tem por objetivo descrever e analisar os resultados da pesquisa, separando as abordagens quantitativa e qualitativa. Assim, a apresentação se divide em três seções. Na primeira, descreve-se a organização pesquisada, em especial a unidade de Araxá do CEFET–MG. A segunda seção descreve o comprometimento organizacional segundo os respondentes do questionário e a terceira, o comprometimento organizacional segundo os entrevistados.

4.1 A Instituição pesquisada

O Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais é uma Autarquia Federal do Poder Executivo, vinculada ao Ministério da Educação, de regime especial, detentora de autonomias administrativa, patrimonial, financeira, didática e disciplinar, nos termos da Lei.

A Instituição foi criada em 23 de setembro de 1909, por meio do decreto n. 7.566, com o nome de Escola de Aprendizes Artífices de Minas Gerais. Em 1941, em função da Lei n. 378, transformou-se no Liceu Industrial de Minas Gerais e, no ano seguinte, por força do Decreto n. 4.127, de 25 de fevereiro de 1942, passou a se denominar Escola Técnica de Belo Horizonte e, mais tarde, foi transformada em Escola Técnica de Minas Gerais, pelo Decreto n. 796, de 27 de agosto de 1969, que alterou a Lei n. 3.552, de 16 de fevereiro de 1959.

Em 1969, por força do Decreto n. 547, de 18 de abril de 1969, a escola foi autorizada a ministrar cursos superiores, no caso, de curta duração.

Em 1978, por força da Lei n. 6.545, de 30 de junho de 1978, a Escola Técnica Federal de Minas Gerais foi transformada no Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais. Sua regulamentação se deu por meio do Decreto n. 87.310, de 21 de junho de 1982, revogado pelo Decreto nº 5.224, de 1º de outubro

de 2004, e reformulado, por sua vez, pelo Decreto n. 5.773, de 09 de junho de 2006. Conforme essa legislação, o CEFET é uma instituição especializada “{...} na oferta de educação tecnológica, nos diferentes níveis e modalidades de ensino, com atuação prioritária na área tecnológica”.

Em 2004, o Decreto n. 5.225, de 1º de outubro de 2004, que altera dispositivos do Decreto n. 3.860, de 09 de julho de 2001, relativo à organização do ensino superior, incluiu todos os CEFET's na categoria de Instituição de Ensino Superior, ao lado das universidades.

O CEFET/MG conta hoje com uma estrutura de dez unidades em pleno funcionamento e uma em construção, na cidade de Contagem/MG. As unidades estão assim distribuídas.

Em Belo Horizonte, conta com três unidades, a saber: Campus I, onde funcionam a administração e o ensino médio e de educação profissional; Campus II, onde são ministrados os cursos de graduação, pós-graduação, pesquisa e extensão; e o Campus VI, onde são ministrados o curso de formação de professores, curso preparatório para ingresso no CEFET/MG (Pró-Técnico) e Núcleo de Apoio aos Portadores de Necessidades Especiais (NAPNEE).

- Em Leopoldina/MG, Campus III, onde é ministrado o ensino médio , de educação profissional e de graduação em Engenharia de Controle e Automação.

Em Araxá/MG, Campus IV, onde é ministrado o ensino médio, de educação profissional e de graduação em engenharia de automação industria.

Em Divinópolis/MG, Campus V, onde é ministrado o ensino médio, de educação profissional e de graduação em engenharia mecatrônica.

Em Timóteo/MG, Campus VII, onde é ministrado o ensino médio e de educação profissional.

Em Varginha/MG, Campus VIII, onde é ministrado o ensino médio e de educação profissional.

Em Nepomuceno/MG, Campus IX, onde é ministrado o ensino médio e de educação profissional.

Em Curvelo/MG, Campus X, inaugurado em 2010, onde será ministrado o ensino médio e de educação profissional.

O CEFET/MG, na condição de IFES, oferece atualmente 13 cursos de graduação, incluindo o Programa Especial de Formação Pedagógica de Docentes. Destes, cinco já foram avaliados pelo MEC com conceitos A e B.

A política do ensino do CEFET/MG em ofertar os cursos superiores vai ao encontro da verticalização da educação tecnológica no âmbito de uma Instituição Federal de Educação Tecnológica, pois a Instituição, historicamente, atuava apenas na formação de técnicos de nível médio. A verticalização envolve articulações entre o ensino técnico, o de graduação e o de pós-graduação, quer por meios de projetos e grupos de estudos e pesquisa que acolhem alunos desses diferentes níveis, quer pelo uso comum de recursos humanos, infraestrutura (laboratórios, salas de aula, equipamentos, materiais e outros recursos disponíveis).

O CEFET/MG, compartilhando um modelo de administração pública federal, vem implantando políticas de recursos humanos com vistas a buscar a satisfação e o envolvimento de seus servidores na consecução de seus objetivos que é oferecer à população um ensino de qualidade. O planejamento das atividades de recursos humanos busca oferecer aos servidores benefícios diretos com plano de carreira, possibilidade de progressão por meio de avaliações, tempo de serviço e capacitação e benefícios indiretos como auxílio transporte, alimentação pré-escola aos dependentes e assistência médica e odontológica, sendo este último extensivo ao cônjuge e seus dependentes. (RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL CEFET/MG.2007-2008).

A unidade do CEFET/MG na cidade de Araxá, em Minas Gerais, doravante denominada Uned Araxá, foi criada em 02/02/1993, por meio da Portaria nº 215 do Ministério da Educação.

Durante os dois anos iniciais, a Uned Araxá funcionou amparada em um convênio com a Prefeitura Municipal de Araxá, no qual a Prefeitura se responsabilizava pela manutenção financeira do quadro de pessoal, material de consumo e das demais despesas necessárias ao funcionamento da escola e, ao CEFET/MG, a responsabilidade pela autonomia didático-científica e administrativa da escola.

A partir de 1994, após a realização de concursos públicos para o provimento das carreiras de docente e técnico-administrativo, o governo federal, por intermédio do CEFET/MG, assumiu a responsabilidade total da manutenção e funcionamento da Uned Araxá. A Uned Araxá iniciou suas atividades oferecendo os cursos de técnico-industrial de eletrônica, mecânica e mineração. No ano de 2001, foi implantado o curso de edificações. Em 2006, foi implantado o curso superior de engenharia de Automação Industrial e, em 2007, começou a funcionar a modalidade Educação de Jovens e Adultos (EJA).

Na Uned Araxá, os cursos do ensino médio e da educação profissional contavam com 932 alunos matriculados em 2009, 42 docentes em dedicação exclusiva e 33 professores substitutos. Já o curso de graduação conta com 18 docentes de dedicação exclusiva e sete professores substitutos. Na Uned Araxá também trabalham 37 técnico-administrativos para atender a demanda administrativa da instituição (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2009).

Quanto à região onde a Uned se encontra, a cidade de Araxá está situada no Alto Paranaíba e conta com uma população de cerca de 80 mil habitantes. Ela é a 25ª cidade mineira em participação no consumo estadual. Sua atividade econômica é bem diversificada. A agricultura e pecuária se destacam. A indústria apresentou grande desenvolvimento nos últimos anos. O setor industrial se firmou como a principal fonte de emprego e renda por meio, principalmente, das atividades de mineração e metalurgia que convivem com outras atividades econômicas, como o turismo e a agropecuária, em harmonia com o meio ambiente. A atividade de

extração de minérios, entre os quais se destacam o nióbio, a apatita e o titânio, é explorada por grandes companhias que recebem a maioria dos alunos da Uned Araxá, tanto para estágios como para contratações (CEFET-MG, 2010)

4.2 Comprometimento organizacional segundo os respondentes do questionário

Esta seção subdivide-se em: dados demográficos e funcionais dos respondentes; análise univariada sobre seu comprometimento organizacional; análise bivariada, associando o comprometimento aos dados demográficos e funcionais; outros dados obtidos por meio do questionário, de natureza mais qualitativa, e que versam sobre pontos positivos e negativos da instituição, motivos de inserção e desejos dos professores.

4. 2.1 Dados demográficos e funcionais dos respondentes

Por meio da tabulação dos dados, foi feita a caracterização dos 53 docentes respondentes sob o ponto de vista das variáveis: sexo, faixa etária, escolaridade, tempo de atuação na Instituição, estado civil, tipo de vínculo, regime de dedicação, carga horária, local de atuação e tempo de docência, que serão apresentados a seguir junto com os respectivos gráficos ilustrativos.

Por meio dos dados exibidos no gráfico 1, nota-se que a presença masculina é maioria expressiva na amostra coletada, já que mais de 77% dos abordados são homens e pouco menos de 23% mulheres.

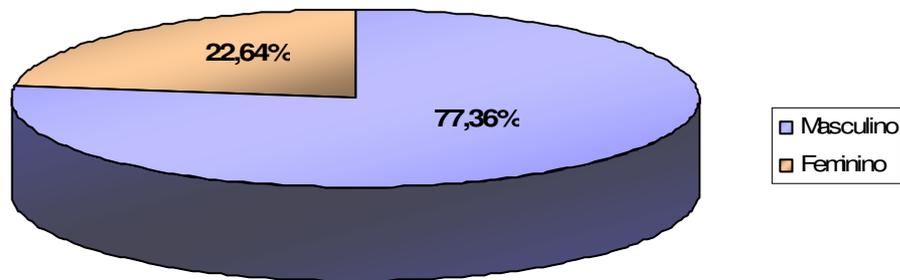


Gráfico 1: Caracterização visual da amostra total, por sexo
Fonte: Dados da pesquisa.

A distribuição da faixa etária foi alocada em três categorias, sendo possível identificar que aproximadamente 15% dos respondentes têm até 30 anos, enquanto o triplo desse percentual se concentra na faixa de 31 a 45 anos. Já a categoria que contém os funcionários mais experientes também apresenta uma parcela significativa do total, 39,62%, conforme gráfico 2.

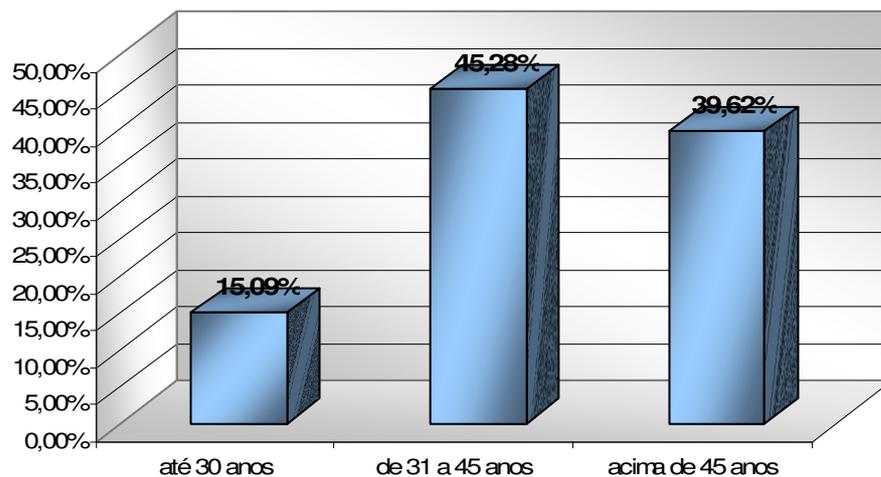


Gráfico 2: Caracterização visual da amostra total, segundo a faixa etária
Fonte: Dados da pesquisa.

A escolaridade dos respondentes é uma variável que apresenta percentuais díspares entre suas categorias. Enquanto a especialização mostra mais de 37% do total de abordados e mestrado pouco mais de 30% dos respondentes, em níveis de concentração inferiores se encontra o ensino superior completo, com aproximadamente 17% dos funcionários e doutorado, com pouco mais de 15%. A única categoria que revelou frequência nula foi pós doutorado, como se pode ver no gráfico 3.

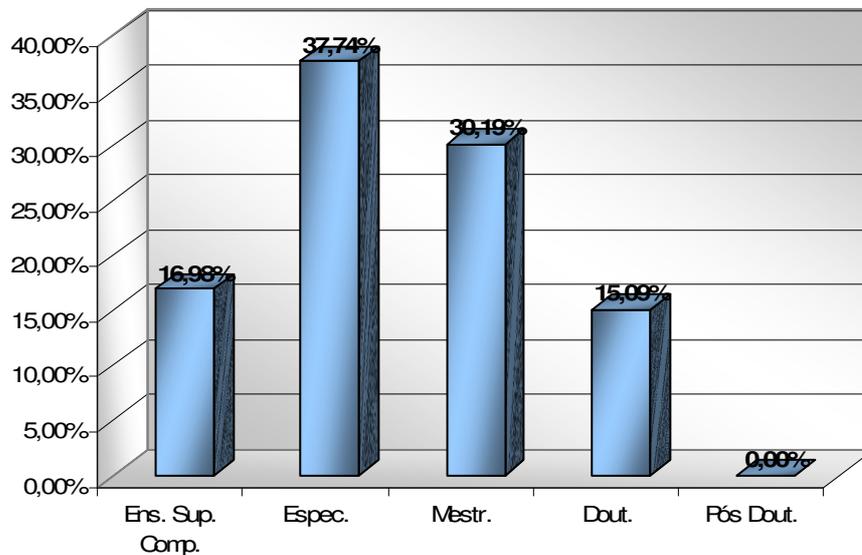


Gráfico 3: Caracterização visual da amostra total segundo a escolaridade
Fonte: Dados da pesquisa.

A caracterização do estado civil de acordo com as três categorias listadas indica que quase 50% dos respondentes se encontram casados ou em regime de união estável e outros 34% aproximadamente são solteiros. O restante da amostra, representado por pouco menos de 17% do total têm outro estado civil, como mostra o gráfico 4.

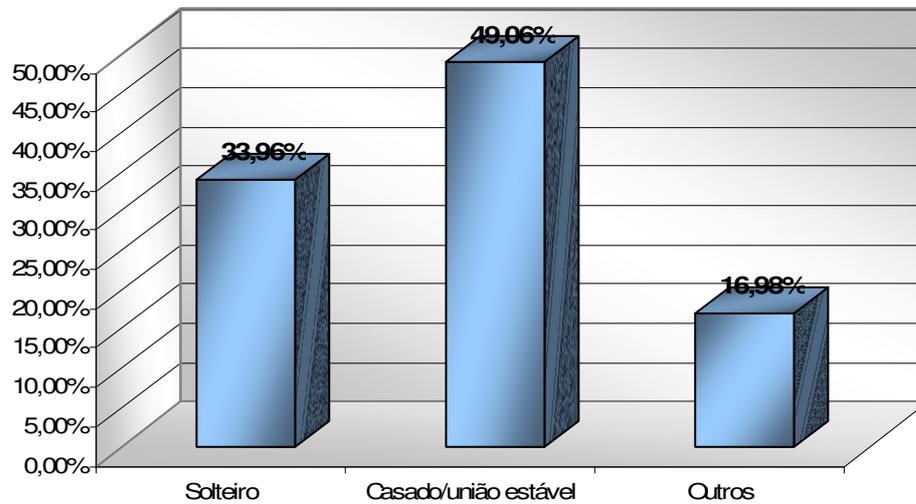


Gráfico 4 - Caracterização visual da amostra total, segundo o estado civil
Fonte: Dados da pesquisa.

A análise do tempo de atuação dos respondentes como professores na Instituição mostra que a maioria dos abordados apresenta pouca experiência nesse contexto, dado que mais de 64% têm menos de cinco anos de atuação, enquanto a parcela mais significativa dentre os experientes está localizada na categoria de 16 a 20 anos, que contém pouco menos de 19% do total como esta no GRAF 5. Isso se justifica por tratar-se de um campus novo na estrutura do CEFET/MG, mas também pode significar rotatividade de professores, o que poderá ser elucidado posteriormente.

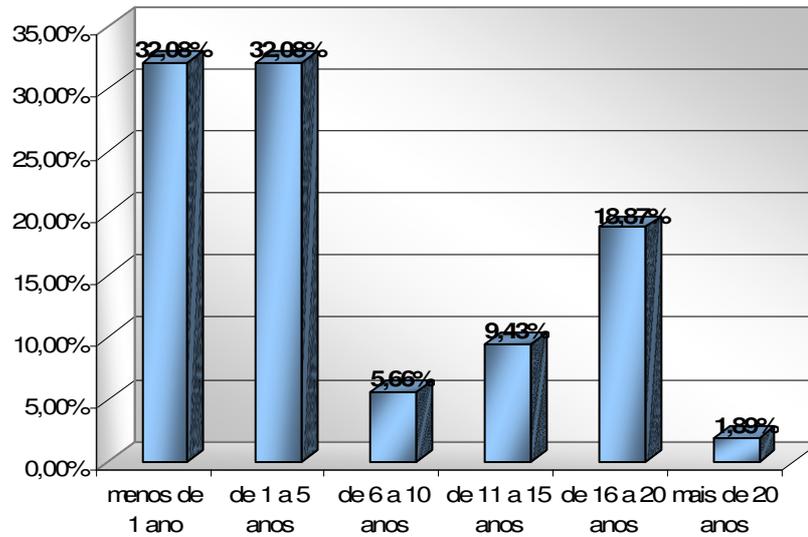


Gráfico 5- Caracterização visual da amostra total segundo o tempo de atuação como professor na instituição

Fonte: Dados da pesquisa.

O GRÁFICO 6 exibe a distribuição percentual dos respondentes segundo o contrato de trabalho exercido e mostra uma divisão equilibrada. Pouco menos de 53% dos respondentes são concursados, enquanto 47,17% atuam como professores substitutos.

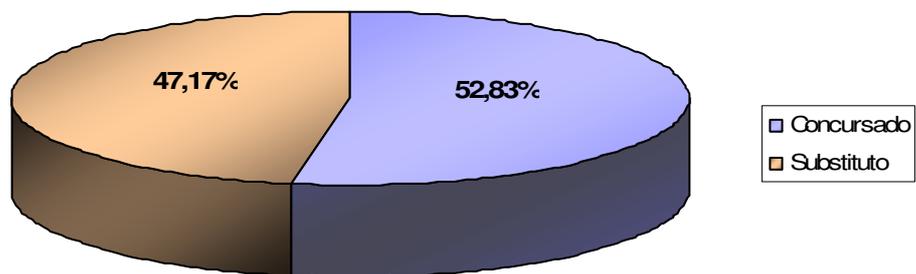


Gráfico 6: Caracterização visual da amostra total segundo o contrato de trabalho

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados relativos ao regime de dedicação em que os respondentes atuam mostram 60,38% do total trabalhando em regime de dedicação exclusiva e pouco menos de 40% inseridos na categoria parcial. É o que revela o GRAF 7.

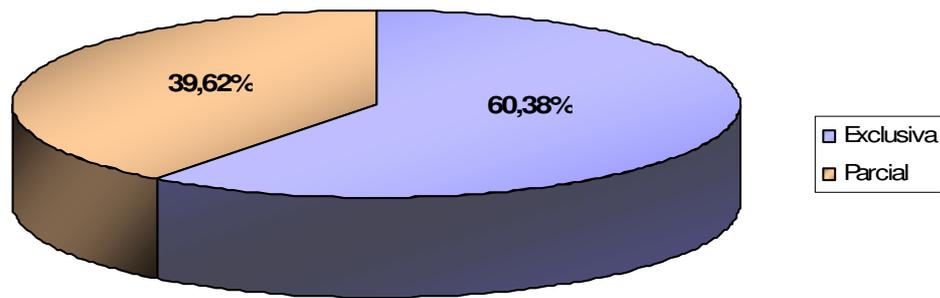


Gráfico 7: Caracterização visual da amostra total segundo o regime de dedicação
Fonte: Dados da pesquisa.

A apuração relativa ao número de horas que os funcionários abordados atuam por semana mostra a maioria expressiva (cerca de 80%) trabalhando numa carga de 40 horas, enquanto 20,75% atuam num período de 20 horas, como mostra o GRAF. 8.

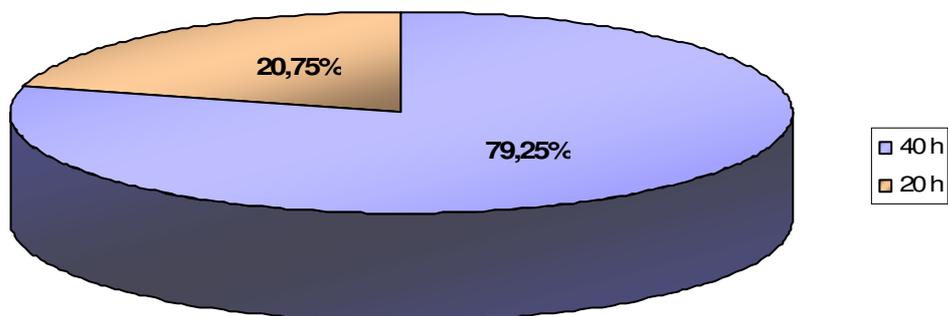


Gráfico 8: Caracterização visual da amostra total segundo a carga horária de trabalho semanal
Fonte: Dados da pesquisa.

Ao serem indagados sobre os locais onde trabalham, quase 70% dos respondentes afirmaram atuar apenas no CEFET/MG, e os 30,19% restantes indicaram que também trabalham em outras organizações. É o que se vê no GRAF. 9.

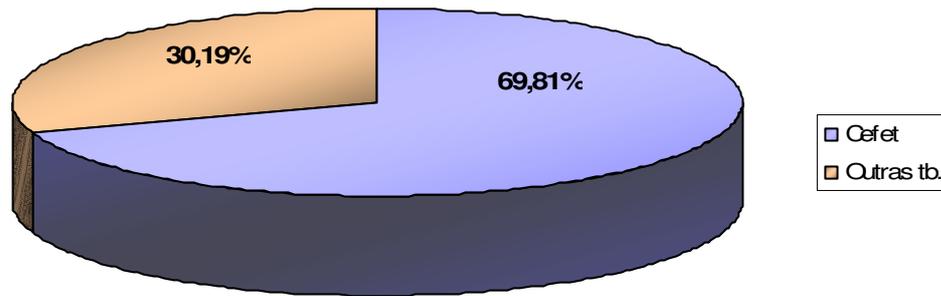


Gráfico 9: Caracterização visual da amostra total segundo o local de atuação
Fonte: Dados da pesquisa.

O gráfico 10 apresenta o tempo total de atuação como professor dos respondentes e nota-se que boa parte da amostra tem elevada experiência na profissão. Quase 30% dos funcionários pesquisados já atuam como professores há mais de 20 anos, e, analisando-se as três últimas categorias, verifica-se que a frequência relativa dos que têm experiência superior a 11 anos de trabalho ultrapassa os 66% do total.

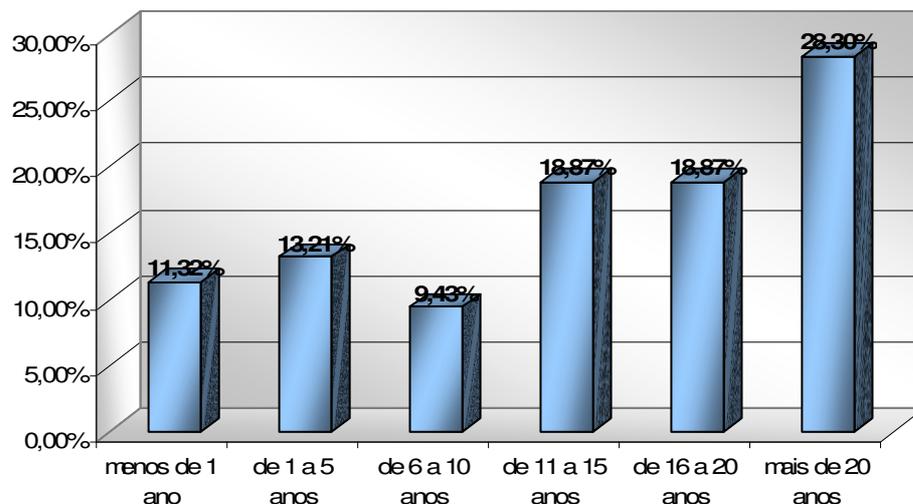


Gráfico 10: Caracterização visual da amostra total, segundo o tempo total de docência
Fonte: Dados da pesquisa.

De um modo geral, os resultados permitem caracterizar os docentes respondentes dos questionários como: a maioria dos docentes é do sexo masculino, faixa etária entre 31 e 45 anos, casados e em união estável, especialistas e mestres, atuando como professores do CEFET há menos de cinco anos e com mais de 11 anos de experiência em docência, concursados em regime de dedicação exclusiva, com carga horária semanal de 40 horas.

4.2.2 Análise univariada

A análise univariada dos dados em relação às dimensões de comprometimento é exibida na TAB.1 e mostra que o comprometimento afetivo é aquele que apresenta a menor variabilidade e a maior média. Além disso, a proximidade entre esta última, a mediana e o percentil 75 indicam concentração dos dados próxima ao valor médio, com uma tendência de deslocamento para os dados mais elevados. Os comprometimentos normativo e calculativo não apresentam dados muito diferentes, mas ainda assim nota-se que o primeiro tem média inferior e maior variabilidade.

Tabela 1: Caracterização da amostra total segundo as dimensões de comprometimento

Comprometimento	Medidas descritivas				
	Média	Des-Padr.	P₂₅	Mediana	P₇₅
Afetivo	4,05	0,560	3,75	4,2	4,35
Normativo	2,69	0,798	2,05	2,9	3,2
Calculativo	2,92	0,601	2,35	2,9	3,35

Fonte: Dados da pesquisa.

A complementação dos dados exibidos na tabela 1 mostra a maioria expressiva dos respondentes inseridos na categoria de avaliação *satisfatório*, em relação ao comprometimento afetivo e menos de 2% com valores considerados insatisfatórios. Observa-se também novamente a similaridade de resultados entre os comprometimentos normativo e calculativo, com a ressalva de que este último apresenta dados de menor satisfatoriedade, como pode ser verificado pelas diferenças de percentuais nas categorias *insatisfatório* e *satisfatório* da TABELA 2. A complementação dos dados exibidos na TAB. 1 mostra a maioria expressiva dos

respondentes inseridos na categoria de avaliação *satisfatória*, em relação ao comprometimento afetivo, e menos de 2% com valores considerados *insatisfatórios*. Observa-se também novamente a similaridade de resultados entre os comprometimentos normativo e calculativo, com a ressalva de que este último apresenta dados de menor satisfatoriedade, como pode ser verificado pelas diferenças entre os percentuais.

Tabela 2: Percentuais de respondentes da amostra total segundo níveis das dimensões de comprometimento

Comprometimento	Medidas descritivas		
	Satisfatório	Mediano	Insatisfatório
Afetivo	84,91	13,21	1,89
Normativo	20,75	52,83	26,42
Calculativo	15,09	52,83	32,08

Fonte: Dados da pesquisa.

Sobre esses dados, rememora-se o trabalho de Rowe e Bastos (2007) que também encontraram em sua pesquisa envolvendo docentes de IES públicas e privadas um valor significativamente alto do comprometimento afetivo dos docentes da IES pública.

A TAB. 3 contém os dados que descrevem de forma univariada as perdas associadas ao comprometimento calculativo. A análise dos dados mostra dois grupos com características similares, o primeiro composto pelas variáveis PST e PRO, que tem médias mais elevadas, variabilidade baixa e mediana em torno de 2,9. Já as perdas profissionais e de investimentos feitos na organização mostram médias em torno de 2,45, com desvio-padrão superior a 1, e medianas próximas a 2,4.

Tabela 3: Caracterização da amostra total segundo perdas associadas ao comprometimento calculativo

Comprometimento	Medidas descritivas				
	Média	Des- Padr.	P₂₅	Mediana	P₇₅
PST	2,82	0,815	2,3	2,8	3,4
PIFO	2,45	1,035	1,7	2,3	3
PRO	2,87	0,915	2,15	3	3,7
PP	2,46	1,367	1,6	2,4	3

Fonte: Dados da pesquisa.

Complementando a análise anterior, a TAB. 4 mostra que os percentuais relativos ao grupo formado pelas variáveis PIFO e PP manteve as características similares, com grande concentração de respondentes na categoria *insatisfatório* e uma leve superioridade para as perdas de investimentos feitos na organização no campo *satisfatório*. Já as perdas sociais no trabalho e de retribuições organizacionais mostraram diferenças mais significativa entre si, tendo esta última apresentado exatamente o dobro de respondentes inseridos na categoria *satisfatório* e aproximadamente 7% a menos de funcionários localizados na faixa de avaliação *insatisfatório*.

Tabela 4: Percentuais de respondentes da amostra total segundo níveis das perdas associadas ao comprometimento calculativo

Comprometimento	Medidas descritivas		
	Satisfatório	Mediano	Insatisfatório
PST	13,21	49,06	37,74
PIFO	18,87	26,42	54,72
PRO	26,42	43,40	30,19
PP	11,32	33,96	54,72

Fonte: Dados da pesquisa.

Desse modo, a dimensão afetiva do comprometimento dos professores da Uned Araxá prepondera sobre as demais, tanto em termos da média total, como nos percentuais satisfatórios, tendo sido tal dimensão a única com maioria de respondentes no percentual de nível de elevada satisfação. As perdas parecem ser pouco significativas para os respondentes, o que é preocupante para a Organização, pois refletem que eles têm pouco a perder caso resolvam deixar a Instituição.

4.2.3 Análise bivariada

A TABELA 5 exhibe os resultados dos testes de Kruskal-Wallis executados para os tipos de comprometimento em função do sexo dos respondentes. De acordo com os p-valores exibidos, nota-se que não há evidências estatísticas que indiquem que homens e mulheres tenham avaliações diferentes em relação a nenhum dos comprometimentos listados.

Tabela 5: Avaliação referentes aos escores das dimensões de comprometimento na amostra total por sexo

Comprometimento	Sexo	Resultados		
		Mediana	P-valor	Conclusão
Afetivo	Masculino	4,2	0,733	Não há diferença significativa entre as médias
	Feminino	4,2		
Normativo	Masculino	2,9	0,311	Não há diferença significativa entre as médias
	Feminino	2,7		
Calculativo	Masculino	2,9	0,099	Não há diferença significativa entre as médias
	Feminino	3,15		

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao se estudar o cruzamento entre os tipos de comprometimento e as faixas etárias, verifica-se que os valores fornecidos pelos respondentes dos três grupos de idade listados não são significativamente diferentes para nenhum dos tipos de comprometimento quando da aplicação do teste de Mann-Whitney, dado que todos os p-valores são superiores ao nível de significância estabelecido como se pode ver na TAB.6.

Tabela 6: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total entre três categorias da faixa etária

Comprometimento	Faixa Etária	Resultados		
		Mediana	P-valor	Conclusão
Afetivo	até 30 anos	4,2	0,713	Não há diferença significativa entre as médias
	de 31 a 45 anos	4,15		
	acima de 45 anos	4,2		
Normativo	até 30 anos	2,4	0,229	Não há diferença significativa entre as médias
	de 31 a 45 anos	3,0		
	acima de 45 anos	2,7		
Calculativo	até 30 anos	3,3	0,513	Não há diferença significativa entre as médias
	de 31 a 45 anos	2,95		
	acima de 45 anos	2,8		

Fonte: Dados da pesquisa.

A TAB. 7 mostra o mesmo perfil verificado anteriormente nos testes já realizados, em que nenhum dos p-valores foi significativo quando da aplicação do teste de Mann-Whitney. Portanto, conclui-se que o estado civil não é um fator que ocasiona diferença significativa de valores médios em nenhum dos comprometimentos listados.

Tabela 7: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total entre três categorias do estado civil

Comprometimento	Estado civil	Resultados		
		Mediana	P-valor	Conclusão
Afetivo	Solteiro	4,1	0,724	Não há diferença significativa entre as médias
	Casado/união estável	4,2		
	Outros	3,7		
Normativo	Solteiro	2,7	0,965	Não há diferença significativa entre as médias
	Casado/união estável	2,9		
	Outros	2,7		
Calculativo	Solteiro	2,7	0,339	Não há diferença significativa entre as médias
	Casado/união estável	3,0		
	Outros	2,9		

Fonte: Dados da pesquisa.

Dentre os cinco níveis de escolaridade listados, quatro apresentaram frequências relativas diferentes de zero, e os testes de comparação de médias entre estas quatro categorias não mostrou resultado significativo em nenhum dos tipos de comprometimento quando da aplicação do teste de Mann-Whitney. Logo, pode-se afirmar que respondentes que têm diferentes níveis de escolaridade não apresentam níveis diferenciados de comprometimentos afetivo, calculativo e normativo. É o que revela a TAB.8.

Tabela 8: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total entre cinco categorias da escolaridade

Comprometimento	Escolaridade	Resultados		
		Mediana	P-valor	Conclusão
Afetivo	Ens. Sup. Comp.	4,2	0,780	Não há diferença significativa entre as médias
	Espec.	4,15		
	Mestr.	4,2		
	Dout.	4,25		
	Pós dout.	*		
Normativo	Ens. Sup. Comp.	3,1	0,239	Não há diferença significativa entre as médias
	Espec.	2,8		
	Mestr.	2,7		
	Dout.	2,5		
	Pós dout.	*		
Calculativo	Ens. Sup. Comp.	3,1	0,886	Não há diferença significativa entre as médias
	Espec.	3		
	Mestr.	2,9		
	Dout.	2,85		
	Pós dout.	*		

Fonte: Dados da pesquisa.

Os três testes realizados a respeito do tempo de atuação dos respondentes na Instituição apresentaram resultados não significativos, indicando que respondentes

com maior ou menor experiência nesse contexto não diferem nos valores fornecidos para os comprometimentos citados quando da aplicação do teste de Mann-Whitney. Nota-se que um dos p-valores (comprometimento afetivo) se encontra relativamente próximo ao nível de significância de 5%, mas ainda assim acima do limite estabelecido, como se pode ver na TAB. 9.

Tabela 9: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total entre seis categorias do tempo de trabalho na instituição

Comprometimento	Tempo na Instituição	Resultados		
		Mediana	P-valor	Conclusão
Afetivo	menos de 1 ano	4,2	0,064	Não há diferença significativa entre as médias
	de 1 a 5 anos	4,3		
	de 6 a 10 anos	4,1		
	de 11 a 15 anos	3,9		
	de 16 a 20 anos	3,75		
	mais de 20 anos	4,7		
Normativo	menos de 1 ano	3	0,226	Não há diferença significativa entre as médias
	de 1 a 5 anos	2,7		
	de 6 a 10 anos	3		
	de 11 a 15 anos	3,3		
	de 16 a 20 anos	2,3		
	mais de 20 anos	2,9		
Calculativo	menos de 1 ano	2,9	0,315	Não há diferença significativa entre as médias
	de 1 a 5 anos	3		
	de 6 a 10 anos	2,8		
	de 11 a 15 anos	3,5		
	de 16 a 20 anos	2,7		
	mais de 20 anos	2,8		

Fonte: Dados da pesquisa.

A partir dos dados expostos na TAB.10, percebe-se que os respondentes concursados ou que atuam como substitutos fornecem valores significativamente diferentes para as variáveis que compõem os comprometimentos. Como não houve p-valores inferiores a 0,05 quando da aplicação do teste de Kruskal-Wallis, conclui-se que não há tal diferença entre as duas categorias testadas.

Tabela 10: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total de acordo com o contrato de trabalho exercido

Comprometimento	Tipo de Contrato	Resultados		
		Mediana	P-valor	Conclusão
Afetivo	Concursado	4,1	0,133	Não há diferença significativa entre as médias
	Substituto	4,2		
Normativo	Concursado	2,7	0,072	Não há diferença significativa entre as médias
	Substituto	3		
Calculativo	Concursado	2,9	0,532	Não há diferença significativa entre as médias
	Substituto	3,1		

Fonte: Dados da pesquisa.

O regime de dedicação dos funcionários pesquisados também não se apresentou como uma variável que mostrasse valores significativamente diferentes para suas categorias (exclusiva e parcial) em função dos comprometimentos listados quando da aplicação do teste de Kruskal Wallis. Como se vê isso na TAB.11.

Tabela 11: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total por regime de dedicação

Comprometimento	Regime de Dedicação	Resultados		
		Mediana	P-valor	Conclusão
Afetivo	Exclusiva	4,15	0,427	Não há diferença significativa entre as médias
	Parcial	4,2		
Normativo	Exclusiva	2,8	0,366	Não há diferença significativa entre as médias
	Parcial	3		
Calculativo	Exclusiva	2,9	0,771	Não há diferença significativa entre as médias
	Parcial	3		

Fonte: Dados da pesquisa.

Por meio da TAB.12 pode-se verificar que respondentes que detêm uma carga de trabalho de 40 horas semanais não forneceram valores significativamente diferentes para os comprometimentos daqueles que trabalham 20 horas durante a semana. Essa é a conclusão a que se chega pelos p-valores exibidos, todos superiores ao nível de significância estabelecido de 5%, quando da aplicação do teste de Kruskal Wallis.

Tabela 12: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total por carga horária

Comprometimento	Carga Horária Semanal	Resultados		
		Mediana	P-valor	Conclusão
Afetivo	40 h	4,2	0,749	Não há diferença significativa entre as médias
	20 h	4,2		
Normativo	40 h	2,8	0,597	Não há diferença significativa entre as médias
	20 h	3		
Calculativo	40 h	2,95	0,333	Não há diferença significativa entre as médias
	20 h	2,7		

Fonte: Dados da pesquisa.

Os testes de comparação entre respostas fornecidas pelos docentes que trabalham apenas no CEFET e pelos que trabalham também em outras organizações mostram que apenas um p-valor foi significativo quando da aplicação dos testes de Kruskal Wallis. Por meio dele pode-se concluir que esses dois grupos de respondentes têm um nível de comprometimento normativo diferente. O direcionamento do teste indica que os indivíduos que trabalham também em outras organizações são aqueles que apresentam maiores valores para este tipo de comprometimento, como mostra a TAB. 13.

Tabela 13: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total por locais de atuação

Comprometimento	Atuação	Resultados		
		Mediana	P-valor	Conclusão
Afetivo	Cefet	4,2	0,785	Não há diferença significativa entre as médias
	Outras instituições também	4,2		
Normativo	Cefet	2,7	0,032	Há diferença significativa entre as médias
	Outras instituições também	3		
Calculativo	Cefet	2,9	0,854	Não há diferença significativa entre as médias
	Outras instituições também	3,05		

Fonte: Dados da pesquisa.

A TAB. 14 apresenta os resultados relativos ao cruzamento entre o tempo total de docência dos respondentes e os tipos de comprometimento. Nota-se que nenhum dos p-valores exibidos se encontra abaixo do nível de significância preestabelecido quando da aplicação do teste de Mann-Whitney. Portanto, conclui-se que funcionários com diferentes tempos de atuação na área da docência não fornecem dados significativamente díspares dentro dos comprometimentos afetivo, calculativo e normativo.

Tabela 14: Avaliação dos escores referentes às dimensões de comprometimento na amostra total entre seis categorias do tempo total de trabalho na área da docência

Comprometimento	Tempo Total de docência	Resultados		
		Mediana	P-valor	Conclusão
Afetivo	menos de 1 ano	3,95	0,974	Não há diferença significativa entre as médias
	de 1 a 5 anos	4,2		
	de 6 a 10 anos	4,3		
	de 11 a 15 anos	4,2		
	de 16 a 20 anos	4,15		
	mais de 20 anos	4,2		
Normativo	menos de 1 ano	3,2	0,558	Não há diferença significativa entre as médias
	de 1 a 5 anos	2,7		
	de 6 a 10 anos	2,7		
	de 11 a 15 anos	3,05		
	de 16 a 20 anos	2,9		
	mais de 20 anos	2,7		
Calculativo	menos de 1 ano	2,7	0,315	Não há diferença significativa entre as médias
	de 1 a 5 anos	3,6		
	de 6 a 10 anos	2,9		
	de 11 a 15 anos	2,9		
	de 16 a 20 anos	3,15		
	mais de 20 anos	2,9		

Fonte: Dados da pesquisa.

Observados esses dados, procedeu-se aos testes de correlação, cujos resultados são apresentados a seguir.

4.2.3.1 Correlação dos dados

Foram realizados cerca de 120 testes de correlações de Spearman (TAB.42, APÊNDICE C) para cruzamento das variáveis demográficas com as relativas aos comprometimentos, sendo aqui relatados os que apresentaram p-valores inferiores ao nível de significância de 5%.

A variável demográfica sexo só obteve um resultado significativo, em que a correlação exibida foi positiva (teste 0,359, p-valor 0,008). Como a categorização feita para essa variável atribuía o número 1 ao sexo masculino e 2 ao feminino, conclui-se que as mulheres apresentam valores superiores aos fornecidos pelos homens no tocante às perdas sociais no trabalho.

Já a coluna relativa à faixa etária dos funcionários apresenta cinco p-valores inferiores a 0,05, todos eles em cruzamento com outras variáveis demográficas. Dentro das correlações positivas, teve-se que, à medida que se eleva a faixa etária, aumenta também o nível de escolaridade dos funcionários (teste 0,276, p-valor 0,045), o tempo de atuação deles como professores na Instituição (teste 0,409, p-valor 0,002) e o tempo total de docência dos mesmos (teste 0,660, p-valor 0,000). Para os demais testes, levou-se em conta a categorização feita às variáveis, que atribuiu o valor 1 aos concursados e aos funcionários com regime de dedicação exclusiva e 2 aos substitutos e indivíduos em regime de dedicação parcial. Assim, concluiu-se que a tendência verificada na amostra é que os professores de maior faixa etária são concursados (teste -0,479, p-valor 0,000) e trabalham em regime de dedicação exclusiva (teste -0,392, p-valor 0,004).

Os testes executados para a variável escolaridade apresentaram quatro correlações negativas significativas e uma positiva. Analisando os resultados, pode-se concluir que, quanto maior o nível de escolaridade dos respondentes, menor o seu comprometimento normativo com a Instituição (teste -0,273, p-valor 0,048) e maior o tempo total de docência dos mesmos (teste 0,294, p-valor 0,033). Também verificou-se que os indivíduos que apresentarem nível mais elevado de escolaridade são, em geral, os concursados (teste -0,428, p-valor 0,001), que trabalham em regime de dedicação exclusiva (teste -0,399, p-valor 0,003) e que atuam apenas no CEFET (teste -0,298, p-valor 0,030).

Já a variável relativa ao tempo de atuação como professor na Instituição apresentou seis correlações significativas, das quais cinco foram negativas e apenas uma estava ligada ao cruzamento com as dimensões do comprometimento. Levando-se em conta as categorizações feitas, pode-se concluir que, em geral, funcionários que têm um tempo maior de atuação como professores no CEFET são concursados (teste -0,719, p-valor 0,000), trabalham em regime de dedicação exclusiva (teste -0,634, p-valor 0,000), numa carga horária semanal de 40 horas (teste -0,464, p-valor 0,000) e não trabalham em outras organizações (teste -0,364, p-valor 0,007). A única correlação positiva indica que o aumento do tempo total de docência dos respondentes é maior para aqueles que já atuam na Instituição pesquisada há mais

tempo (teste 0,517, p-valor 0,000), sendo que esses professores com maior experiência em atuação dentro do CEFET são também os que apresentam menor comprometimento afetivo com a Organização (teste -0,298, p-valor 0,030).

Os testes também apontaram que professores substitutos, em sua maioria, atuam em regime de dedicação parcial, com cargas horárias semanais de 40 horas, enquanto os concursados trabalham em regime de dedicação exclusiva, com cargas de 40 horas por semana (primeiro teste 0,857, p-valor 0,000; segundo teste 0,542, p-valor 0,000). Note-se também a tendência de que esses professores concursados trabalhem apenas no CEFET (teste 0,614, p-valor 0,000) e têm tempo total de docência superior ao dos substitutos (teste -0,431, p-valor 0,001).

Constatou-se um padrão no qual os professores que trabalham em regime de dedicação exclusiva atuam apenas no CEFET (teste 0,644, p-valor 0,000), com carga horária semanal de 40 horas (teste 0,632, p-valor 0,000) e têm tempo total de docência superior àqueles que trabalham em regime de dedicação parcial (teste -0,324, p-valor 0,018).

Convém ressaltar a categorização estabelecida para a variável *carga horária* que atribuiu o valor 1 a *40 horas* e 2 a *20 horas* semanais, tendo se verificado correlação significativa entre docentes que atuam apenas no CEFET e jornada de 40 horas semanais, enquanto a tendência para os que trabalham também em outras organizações é de trabalhar apenas 20 horas por semana (teste 0,373, p-valor 0,006).

A variável que identifica se o respondente trabalha apenas no CEFET ou também em outras instituições apresentou duas correlações significativas, uma de coeficiente *rho* positivo e a outra negativa. No primeiro caso, pode-se concluir que os valores mais elevados do tempo total de docência estão associados aos professores que trabalham apenas no CEFET (teste -0,292, p-valor 0,034). No caso da correlação positiva (teste 0,298), verificou-se que o comprometimento normativo é maior naqueles indivíduos que também atuam em outras organizações (p-valor 0,030).

Observou-se, ainda, que os três tipos de comprometimentos foram correlacionados positivamente entre si, ou seja, houve correspondência de valores altos e baixos entre eles. Assim, se os respondentes fornecem valores mais elevados para o comprometimento afetivo, tendem a fazer o mesmo para os comprometimentos normativo (teste 0,281, p-valor 0,042) e calculativo (teste 0,496, p-valor 0,000). As variáveis relativas às perdas de retribuições organizacionais e o comprometimento calculativo apresentaram todos os seus resultados significativos, com correlações positivas.

Quanto ao comprometimento afetivo, verificou-se que professores que apresentam maiores escores para essa dimensão tendem a exibir também maiores receios relativos a perdas profissionais (teste 0,343 p-valor 0,012) e de retribuições organizacionais (teste 0,296, p-valor 0,032).

Já em relação à dimensão normativa do comprometimento organizacional dos respondentes, os testes apontaram para uma correlação positiva com a dimensão calculativa (teste 0,284, p-valor 0,040), de modo geral, e para as perdas de retribuições organizacionais (teste 0,275, p-valor 0,047), especificamente. O raciocínio inverso mostrou-se válido para aqueles que têm um nível menor de comprometimento normativo.

Por fim, a dimensão calculativa apresentou quatro correlações positivas com altos valores de *rho*, um resultado já esperado dado que são essas quatro variáveis listadas que formam o comprometimento calculativo por meio de suas médias. Essa dimensão trouxe os seguintes resultados: teste 0,600 e p-valor 0,000 para perdas sociais do trabalho; teste 0,699 e p-valor 0,000 para perdas de investimentos feitos na organização; teste 0,610 e p-valor 0,000 para perdas de retribuições organizacionais; teste 0,876 e p-valor 0,000 para perdas profissionais.

Deste modo, foram observadas correlações entre:

- a) sexo e a dimensão calculativa, especificamente perdas sociais no trabalho;
- b) escolaridade e comprometimento normativo;
- c) tempo de docência no CEFET/MG e comprometimento afetivo;

- d) tipo de dedicação (apenas ao CEFET/MG ou com outros trabalhos) e comprometimento normativo; e,
- e) entre as dimensões de comprometimento.

Além dos dados de natureza quantitativa, foram também realizadas perguntas abertas no questionário, possibilitando respostas livres cujo conteúdo foi analisado e está apresentado a seguir.

4.2.4 Outros dados obtidos por meio do questionário

Nos questionários foram feitas cinco perguntas abertas. A primeira delas relaciona-se aos motivos os respondentes terem optado pela profissão de professor. As respostas mais frequentes foram: o gosto, o prazer pela profissão, pela área acadêmica e por ser educador (21 respostas nesse sentido); a vocação, a missão e o talento nato (13 respostas); e o prazer em contribuir para o crescimento pessoal, para a formação de outras pessoas (oito respostas). Estas e as demais respostas dos professores que preencheram o questionário estão sintetizadas na TAB. 15.

Tabela 15 - Motivos de ser professor na percepção dos respondentes

Motivos	Respondentes	Total
Gosto, prazer pela profissão, pela área acadêmica, por ser educador	Q2, Q3, Q4, Q5, Q7, Q9, Q15, Q18, Q19, Q20, Q23, Q27, Q28, Q30, Q32, Q40, Q41, Q43, Q48, Q51, Q53	21
Vocação, missão, talento nato	Q10, Q17, Q21, Q24, Q25, Q36, Q37, Q39, Q40, Q41, Q49, Q50, Q52	13
Prazer em contribuir para o crescimento pessoal para a formação de outras pessoas	Q8, Q12, Q16, Q22, Q32, Q38, Q44, Q53	8
Realização pessoal	Q1, Q18, Q31, Q47, Q51	5
Opção, necessidade	Q9, Q25, Q34, Q45, Q46	5
Importância, <i>status</i> da profissão	Q13, Q14, Q29, Q35, Q42	5
Aprendizagem contínua	Q32, Q33, Q38	3
Prazer em contribuir para o crescimento profissional da cidade, da sociedade	Q8, Q44	2
Desafio pessoal	Q11	1
Contato com pessoas	Q33	1
Trabalho com pesquisa	Q53	1

Fonte: Dados da pesquisa.

A segunda pergunta aberta do questionário tratava dos motivos de inserção no CEFET/MG, e as respostas mais frequentes foram: acreditar na Instituição por ser uma ótima escola e sentir-se valorizado (23 respostas nesse sentido); prazer, desejo, gosto, e escolha pessoal (10 respondentes), e oportunidade, necessidade, opção e realização pessoal (oito respondentes). Estas e as demais respostas dos professores que preencheram o questionário estão sintetizadas na TAB.16.

Tabela 16 – Motivos de trabalhar no CEFET/MG na percepção dos respondentes

Motivos	Respondentes	Total
Acreditar na instituição, ótima escola, sentir - sevalorizado.	Q1, Q2, Q5, Q6, Q11, Q13, Q16, Q17, Q18, Q21, Q25, Q26, Q32, Q36, Q38, Q39, Q40, Q41, Q42, Q44, Q45, Q47, Q53	23
Prazer, desejo, gosto, escolha pessoal,	Q1, Q4, Q8, Q12, Q15, Q18, Q23, Q33, Q49, Q50	10
Oportunidade, necessidade, opção	Q9, Q10, Q14, Q27, Q31, Q35, Q43, Q52	8
Estabilidade, escola federal.	Q11, Q19, Q24, Q28, Q32, Q34, Q48, Q51	8
Bom salário	Q24, Q33, Q37, Q45, Q48	5
Boas condições de trabalho	Q4, Q33, Q37, Q38	4
Realização pessoal.	Q3, Q16	2
Não sabe	Q20	1
Identidade	Q29	1
Transferir conhecimento.	Q30	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Na terceira pergunta pediu-se para indicar pontos positivos do CEFET/MG, e a maioria dos respondentes relataram questões voltadas para aspectos institucionais e das políticas de gestão de pessoas. Note-se que 31 deles disseram que positivo no CEFET/MG é o respeito ao professor, também manifestado em um *bom* ambiente de trabalho, *boa* estrutura física e didática, enfim, na própria organização da escola. Outros 27 respondentes apontaram a valorização profissional, com incentivos à capacitação, sua satisfação e liberdade no ambiente de trabalho. Convém ainda ressaltar que 25 dos respondentes apontaram como ponto positivo a estabilidade no *emprego federal* com salário compatível com suas atribuições. Estas e as outras respostas estão sintetizadas na TAB. 17.

Tabela 17 - Pontos positivos do CEFET/MG segundo os respondentes

Motivos	Respondentes	Total
Aspectos Institucionais		
Professor respeitado, bom ambiente de trabalho, boa estrutura física e didática, escola organizada	Q1, Q2, Q3, Q11, Q15, Q16, Q17, Q20, Q24, Q26, Q27, Q28, Q29, Q30, Q31, Q32, Q33, Q35, Q36, Q37, Q38, Q39, Q40, Q43, Q45, Q47, Q48, Q49, Q50, Q52, Q53	31
Boa qualidade de ensino, escola conceituada, escola reconhecida pela sociedade	Q3, Q4, Q8, Q9, Q10, Q14, Q22, Q24, Q30, Q34, Q41, Q42, Q48, Q49, Q35, Q38, Q51	17
Inclusão jovem de baixa renda	Q7, Q9, Q40	3
Possibilidade de pesquisa	Q3, Q19, Q49	3
Boa acessibilidade	Q32, Q36	2
Políticas de gestão de pessoas		
Valorização profissional, satisfação profissional, liberdade no trabalho, incentivo capacitação	Q1, Q6, Q7, Q10, Q11, Q13, Q14, Q16, Q18, Q19, Q20, Q23, Q24, Q25, Q28, Q31, Q33, Q34, Q37, Q41, Q42, Q44, Q45, Q46, Q50, Q50, Q53,	27
Estabilidade, emprego federal, salário adequado	Q1, Q2, Q4, Q5, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q18, Q20, Q21, Q22, Q23, Q26, Q33, Q34, Q37, Q39, Q43, Q45, Q47, Q48, Q51,	25
Aspectos pessoais		
Trabalhar com jovens, alunos interessados, educação e formar cidadão	Q3, Q4, Q8, Q10, Q22, Q48, Q49, Q9, Q24, Q30, Q34, Q35, Q38, Q41, Q42, Q14, Q51	17
Comprometimento com alunos/ensino	Q10, Q29, Q36, Q42, Q44, Q52, Q57	7

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto à quarta pergunta, que pedia para os respondentes indicarem pontos negativos do CEFET/MG, a maioria dos respondentes dessa pergunta nos questionários relataram questões institucionais, como a burocracia (18 deles), seguida da resposta da falta de infraestrutura que teve 12 respondentes, conforme verifica-se na TAB 18.

Tabela 18 - Pontos negativos do CEFET/MG segundo os respondentes

Motivos	Respondentes	Total
Aspectos Institucionais		
Burocracia	Q9, Q11, Q13, Q15, Q16, Q17, Q20, Q23, Q25, Q27 Q26, Q28, Q29, Q30, Q39, Q40, Q51, Q53	18
Falta de estrutura física	Q1, Q3, Q8, Q13, Q15, Q26, Q30, Q35, Q38, Q39, Q49, Q53	12
Baixo investimento em pesquisa nas unidades do interior, dificuldade unidades do interior, autonomia para as unidades	Q5, Q9, Q10, Q19, Q27, Q31, Q33	7
Falta material	Q8, Q23, Q35, Q45, Q53, Q27	6
Diretoria de ensino deficiente	Q9	1
Inclusão de língua espanhola como obrigatória	Q38	1
Políticas de gestão de pessoas		
Professor substituto fica só dois anos	Q32, Q34, Q43, Q40, Q44, Q45, Q46, Q51	8
Salário Razoável	Q21, Q30, Q23, Q38	4
Dedicação exclusiva	Q1, Q14	2
Falta de professores especializados, orientação para professor novato.	Q31, Q45	2
Falta plano de saúde	Q32, Q43	2
Falta de investimento, falta de Recursos financeiros	Q26, Q5	2
Aspectos relacionais		
Protecionismo, interesses políticos.	Q12, Q15, Q20, Q25, Q12	5
Alunos com nível de conhecimento diferente	Q38, Q51, Q13, Q51	4
Escola muito grande, não conhecer todos os professores.	Q48, Q44, Q48	3
Falta de colaboração de alguns professores	Q16, Q14, Q17	3
Não há ponto negativo	Q11, Q31, Q36, Q41, Q42, Q47, Q49, Q50	8
Não sabe	Q3, Q24, Q3, Q24,	4

Fonte: Dados da pesquisa.

A última pergunta procurou abordar aspectos de insatisfação dos respondentes quanto à Instituição, pedindo que eles indicassem o que mudariam no CEFET/MG. A maioria dos respondentes dessa questão do questionário, 21 deles, disseram que melhorariam a infraestrutura; outros 12 mencionaram melhorias no relacionamento entre professores e mais participação. Estas e as demais respostas dos professores que preencheram o questionário estão sintetizadas na TAB. 19.

Tabela 19 – Mudanças necessárias no CEFET/MG, na percepção dos respondentes

Motivos	Respondentes	Total
Aspectos institucionais		
Mais infraestrutura	Q3, Q9, Q15, Q16, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q28, Q30, Q31, Q33, Q34, Q38, Q39, Q40, Q41, Q45, Q53	21
Menos burocracia	Q5, Q20, Q27, Q42, Q47	5
Mais cursos de qualificação e capacitação	Q32, Q36, Q38	3
Mais recursos financeiros, tratamento igualitário entre as Uned's	Q21, Q26, Q9	3
Controle de horário, menos alunos na sala de aula	Q1, Q47, Q51	3
Reforço para alunos	Q1, Q16, Q13	3
Expandir os cursos	Q30	1
Aumento de pessoal	Q23	1
Políticas de gestão de pessoas		
Melhor relacionamento dos professores, melhor participação	Q1, Q4, Q5, Q8, Q11, Q12, Q17, Q18, Q22, Q28, Q32, Q48	12
Reorganizar o horário	Q10, Q13, Q30, Q32, Q39	5
Melhorar o critério de avaliação	Q13, Q38, Q51, Q28	4
Cumprimento de horário, participação do técnico administrativo	Q19, Q22, Q39	3
Cobrar mais compromisso	Q10, Q12, Q39	3
Aspectos relacionais		
Falsidade, ética, compromisso	Q12, Q17, Q18	3
Não sabe	Q24, Q24, Q31, Q50	4

Fonte: Dados da pesquisa.

Assim, pelos questionários percebeu-se que a dimensão de comprometimento organizacional que predomina entre os respondentes é o afetivo, corroborando estudos anteriores como o de Sousa (2010, seguido do calculativo e do normativo. Note-se que os percentuais de respondentes em nível considerado satisfatório só se mostraram em sua maioria na dimensão afetiva, fato preocupante para a organização, já que demonstra fragilidades nas relações dos docentes para com ela, já que desilusões e conflitos podem comprometer os resultados da Uned. As comparações mostraram percepções significativamente diferentes apenas para a dimensão normativa, que apresentou média maior para os professores que também atuam em outra organização quando comparados com aqueles que trabalham apenas na Uned Araxá, indicando que os primeiros revelaram um senso de dívida para com a Instituição em nível mediano, enquanto que os segundos, em nível baixo. Foram observadas algumas correlações entre dados demográficos e funcionais dos respondentes e dimensões do comprometimento, basicamente: entre

sexo e a dimensão calculativa (perdas sociais no trabalho); escolaridade e comprometimento normativo; tempo de docência no CEFET/MG e comprometimento afetivo; tipo de dedicação e comprometimento normativo e entre as dimensões de comprometimento. O gosto e o prazer pela profissão parecem ser o grande motivo de opção dos respondentes em tê-la abraçado, e a opção de trabalhar no CEFET/MG está diretamente associada ao nome e ao *status* da Instituição. No entanto, os professores apontaram necessidades de mudanças na sua infraestrutura e de melhorias nos relacionamentos interpessoais, além de maior participação nas decisões. O ponto positivo do CEFET/MG refere-se ao respeito ao professor, incluindo-se um bom ambiente de trabalho, tanto físico como administrativo e relacional, além de sua valorização e estabilidade. No entanto, a burocracia e a falta de estrutura foram apontadas pela maioria como os pontos negativos da Instituição.

Para se aprofundar nessas percepções, procedeu-se às entrevistas, cujos resultados seguem-se.

4.3 Comprometimento organizacional segundo os entrevistados

4.3.1 Dados demográficos dos entrevistados

Com relação às entrevistas, elas foram realizadas na Uned de Araxá com 10 professores escolhidos por acessibilidade. O início das entrevistas se deu após o preenchimento de um formulário de identificação com dados demográficos e funcionais relativos a sexo, faixa etária, estado civil, escolaridade, tempo de professor no CEFET, tempo total de magistério, regime de trabalho, tipo de contrato e carga horária.

Em relação à variável sexo, ao contrário dos respondentes do questionário cuja maioria foram homens, do total de 10 entrevistados nessa fase da pesquisa, seis foram do sexo feminino e quatro do masculino. Quanto à faixa etária, os entrevistados são mais velhos que a média dos respondentes do questionário (entre

31 e 45 anos de idade), pois dois entrevistados têm idade até 30 anos, quatro deles na faixa de 31 a 45 anos e quatro na faixa acima de 45 anos. Já em relação ao estado civil, houve um certo equilíbrio em relação aos solteiros e casados (quatro entrevistados em cada situação), outro é desquitado/divorciado e outro em união estável, lembrando que a maioria dos respondentes do questionário eram casados ou em união estável. A escolaridade dos entrevistados apresenta um resultado diferente dos respondentes do questionário (maioria especialistas e mestres): dos 10 entrevistados, dois têm especialização, três são doutores e cinco são mestres.

Quanto aos dados funcionais, cinco dos 10 entrevistados têm de um a cinco anos de docência na Instituição, sete do total são concursados (três são substitutos), seis são de dedicação exclusiva (quatro parcial) e nove deles disseram trabalhar somente no CEFET/MG (um trabalha também em outra organização). A carga horária de todos os entrevistados insere-se no regime de 40 horas, e o tempo total de docência mostrou-se pulverizado: três deles responderam ter experiência total como professor entre um e cinco anos, outros três responderam mais de 20 anos, um menos de um ano, um entre seis e 10 anos e um entre 11 e 15 anos.

Note-se, ainda, que seis dos entrevistados responderam questionário que havia sido distribuído na primeira fase de coleta de dados.

4.3.2 Aprofundando nas percepções sobre o comprometimento organizacional

Quando perguntados sobre o significado do CEFET/MG para eles, a maioria dos professores entrevistados respondeu que a instituição se constituía como uma oportunidade de trabalho (quatro deles), outros três falaram do gosto pelo trabalho, outros três enfatizaram do quão realizados se sentem neste, outros três externaram sua percepção a respeito da seriedade da Instituição e outros três falaram que o CEFET-MG lhe garante seu sustento. Observem-se estas e as demais respostas sintetizadas na TAB. 20.

Tabela 20 – Significado do CEFET/MG, segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Oportunidade de trabalho	E01, E02, E04, E06	04
Gosto do trabalho	E02, E06, E07	03
Realização profissional, algo gratificante	E02, E06, E09	03
Instituição séria, excelente, que dá <i>status</i> , reconhecimento	E03, E05, E06	03
Sustento	E04, E08, E10	03
Oportunidade de contribuir para inserção de jovens no mercado de trabalho	E02, E10	02
Experiência	E05, E09	02
Gosto pelo CEFET	E07, E08	02
Oportunidade de aprender	E09	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto à oportunidade de trabalho, alguns dos entrevistados se referiram ao fato de estarem terminando ou terem terminado recentemente um curso de mestrado ou doutorado, sendo o CEFET/MG, então, um espaço adequado para profissionais com tal nível de escolaridade.

Eu acho que foi uma oportunidade que eu tive que eu estava durante éh... fazendo o meu doutorado... (E02)

Outros deram detalhes sobre a característica inclusiva do CEFET/MG em termos de ensino técnico, a qual propicia aos jovens facilidades em termos de inserção no mercado de trabalho.

Eu acho que o CEFET ele dá uma oportunidade assim da gente éh... fazer a inserção de... dos jovens na sociedade, porque tem muitos jovens carentes aqui, que tem uma oportunidade pela escola, então é gratificante pra mim, trabalhar no CEFET, na formação desses técnicos... (E02)

Quando perguntados sobre os pontos positivos do CEFET/MG, a maioria respondeu de modo semelhante ao apurado por meio dos questionários, principalmente quando analisados aspectos voltados para a Instituição. Dentre eles, os mais recursivos foram a autonomia que eles tinham para executar o seu trabalho (quatro deles) a boa estrutura física (três deles) e boa estrutura de pessoal (três deles). Estas e as demais respostas estão sintetizada na TAB.21.

Tabela 21 – Pontos positivos do CEFET/MG segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Aspectos institucionais		
Boa estrutura física	E04, E09, E10	03
Boa estrutura de pessoal (profissional)	E04, E06, E09	03
Oportunidade de trabalho	E01, E06	02
Instituição de qualidade	E02, E10	02
Boa formação para o aluno	E02, E03	02
Oportunidade de desenvolver trabalho de qualidade	E05, E08	02
Escola reconhecida	E03	01
Bom apoio administrativo	E10	01
Políticas de gestão de pessoas		
Autonomia	E04, E05, E06, E10	04
Aspectos pessoais		
Comprometimento dos professores	E07	01
Aspectos processuais		
Alunos interessados com o ensino	E09	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Os trechos abaixo ilustram essas percepções.

Que eu gosto tanto da estrutura, estrutura quando eu digo é estrutura física e profissional, humana... acho que é muito bem montado, éh... a liberdade de atuar aqui dentro, nunca sentir pressão nenhuma, seria basicamente isso...(E04)

São vários eu gosto muito assim... da maneira que éh... a inter-relação pessoal mesmo né, tanto com os alunos, quanto com os funcionários eu acho muito gostoso trabalhar aqui, o clima... porque eu já tinha trabalhado em outra instituição que não era tão... harmonioso assim... eu percebo que tem isso... os alunos também assim... mesmo eu sendo nova eles sempre têm um respeito muito grande eu tenho assim... muita liberdade aqui para eu exercer né, dar as minhas aulas tenho autonomia, então eu tenho bastante... éh... eu gosto muito, éh... por ser uma Instituição pública isso nos deixa mais a vontade, se você tem... se você corre atrás então você tem para onde correr, entendeu? (risos) É aquele negócio, ele dá caminhos, né? Você consegue... (E06)

Quanto aos pontos negativos do CEFET/MG na percepção dos entrevistados, houveram variadas respostas, porém destaca-se duas que tiveram dois respondentes diferentes, ambas relacionadas a aspectos institucionais: o CEFET/MG não separa o ensino técnico do ensino médio; e a burocracia que atrasa o trâmite interno. Estas e as outras respostas estão listadas na TAB.22.

Tabela 22 – Pontos negativos do CEFET/MG segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Aspectos institucionais		
Não separar ensino técnico do ensino médio	E02, E07	02
Burocracia	E03, E04	02
Falta de autonomia para as Uned's	E03	01
Falta de apoio financeiro aos estudantes	E05	01
Fraca estrutura do curso de graduação	E06	01
Fraca estrutura física	E07	01
Políticas de gestão de pessoas		
Política interna	E08	01
Aspectos processuais		
Falta de controle de permanência dos alunos na escola	E09	01
Aspectos relacionais		
Individualismo dos servidores	E10	01
Falta de integração professores e técnicos administrativos	E10	01
Não há	E01	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Como exemplos dessa análise, seguem-se os trechos de duas entrevistas:

O que eu acho que é um ponto negativo principal é o seguinte éh... aqui é até menos acentuado então estava consolidando mais um pouquinho que... por ser uma escola técnica e ter o ensino integrado então muitos alunos que entram e fazem o ensino médio junto eles não entram com o intuito de ser técnicos, então não sei... a gente poderia estar formando uma mão de obra mais específica para a área técnica e a gente assim, as vezes, está trabalhando alguma coisa assim que talvez... eu não acho que vai ficar uma coisa específica, né? (E02)

Negativo, eu acho que é a questão da burocracia que num é só do CEFET, é em todo o serviço federal, né? Hum hum... Aqui as coisas, elas são muito demoradas... Certo! E a gente perde com isso! (E04)

Foi perguntado aos entrevistados o que é ser professor no CEFET/MG, e a maioria das respostas se detiveram em aspectos relacionais, como o privilégio, a realização e o prestígio que tinham diante da sociedade, além da oportunidade de comprometimento, como se pode observar na TAB. 23, a qual também exhibe respostas de outras naturezas, como profissionais, pessoais, institucionais e financeiras.

Tabela 23 – Ser professor no CEFET segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Aspectos relacionais		
Privilégio, realização e prestígio diante da sociedade	E05, E08, E10	03
Oportunidade de comprometimento	E01	01
Aspectos profissionais		
Oportunidade de fazer pesquisa e extensão	E02	01
Coroação do exercício da profissão técnica	E03	01
Crescimento profissional	E06	01
Aspectos pessoais		
Dedicação a educação	E04	01
Aprender e ensinar	E06	01
Experiência positiva	E09	01
Aspectos institucionais		
Boa estrutura de ensino	E07	01
Trabalhar em um bom ambiente professor/alunos	E08	01
Aspectos financeiros		
Bom salário	E09	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Note-se que tais respostas apontam para especificidades desse espaço de trabalho que o CEFET/MG representa, pois, quando perguntados, por meio do questionário, sobre o ser professor, a maioria dos respondentes manifestou o gosto pela profissão e sua vocação nesse sentido. Assim, ser professor na Uned de Araxá parece alinhar outras questões mais voltadas para aspectos relacionais que pessoais. Observem-se os relatos.

Olha é um prestígio! Eu acho que, diante da sociedade, é um prestígio por ser um colégio federal, por ser um colégio reconhecido, né? Reconhecidamente né, de qualidade, éh... é um prestígio com certeza! (E05).

Eu acho que é tudo de bom pra mim, né... assim, eu me sinto muito realizada fazendo o meu trabalho aqui... éh... feliz! Tenho o prazer de vir trabalhar, de estar aqui com os meus alunos e de fazer o melhor que eu consigo, para ajudá-los, né, nessa formação, não só ampliando os conhecimentos em língua estrangeira, mas também com essa preocupação de... de trabalhar com eles essa formação humana, né, então eu me sinto muito realizada aqui no meu trabalho! (E10)

Quanto perguntados sobre as possibilidades e os respectivos motivos de sair do CEFET/MG, a maioria afirmou que não sairia, tanto por motivos relacionados à

dimensão calculativa, como afetiva. Conforme se pode observar nas respostas resumidas na TAB.24, a dimensão normativa não se fez presente nas respostas dos entrevistados a essa pergunta.

Tabela 24 – Possibilidade e motivos para sair do CEFET/MG, segundo os entrevistados, e dimensões do comprometimento organizacional

Respostas	Dimensões	Entrevistados	Total
Não sairia. Motivos:		E01, E02, E03, E04, E05, E06, E07, E10	08
Eu quis entrar para o Cefet	Afetiva, Calculativa	E01, E03, E04, E06	04
Eu gosto do Cefet	Afetiva	E02, E05	02
Só saio porque meu contrato é de dois anos	Calculativa	E05, E07	02
Gosto da cidade de Araxá	Afetiva	E05	01
Nunca pensei nisto. Gosto de fazer pesquisa	Afetiva	E10	01
Sairia. Motivos:		E08, E09	02
Ainda não houve oportunidade melhor (vantagem)	Calculativa	E08	01
Sou professor substituto, só posso ficar dois anos	Calculativa	E09	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Alguns desses relatos merecem ser destacados, conforme se segue.

Éh... Comigo foi ao contrário, o tempo todo que eu estava em outra organização eu pensei em entrar e estar aqui no CEFET (E03)

Não! Uma porque eu quando eu vim pra cá eu tinha um contrato de dois anos aí abriu um concurso para a minha área e agora eu passei no concurso e tudo, me efetivei... e assim... eu gosto muito da cidade e da Instituição. E como éh... pela minha formação aqui é muito interessante, porque eu sou graduada em matemática e tenho o mestrado e o doutorado em engenharia elétrica e aqui tem engenharia de automação, então eu posso, aqui eu tenho uma liberdade de... eu posso dar aula para o décimo período da engenharia como eu dou aula para o primeiro período, então assim... essa, sabe essa coisa de você conseguir transitar em vários períodos eu acho muito legal porque, assim, eu nunca vou enjoar, assim eu imagino, né? (risos) Porque eu vou ter sempre coisas novas... (E06)!

Desse modo, mais uma vez observou-se o CEFET/MG na cidade de Araxá como um espaço organizacional diferenciado, objeto da atenção dos entrevistados e que interfere no seu comprometimento, principalmente quando se consideram as dimensões calculativa e afetiva. No entanto, como será ressaltado mais adiante, a dimensão comportamental do comprometimento também se faz presente, já que a inserção e permanência do sujeito na instituição é manifesta considerando sua livre escolha e sua responsabilidade pelos seus atos (volição), cujos resultados podem implicar alto custo em termos de possíveis retrocessos (reversibilidade), os quais

parecem ter laços sociais e relacionais de elevado peso para o indivíduo (caráter público ou explícito de ato) - principalmente considerando-se a importância de aspectos relacionais em termos dos pontos positivos observados na Instituição -, estando essas ações em conformidade com o descrito por Bastos (1993) ao citar Salancik (1991).

Tais ações também encontram apoio nas possíveis perdas expressas pelos entrevistados no caso de deixar o CEFET/MG. Quando perguntados a esse respeito, os relatos mais recursivos se posicionaram em termos de perdas sociais do trabalho, perdas de retribuições organizacionais e perdas profissionais, como pode-se observar nas respostas organizadas na TAB.25.

Tabela 25 – Perdas em sair do CEFET, segundo os entrevistados

Respostas	Perdas	Entrevistados	Total
Convivência adquirida /bom ambiente	PST	E02, E04, E06	03
Estabilidade	PRO	E03, E04	02
Local definitivo de trabalho	PRO	E03, E05	02
Autonomia	PP	E06, E10	02
Tudo que consegui e estava procurando	PP	E01	01
O Cefet	PP	E08	01
Salário	PRO	E09	01
Experiência profissional	PIFO	E09	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: PST= perdas sociais do trabalho; PP= perdas profissionais; PRO= perdas de retribuições organizacionais; PIFO= perdas de investimento feito na organização

Observe-se um trecho das entrevistas que ilustram essas perdas sociais no trabalho.

Eu acho a convivência aqui muito saudável no meu grupo de trabalho, com os professores da área que eu estou e acho também a convivência em relação aos alunos aqui muito boa, então eu perderia isso... assim, é o que eu falo, que eu vejo agora... (E02)

O próximo trecho de uma das entrevistas ilustra perdas de retribuições organizacionais e perdas profissionais.

Bom... eu vim... éh... eu sou de [outro Estado], né? Eu vim para Araxá exclusivamente para trabalhar no CEFET, fiz o concurso e eu acho que realmente aqui pra mim é um espaço, é uma experiência em termos de educação excelente! Acabo de sair de um ciclo de informação de pós graduação que eu acho que eu estou ganhando muito com experiência (E05)

Por outro lado, quando perguntados sobre o que os prendia ao CEFET/MG, as respostas que obtiveram maior número de respondentes estão relacionadas à dimensão afetiva do comprometimento, com é o caso de realização profissional (três entrevistados), o gosto pela cidade onde a instituição se localiza (dois deles), por trabalhar no CEFET/MG (dois deles) e pela possibilidade de se envolver com pesquisa (dois deles), além da autonomia (dois deles), mais relacionada com o comprometimento calculativo. Como se pode ver na TAB.26.

Tabela 26 – Motivos próprios para permanecer no CEFET segundo os entrevistados

Respostas	Dimensões	Entrevistados	Total
Realização profissional	Afetivo	E06, E07, E09	03
A cidade de Araxá	Afetivo	E03, E06	02
Autonomia	Calculativo	E04, E10	02
Gosto de trabalhar no Cefet	Afetivo	E05, E06	02
Possibilidade de desenvolver pesquisa	Calculativo	E05, E10	02
Oportunidade de trabalho	Afetiva	E01	01
Escola reconhecida	Afetiva	E01	01
Gosto de Cefet	Afetiva	E02	01
Possibilidade seguir carreira acadêmica	Calculativa	E02	01
Estabilidade	Calculativa	E03	01
Continuar estudando	Calculativo	E10	01

Fonte: Dados da pesquisa.

As falas de dois dos entrevistados (E06 e E07) embasam a maioria dos aspectos observados nessa análise.

Bem... a princípio (risos), quando a gente fala, ham... o trabalho no CEFET ele é... é interessante! Ele é bem legal, o que me chamou particularmente a atenção no CEFET éh... eu acho que... abre para o profissional um campo, um campo maior assim... de... de trabalho e de aplicação mesmo, eu sou professora substituta, num é? E estou tentando concursos para entrar aqui né... como... Efetiva! Como professora efetiva... porque eu acho que uma instituição que te dá a possibilidade de você ah... relacionar teoria e prática, desenvolver pesquisas... num é? Então eu acho que é isso que... acho que assim, é o mais relevante... eu acho! (E07)

Ah não, num é assim... num é que me prende até porque que eu sou concursada eu estou... eu sou realizada aqui profissionalmente, né? Hum hum... Eu gosto da cidade e gosto da Instituição... então na realidade não há nada assim... que me prenda, porque o que me prende é o meu compromisso ué, é o comprometimento que eu assumi, né? (E06).

Além dos próprios motivos, foi perguntado, também, o que os professores achavam que prendia os demais colegas, e a resposta que predominou foi a estabilidade (cinco dos entrevistados), além da autonomia (três deles) e de ser uma instituição federal (três deles). Conforme se pode verificar na TAB.27, estas e as demais

respostas foram alinhadas às dimensões de comprometimento do modelo analítico adotado, ou seja, o tridimensional de Meyer e Allen (1991), e a maior parte das respostas estão alinhadas ao comprometimento calculativo.

Tabela 27 – Motivos de terceiros para permanecer no CEFET/MG, segundo os entrevistados

Respostas	Dimensões	Entrevistados	Total
Estabilidade	Calculativo	E02, E03, E04, E07, E10	05
Autonomia	Calculativo	E04, E05, E10	03
Instituição federal	Calculativo	E06, E07, E08	03
Porque gosta do Cefet	Afetivo	E02, E10	02
Boa remuneração	Calculativo	E05, E10	02
Escola de qualidade	Calculativo	E05	01
Alunos de bom nível	Calculativo	E05	01
Afetividade	Afetivo	E06	01
Sem opinião	-	E01	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Os trechos a seguir ilustram tais motivos:

Olha, eu acho que, quando a gente fala de serviço federal, ou serviço público, seja ele em qualquer instância, a gente não pode deixar de destacar a questão da segurança que um serviço público oferece, isso em qualquer instância, seja na universidade federal, estadual ou CEFET, né Hum hum... Então eu acho que de uma certa forma essa questão da segurança de você estar no trabalho de dar continuidade para esse trabalho, ter segurança de que esse trabalho é garantido eu acho que isso de uma certa forma acaba influenciando sim... o profissional que vem para a instituição pública, né? Isso é fato, não tem como a gente negar! É claro que junto com essa questão da... da estabilidade, da segurança, tem toda uma questão, porque a pessoa também quando escolhe uma instituição para trabalhar, né... eu acho que a pessoa não vai pensar apenas 'ah... eu vou ficar nessa instituição mesmo contrariada, mas vou só para ter segurança..' antes da pessoa prestar um concurso a pessoa acho que analisa a instituição que ela vai ficar, para que essa questão da segurança venha junto com uma situação que seja de trabalho agradável também, né... Hum hum... Ou que realize os objetivos que a pessoa tem né, profissionais principalmente..... (E07)

... Vou falar o que é que eu vejo, primeiro é um colégio de reconhecimento né, reconhecido em nível nacional, é um colégio assim... de qualidade, então é um colégio também é... como é federal os professores são bem remunerados, eu acho que isso é um incentivo justo! É um incentivo! E principalmente os professores de área técnica eu acho que eles têm um espaço aqui de atuação né, para desenvolver o trabalho, que éh... inegável e que é muito bom... e tem alunos também, muito selecionados, tem alunos com muita qualidade também, o que ajuda no processo de desenvolver os trabalhos! (E05)

Comparando as duas perguntas anteriores, notou-se um degrau em relação ao que o professor pense a respeito de si próprio e como ele julga o comportamento dos

demais: a princípio, ele permanece porque gosta da Instituição (dimensão afetiva) e de coisas que ela oferece, mas, no seu entendimento, os demais ficam em função de uma relação utilitarista com a Instituição, ou seja, seu comprometimento volta-se para a dimensão calculativa. Percebe-se, também, a ausência de um senso de dever ou de dívida para com a Instituição em função dos benefícios que ela possa ter proporcionado ou vir a proporcionar, não se observando traços da dimensão normativa do comprometimento organizacional nos relatos dos entrevistados.

No entanto, quando perguntados especificamente sobre as contribuições da Instituição com a vida dos entrevistados, a maioria deles (seis entrevistados) respondeu que era a realização profissional e realização financeira (três deles), relacionados, respectivamente, com as dimensões afetiva e calculativa do comprometimento. Com auxílio da TAB.28 pode-se perceber a ausência de contribuições ligadas à dimensão normativa.

Tabela 28 – Contribuições do CEFET/MG para a vida dos entrevistados segundo eles próprios

Respostas	Dimensões	Entrevistados	Total
Realização profissional	Afetivo	E01, E02, E04, E06, E07, E10	06
Realização financeira	Calculativo	E02, E04, E06	03
Adquirir experiência	Calculativo	E05, E09	02
Desenvolvimento profissional	Calculativo	E07, E08	02
Realização pessoal	Afetivo	E02	01
Possibilidade de ensinar	Calculativo	E03	01
Escola federal	Calculativo	E05	01
Possibilidade de estudar	Calculativo	E07	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Os trechos a seguir foram selecionados para exemplificar a análise anterior, dados seus conteúdos que pautam tais observações.

Olha de forma positiva eu vejo porque eu tenho a realização profissional e também pessoal né? Fruto do meu esforço, do meu salário e tudo, né? Eu também tenho conseguido realizações pessoais (E02).

Como que contribui? Ah... tem a contribuição financeira, lógico Sim... e a contribuição emocional também que eu acho que é bem tranquilo o trabalhar! (E04)

Eu acho que eu... eu acho que eu vivo em função do trabalho (risos) Sabe? Eu acho que a minha vida é ela é organizada em função do trabalho, éh... E a gente que é professor, o nosso trabalho não sai da mente da gente, então, por exemplo, vai ser feriado segunda e terça, mas um dia desses aí eu vou estar éh... preparando as aulas da semana, sabe? Vendo que material,

reorganizando o cronograma, porque o quarto bimestre ele está muito corrido, então assim... o trabalho envolve a gente de certa forma que... eu acho que a minha vida ela gira em função do trabalho e aí eu... olha tem horas que eu tenho que me corrigir (risos) tenho que me corrigir porque senão é perigoso eu esquecer família, éh... o marido reclamar, né... os filhos... quando eu atuei no departamento de ensino aqui eles falavam comigo, 'leva a sua cama pro CEFET' Né? (risos) (risos) Porque só falta você dormir lá! Então aí eu acho que... é o cerne, né... então a gente tem até que se preparar aqui porque quando for aposentar eu tenho que desenvolver outras atividades (risos) (risos), mas enquanto a gente está aqui éh... eu diria que é 100%, eu estou 100% aqui, assim... de corpo e alma eu diria, né..(E10).

Numa tentativa de fechar a análise segundo o modelo tridimensional adotado (MEYER; ALLEN, 1991), foi perguntado aos entrevistados se eles permaneciam na Uned de Araxá por que gostavam (comprometimento afetivo), por que precisavam (comprometimento calculativo) ou por que se sentiam obrigados (comprometimento normativo). Mais uma vez, a dimensão afetiva preponderou (seis entrevistados), seguida da calculativa (cinco deles) e ausente na normativa, corroborando análises anteriores. Observem-se as respostas sintetizadas na TAB.29.

Tabela 29 – Comprometimento dos professores com o CEFET/MG, segundo os entrevistados

Respostas	Dimensões	Entrevistados	Total
Porque gosta	Afetivo	E02, E03, E04, E05, E07, E08	06
Realização profissional		E01, E10	02
Realização pessoal		E06	01
Porque precisa	Calculativo	E01, E05, E06, E08, E10	05
Estabilidade		E10	01
Necessidade <i>universal</i>		E05	01
Porque se sente obrigado	Normativo	-	-

Fonte: Dados da pesquisa.

As dimensões observadas – afetiva e calculativa - podem ser ilustradas nos seguintes relatos:

Eu fico porque eu gosto, eu gosto do que eu faço aqui no CEFET, gosto de dar aula, num sabia que eu gostava disso porque eu nunca dei aula... eu trabalhava em outra empresa e, quando eu comecei, eu vi que era uma coisa muito legal ver... principalmente no final, ver os meninos saindo e sabendo que eles estão empregados. (E04)

Bom... eu não sou obrigada! (risos), Mas de qualquer forma eu acho que eu gosto e preciso, todo mundo precisa trabalhar (risos) Hum hum...! (E05)

Com vistas a aprofundar nas correlações entre o comprometimento e os dados demográficos e funcionais dos entrevistados, foi solicitado aos entrevistados que respondessem 11 perguntas considerando que o comprometimento de qualquer profissional pode se alterar com o decorrer da vida e em função de outros dados, conforme outras pesquisas já apontaram.

No que diz respeito a sexo, nove entrevistados (E01, E02, E03, E04, E05, E06, E07, E09, E10) responderam não observar relação com comprometimento, conforme TAB. 30.

Tabela 30 – Comprometimento e sexo dos professores do CEFET/MG, segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Sim	E08	01
As mulheres têm mais sensibilidade	E08	01
Não	E01, E02, E03, E04, E05, E06, E07, E09, E10	09
Não percebo isto, não há relação com o comprometimento	E01, E02, E04, E05, E06, E10	05
São todos iguais	E07	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Apesar de apenas um deles achar que o sexo pode influenciar no nível de comprometimento, vale ressaltar a fala desse entrevistado, pois os que não concordam com essa possibilidade deram respostas semelhantes entre si.

Eu acho que sim... mas eu acho que isso não é só aqui no CEFET, eu acho que na área de educação. Eu sou o tipo da pessoa que acha assim, toda e qualquer regra tem a sua exceção, táh?... Então, assim, eu gosto de deixar isso claro, porque senão a gente acaba melindrando pessoas que... ,na verdade, não... então isso que eu vou te falar é evidente que eu acredito que têm pessoas que são diferentes, tem homens que são diferentes, tem mulheres que são diferentes isso é evidente,mas no genérico, no geral, eu acho que na área da educação, as mulheres ganham em termos de uma sensibilidade materna, que os homens por mesmo de características não têm, do mesmo modo que para outras profissões os homens tem características que a gente não tem e conseguem fazer melhor, isso não significa... eu não estou falando que eles são incompetentes, não!! Eu estou falando assim... em termos de coisas positivas, eu acho que a gente tem ainda além dos rapazes trabalharem direitinho, né, legal... nós temos esses professores espetaculares aqui, e eu ainda acho que as mulheres ainda têm a possibilidade de um passo adiante, de ser mais, em função dessa sensibilidade materna, que a gente acaba, né, se envolvendo obrigatoriamente, principalmente quando a gente é mãe mesmo, literalmente, mas eu acho que já é inerente da mulher... Quando a gente é mãe mesmo, eu acho que você consegue trabalhar essa questão como adolescentes de uma maneira mais permeável do que os homens, mas isso não significa que eu ache que é um problema não. Aliás, eu acho que até faz parte a gente ter essas duas coisas, o homem vir para a educação junto com a mulher, exatamente para a gente valorizar isso, pra gente ajudar e pra... num sei se eu posso falar desenvolver... éh... mas talvez a palavra não seja bem essa, mas para que os homens também desenvolvam um pouco disso, você entendeu? Assim dessa sensibilidade? Mas eu não sei se é

essa bem... a palavra não... Mas que eles captem isso um pouco, porque eu acho que se a gente não convive dessa maneira é impossível, é difícil, não tem jeito éh... eu acho que é isso, essa é uma das questões. (E08)

Quanto à possibilidade de haver variação de comprometimento em relação à idade, cinco dos entrevistados (E01, E05, E07, E09, E10) que responderam (E08 não respondeu esta questão) disseram que não, conforme respostas sintetizadas na TAB.31.

Tabela 31 – Comprometimento e idade dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Sim	E02, E03, E04, E06	04
Os mais jovens tem mais <i>pique</i> , mais dedicados	E02	01
Os mais jovens são menos comprometidos. Se receberem uma proposta melhor, vão embora	E03, E04	02
Os mais velhos já estão casados	E06	01
Não	E01, E05, E07, E09, E10	05
Não há nada a ver	E01	01
O comprometimento é um envolvimento pessoal	E07	01
Não depende só da idade	E09	01
Não é questão de idade, é de formação	E10	01

Fonte: Dados da pesquisa.

A maioria das respostas dos entrevistados, tanto os que negaram como os que afirmaram a existência de tal relação, pautam-se em aspectos semelhantes como os passíveis de observação nos relatos transcritos abaixo.

Eu acho que o mais novo ele tem mais chance de ter mais ousadia de mudanças, né? E o mais velho realmente ele já está mais para buscar estabilidade! Estabilidade local, não de emprego! (E03)

Não! Eu acho que a questão da idade ela acaba não interferindo, porque, ao mesmo tempo, a gente percebe que tem profissionais que são jovens que chegam com todo o gás, que são extremamente éh... Vamos assim dizer determinados para trabalhar e bem participativos... a gente percebe pessoas que estão na Instituição há muito tempo também e que continuam com o mesmo *pique*... então eu acho que é uma questão de... do envolvimento pessoal mesmo, de como que a pessoa vê o seu próprio trabalho né, ou se vê também como um profissional né, eu acho que é mais ou menos relacionado a isso...(E07)

Sobre o comprometimento variar em função do estado civil, 6 dos entrevistados (E01, E05, E06, E07, E09, E10) negaram tal relação, como se pode observar na TAB.32.

Tabela 32 – Comprometimento e estado civil dos professores do CEFET/MG, segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Sim	E02, E03, E04, E08	04
Os solteiros são mais disponíveis	E02	01
O fato de os casados trabalharem próximos de casa facilita o comprometimento	E03	01
Os casados são mais comprometidos, pois buscam a estabilidade	E04	01
Os solteiros são menos comprometidos	E08	01
Não	E01, E05, E06, E07, E09, E10	06
Comprometimento não tem nada a ver com estado civil	E01	01
Não interfere	E05, E07	02
O comprometimento é igual	E06	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Destacam-se, a seguir, as respostas de dois entrevistados que apresentam visões diferentes a respeito da relação entre comprometimento e estado civil:

Acho que não! Acho que não é nem do CEFET, eu acho que, de um modo geral, o comprometimento de um profissional com o trabalho não passa por essas questões... (E01)

Varia, pois os solteiros têm mais disponibilidade (E02)

Quanto ao comprometimento variar de acordo com o nível de escolaridade, seis dos entrevistados (E02, E03, E05, E07, E09, E10) disseram observar tal relação e os motivos dos entrevistados opinarem de um e outro modo estão resumidos na TAB. 33.

Tabela 33 – Comprometimento e nível de escolaridade dos professores do CEFET/MG, segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Sim	E02, E03, E05, E07, E09, E10	06
Quem fez doutorado tem mais motivação	E02, E05	02
Mais escolaridade mais compromisso	E03, E07, E10	03
Não	E01, E04, E06, E08	04
Não há nada a ver	E01, E04, E06	03
Depende do envolvimento do professor	E08	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Considerando que a maioria dos entrevistados acham que o comprometimento varia de acordo com o nível de escolaridade, ou seja, quanto maior a escolaridade mais comprometido, abaixo seguem as falas de dois entrevistados que sintetizam a voz da maioria.

Eu acho que, quanto maior é o nível de escolaridade, maior é o comprometimento, justamente pela consciência profissional. (E03)

Porque eu acho que as pessoas que têm se especializado elas têm uma tendência ah... pelo menos as que chegam já especializadas, não aquelas que se especializam no final da carreira (risos), para se aposentar... Mas aquelas que vêm com especialização, ou com pretensão de se especializar, né? De fazer mestrado, doutorado eles têm um comprometimento maior com a pesquisa, então elas tendem a se comprometer mais com o aprendizado, com o colégio, em formar grupos de pesquisas, em fazer eventos... eu acho que tem sim... (E05)

Já com relação ao tempo de docência, sete (E01, E02, E03, E04, E05, E07, E09) dos entrevistados responderam que ele não interfere no comprometimento do professor com a Instituição. Apenas dois deles percebem algumas diferenças entre os novatos e os antigos, porém em sentidos opostos, como pode ser visto na análise sintetizada na TAB.34 (E08 não respondeu esta pergunta).

Tabela 34 – Comprometimento e tempo de docência dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Sim	E06, E10	02
Os novatos chegam mais motivados	E06	01
Os professores mais antigos conhecem a história do Cefet	E10	01
Não	E01, E02, E03, E04, E05, E07, E09	07
Os novatos fazem muito pelo Cefet	E02	01
Comprometimento varia de acordo com o mercado	E03	01
Não tem nada a haver	E05, E09	02

Fonte: Dados da pesquisa.

Considerando que a maioria respondeu que o tempo de docência no CEFET/MG não tem nenhuma relação com o comprometimento, apresentam-se dois trechos ilustrativos das percepções que foram verbalizadas.

Não, eu acho! Eu acho que tem os novos assim, que chegaram recentemente, que fazem muito pela instituição...(E02)

Bom isso aí eu já não posso te responder, porque eu estou há pouco tempo aqui, mas éh... eu acho que também não! Eu acho que não porque alguns professores aqui são... são antigos e eu acho que não tem a verr com o tempo não?..(E05)

Foi também questionada a possibilidade de relação entre comprometimento e tipo de vínculo do professor, especificamente se havia diferenças entre concursados e substitutos nesse sentido. Note-se que seis dos entrevistados (E01, E02, E03, E04, E08, E10) afirmaram que existe diferença, todos eles colocando os concursados como mais comprometidos que os substitutos. Como mostra a TAB.35..

Tabela 35 – Comprometimento e tipo de vínculo (concursado ou substituto) dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Sim	E01, E02, E03, E04, E08, E10	06
O professor substituto fica pouco tempo, só dois anos	E01, E02, E03, E04	04
Os professores efetivos são mais comprometidos	E08, E10	02
Não	E05, E06, E07, E09	04
Eles são maioria e são comprometidos	E05	01
Quando eu era prof..substituto, eu era comprometida	E06	01
Não depende só disso	E09	01

Fonte: Dados da pesquisa.

A fala do entrevistado E02 resume a posição dos que acreditam que os substitutos são menos comprometidos que os concursados.

Os substitutos, eles têm menos motivação porque eles sabem que daqui a pouco eles vão embora, né? Então eles não fazem uma coisa assim... além do ensino, não fazem uma coisa assim... muito além disso...(E02)

Já a entrevistada E06 sintetiza a opinião dos que não percebem tal relação.

Não, aqui não! Porque eu já fui substituta e hoje sou... então, eu já fui dos dois lados! Fui substituta e hoje eu estou concursada e pelo menos eu não mudei até agora nada, né? (E06).

Ainda relacionado com as funções dos professores foi perguntado se o seu comprometimento varia de acordo com tipo de dedicação (exclusiva ou parcial) e quatro dos entrevistados que responderam essa questão (E02, E07 e E08 não responderam) afirmaram que o tipo de dedicação interfere no comprometimento, conforme analisado por meio da TAB.36.

Tabela 36 – Comprometimento e tipo de dedicação (exclusiva ou parcial) dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Sim	E04, E05, E06, E10	04
O professor de dedicação exclusiva é mais comprometido	E04, E05, E06, E10	04
Não	E01, E03, E09	03
Depende de professor para professor	E01	01
O professor é que escolhe a carga horária	E03	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Dentre os relatos que afirmaram a relação sugerida, observe-se o seguinte.

É o de dedicação exclusiva ele tem essa obrigatoriedade as vezes pode até ser meio questionado... mas o... sabendo que ele tem esse compromisso ele dedica mais! (E04)

Um entrevistado que disse que o regime de dedicação não interfere no comprometimento fundamentou sua resposta no direito de opção do docente, conforme sua fala.

Se o cara está parcial porque ele quer, então eu acho que ele tem o mesmo comprometimento do que o outro... exclusivo?(E03)

Quanto à pergunta se a carga horária (40 ou 20 horas semanais) pode influenciar o comprometimento do docente, a maioria dos respondentes (seis deles, E01, E02, E03, E06, E07, E09) disse que não e um entrevistado (E08) não quis responder essa questão. Os que percebem essa relação afirmaram que os professores com jornada semanal de 40 horas são mais comprometidos, como se pode visualizar pela TAB. 37.

Tabela 37 – Comprometimento e carga horária semanal (20 ou 40 horas) dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Sim	E04, E05, E10	03
Professor de 40 horas é mais comprometido	E04, E05, E10	03
Não	E01, E02, E03, E06, E07, E09	06
Todos são quarenta horas	E06	01
A carga horária é irrelevante	E07	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Dentre a maioria que se expressou de modo contrário à presença da relação entre comprometimento e carga horária semanal, ressalte-se a fala de E07.

Não, também não! Eu acho que a carga horária éh... eu acho que... é irrelevante... porque tem os profissionais que cumprem vinte horas e, às vezes, ultrapassa isso, os que cumprem quarenta horas que não ficam só dentro dessa carga de quarenta horas, tem professor de quarenta horas que eu chego aqui e ele está aqui no sábado né... desenvolvendo alguma atividade, ou qualquer coisa assim... então a gente sabe que, se o professor tem quarenta horas para cumprir de segunda a sexta e você chega aqui e ele está aqui no sábado, então você vê que essa questão até extrapola, né?! (E07)

Dando ênfase à dedicação do professor à Uned de Araxá, perguntou-se se o comprometimento variava se o docente trabalhasse apenas no CEFET/MG ou em mais alguma organização, e as respostas foram quase unânimes quanto à variação, como sintetizado na TAB.38.

Tabela 38 – Comprometimento e contrato de trabalho (só com o CEFET/MG ou também em outras organizações) dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Sim	E01, E02, E04, E05, E06, E07, E08, E09, E10	09
Trabalhar em dois lugares prejudica	E01	01
Não dá para fazer as duas coisas	E04, E07, E10	03
Organização privada vai cobrar mais	E06, E08	02
Os alunos do Cefet exigem mais	E09	01
Não	E03	01
O compromisso é com o trabalho	E03	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Considerando a maioria das respostas no sentido que mais de um vínculo de trabalho interfere negativamente no comprometimento do professor com a Instituição, selecionaram-se dois trechos das entrevistas que exemplificam tais percepções.

Aí eu já acho que é a questão do comprometimento, porque, quando a gente éh... verifica essa questão de tempo de disponibilidade mesmo, eu acho que já interfere, porque às vezes, a questão de talvez estar aqui desenvolvendo uma atividade não... Você tem que estar também em outro lugar para cumprir com a outra obrigação, aí então essa questão de desempenhar duas funções, eu acho que paralelas, dependendo da carga horária também que você tem que desempenhar em outra... em um outro lugar, eu acho que interfere sim... (E07)

... Varia, varia... varia porque dois dos efetivos que a gente tem aqui que... um eu não sei se continua trabalhando, mas o outro está... eu vejo e

inclusive outro dia a gente estava até conversando sobre isso na sala dos professores éh... aqui virou “bico”, cê entendeu? Virou porque aqui dá para você ajeitar e em outro lugar talvez não dê, tem aquele horário, tem aquela coisa toda, então aí fica assim... a pessoa fica assim tipo... aí vira aquela questão que eu falei com você do negócio do estado que vem aqui rapidinho dá uma aulinha e vai embora rapidinho para resolver outra coisa lá... então eu acho que... sabe, essa questão do ser efetivo eu não sei te falar até que ponto que isso tinha que ser mais organizado, sem invadir o direito de cada pessoa, mas eu acho que, a partir do momento em que eu fui concursar e antes de fazer o concurso, eu sabia que o critério da Instituição era assim, eu aceitei o critério da Instituição (E08)

No que diz respeito à variação do comprometimento em relação ao tempo de docência no CEFET/MG, apenas sete dos entrevistados se posicionaram: a maioria (quatro deles, E02, E06, E08, E10) percebe tal relação em termos positivos (quanto mais tempo, maior o comprometimento) e três não percebem conexão alguma. Vale ressaltar que, para essa pergunta, dois dos entrevistados não deram respostas diretas e apenas fizeram comentários mais amplos, e um entrevistado não respondeu é o que se vê na TAB. 39.

Tabela 39 – Comprometimento e tempo total de docência dos professores do CEFET/MG segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Sim	E02, E06, E08, E10	04
Mais tempo de docência, mais comprometimento	E02, E08, E10	03
Não	E03, E04, E05	03
Não tem experiência, mas dedica mais do que os que têm	E04	01
Não há nada a ver	E05	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Para ilustrar a análise, apresentam-se duas falas de entrevistados, posicionando-se, a primeira, junto com a maioria e, a segunda, é uma daquelas que não teve respostas diretas às perguntas, mas fizeram comentários importantes.:

Sim! O professor ele é como o vinho, né? (risos) Dizem que quanto mais velho é melhor, então é o tempo de sala de aula, de experiência que faz muita a diferença na nossa atuação,... (E10)

Eu acho que a questão não é mais experiência ou menos experiência, mas passa pela renovação deles, ter um professor, uma pessoa, um profissional que queira se renovar e enxergar essa oportunidade dentro da instituição, se ele enxergar essa possibilidade... não é ser só professor... isso é em qualquer profissão, eu acho que a pessoa que vê a possibilidade de se renovar então ela está sempre comprometida e feliz no ambiente de trabalho! (E01)

A última pergunta direta feita aos entrevistados teve correspondente com uma das realizadas no questionário e tratou do que o professor mudaria no CEFET/MG. As respostas não foram iguais às do questionário, cuja maioria tratava de aspectos institucionais, como infraestrutura, e de políticas de gestão de pessoas, especificamente sobre o relacionamento e a participação dos mesmos no interior da Uned. Nas entrevistas, as respostas trataram de políticas de gestão de pessoas, principalmente o aumento do quadro, denotando sobrecarga de atividades. Em seguida, os aspectos institucionais foram mencionados centrados nas mesmas questões: recursos materiais e infraestrutura.

Tabela 40 – Desejos dos professores do CEFET segundo os entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Políticas de gestão de pessoas		
Aumentava o número de professores efetivos	E01, E06, E09	03
Exigia conhecimento didático do professor substituto	E08	01
Valorizava menos os títulos de pós-graduação	E08	01
Aspectos institucionais		
Melhoraria os recursos materiais	E07, E10	02
Melhoraria a infraestrutura	E07, E10	02
Criava mais cursos técnicos	E02	01
Dava mais autonomia as Uned's	E03	01
Diminuía a burocracia	E04	01
Reformulava o currículo do curso técnico	E05	01
Reformulava ensino, respeitando condições do aluno	E07	01
Aspectos processuais		
Controlava a entrada e saída dos alunos na escola	E09	01
Aproveitava mais os recursos tecnológicos do Cefet	E09	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Para ilustrar esses desejos de mudanças na Uned de Araxá, apresenta-se a fala de E01, que resume a perspectiva da maioria dos entrevistados.

Se eu pudesse mudar algo? Digamos assim, né? Aqui o meu tempo é curto. Aqui, então eu acho que talvez um número maior de professores efetivos eu acho que seria bom para a Instituição, é o que eu estou sentindo, porque eu vim aqui para dar a minha aula hum hum... então eu acho que se tivesse um número maior de professores efetivos seria melhor na Instituição, certo? (E01)

Quanto às sugestões de mudanças relacionadas a aspectos institucionais, o entrevistado E10 foi esclarecedor:

Organização do trabalho, ter uma infraestrutura melhor ainda pros docentes, né... porque a gente não tem uma sala de professores assim... adequada, éh... eu mudaria... alíás terminando a questão da infraestrutura né... uma biblioteca mais ampla, né... (risos), a gente precisa também... um anfiteatro, né... pra, fazer... para apresentações mesmo, né... formaturas e tal, porque a gente não tem... então essa infraestrutura aí a gente precisa muito... e dessa forma proporcionaria uma integração maior de... do trabalho, dos professores, eu acho que tem que ter um tempo éh... específico para reuniões, não se pode ficar nesse trabalho isolado em que cada um faz... agora, aí já não é do trabalho docente não, mas eu acho que pega a questão administrativa, essa briga aí, por cargos na Instituição eu acho que é meio... éh... complicado, sabe...(risos), isso aí compromete em muitas das vezes a qualidade do trabalho, éh... acho que é isso... eu estou sempre procurando melhorar, né? Por exemplo, a gente tem, éh... os alunos no inglês eles tem um livro de exercício, que a escola proporcionou um, né... um livro de textos, então faltaria um livro de exercícios, que aí eles adquiriram, aí a gente tem que ver se tem verba, né... aí vai por aí... eu acho que é um processo de melhora contínua, mesmo, sabe... Né? Aí é muita coisa, assim de repente foi o quê me veio... (E10)

Ao final da entrevista, foi aberta a possibilidade de comentários, acréscimos e sugestões aos entrevistados e apenas quatro se manifestaram, sendo que três deles teceram comentários sobre esta pesquisa e outro falou sobre características dos alunos como se pode ver na TAB.41.

Tabela 41 – Comentários finais dos entrevistados

Respostas	Entrevistados	Total
Espera ter ajudado	E02, E08	02
Achou interessante a pesquisa	E03	01
Acha interessante a dedicação dos alunos, pois a maioria trabalha	E06	01

Fonte: Dados da pesquisa.

Sobre os alunos, o relato de E06 foi contundente e está diretamente relacionado com o comprometimento do professor, principalmente quanto às dimensões afetiva e comportamental:

... eu acho que aqui assim... eu... mesmo no tempo que eu estou aqui eu vejo que o que é mais interessante são... é a demanda que a gente tem... então os que vêm pra cá são a maioria que trabalha, são os alunos que vêm das empresas, das mineradoras, então eu acho assim... isso que é gratificante, porque eles estão querendo... eles trabalham o dia inteiro, trocam turno e vêm aqui para assim sabe... tipo eu vou oito e chego meia noite, fico até dez e meia na aula, então isso eu acho que é gratificante... dentro de uma instituição né, técnica... tecnológica e aqui né, de graduação, né... o nível superior tem pouco, mais é o que eu trabalho mais, né? Ou só trabalho nisso na realidade (risos) Mas assim... eu acho muito... eu acho muito legal, perceber o interesse deles... tem essa turma que eu vou dar aula agora é um horário que eu abri fora e tenho trinta alunos que frequentam lá, então é muito bom... (E06).

Para o cumprimento do terceiro objetivo específico, a análise temática (terceira fase do processo da análise de dados) tornou possível identificar nos relatos dos entrevistados aspectos pertinentes ao comprometimento sociológico e comportamental.

No que diz respeito ao comprometimento sociológico, conceituado como consentimento segundo o qual a organização oferece escolhas reais aos trabalhadores, mesmo que de forma restrita (FLAUSINO; BORGES-ANDRADE, 2008), foram observados indícios em oito das entrevistas (E01, E03, E04, E05, E06, E08 E E10). Nestas, os professores verbalizaram alternativas de ações que o CEFET/MG proporciona aos seus servidores, de modo geral, e ao corpo docente, especificamente, mesmo que de modo limitado, mas que se concretizam em opções que fazem parte do seu cotidiano. A partir delas, concessões parecem ser realizadas de modo a promover sua manutenção na Instituição. Observem os seguintes trechos.

Um profissional que queira se renovar e enxergar essa oportunidade dentro da Instituição (E01)

No CEFET, logicamente a gente também acaba sendo referência profissional dentro do mercado, entrar e estar aqui no CEFET, estabilidade local de trabalho, o trabalho dentro das empresas né, eu acho que isso é muito, muito gratificante..., gerente de empresa, sendo um engenheiro, justamente pela consciência profissional. (E03)

A liberdade de atuar aqui dentro, nunca sentir pressão nenhuma (E04)
Colocar em prática é bem organizado, é um colégio de excelente qualidade, tem espaço para atuar de forma autônoma, o professor ele tem autonomia para atuar e consegue desenvolver um bom trabalho. (E05)

Porque eu já tinha trabalhado em outra instituição que não era tão... harmonioso assim..., por ser uma instituição pública isso nos deixa mais à vontade, se você corre atrás então você tem para onde correr entendeu? É aquele negócio: ele dá caminho. (E06)

Gente tudo na minha vida é um escambal, mas o CEFET é sagrado, a equipe, ela é muito empenhada em realmente conseguir uma qualidade aqui com os meninos, com os alunos... A questão política, assim... A questão política partidária o jeito de falar, mas aqui não tem partido, mas assim aquela política... Não política ciência, mas aquela questão política, sobrepondo a questão pedagógica e muito... Então sabe... Assim, negociatas em função de cargos, Um privilégio... Principalmente aqui em Araxá é um privilégio. (E08)

Eu me sinto realizada, feliz, eu acho que a Instituição, é... Dá-nos condições éh... E eu acho que falta um pouquinho, talvez eu esteja voltando um

pouquinho, talvez eu esteja voltando naquela pergunta que se teria algum ponto negativo... Esse apoio essa capacitação que a atual diretoria proporciona assim de forma ampla né... Porque sempre teve, a gente sabe que sempre teve, mas atualmente acho que essa, essa... Possibilidade de ter... Todo mundo que quiser vai e faz... (E10)

Eu acho que quem é mais antigo conhece a história e a tendência é que ele valorize mais e quem tá chegando eu acho que também poderá passar a valorizar,.. (E10)

Já a dimensão comportamental do comprometimento aceita que a avaliação de comprometimento pelos trabalhadores é feita para manter a consistência entre os seus comportamentos e suas atitudes (BASTOS, 1993) e ela foi identificada nos relatos de cinco entrevistados (E02, E06, E07, E08, e E10). Em suas falas, foi possível observar relações de ganhos que parecem harmonizar a presença dos professores na instituição, nos moldes do *behaviorismo pop* descrito por Kohn (1998), conforme relatos selecionados e transcritos abaixo.

Fazer a inserção de... Dos jovens na sociedade é gratificante pra mim, a pesquisa, convivência aqui muito saudável, convivência em relação aos alunos, a realização profissional e também pessoal né? Realizações pessoais... Mais tempo vai aparecendo mais coisas e você acaba ficando mais comprometido, porque aí vai aparecendo mais trabalho.(E02)

Oportunidade de crescer, Instituição que eu respeito muito e agradeço... Sou muito grata na realidade, interrelação pessoal mesmo, né, tanto com os alunos, quanto com os funcionários eu acho muito gostoso trabalhar aqui, o clima. (E06)

Tem poucos professores né, então a gente pega muitas disciplinas diferentes... Não é nem quantidade de aulas, mas sim a quantidade de disciplinas, então isso eu acho um pouco ruim, porque aí você tem que se virar, você conseguir transitar em vários períodos eu acho muito legal porque assim eu nunca vou enjoar talvez eu não tivesse a liberdade que eu tenho aqui NE? Aqui eu preparo o meu material, preparo a minha aula, então eu tenho medo de perder isso. Eu gosto da cidade e gosto da Instituição... Então, na realidade, não há nada assim... Que me prenda, porque o quê me prende é o meu compromisso ué, é o comprometimento que eu assumi, né? Eu nunca ficaria obrigada, obrigada não..., porque o aluno ele quer muito saber qual que é a sua titulação... Eu acho que tem um pouco de ciúmes entre professores do técnico e das engenharias sabe (E06)

Então a gente sabe que, se o professor tem quarenta horas para cumprir de segunda a sexta e você chega aqui e ele está aqui no sábado, então você vê que essa questão até extrapola, né? (E07)

Uma das coisas que eu acho que o CEFET me ajuda assim muito enquanto pessoa é a vontade de estar sempre crescendo, eu acho que o fato de ser casado, ou seja, ter uma família eu acho que interfere, mas eu comigo penso devo fazer o meu papel o melhor que eu posso pelos alunos que eu acho que é... e pelos meus colegas também. (E08)

Tenho o prazer de vir trabalhar, de estar aqui com os meus alunos e de fazer o melhor que eu consigo, para ajudá-los, né, nessa formação, não só ampliando os conhecimentos em língua estrangeira, mas também com essa preocupação de... de trabalhar com eles essa formação humana, né, então eu me sinto muito realizada aqui no meu trabalho. Olha, tem horas que eu tenho que me corrigir (risos) tenho que me corrigir porque senão é perigoso eu esquecer família, éh... O marido reclamar, né... Os filhos... Quando eu atuei no departamento de ensino aqui eles falavam comigo, "leva a sua cama pro CEFET!", Ah... Eu acho que tem muito a ver com a formação da pessoa com os valores que ela traz o que ela quer pra vida dela, os valores espirituais sabe... De saber que a gente está aqui de passagem e que a gente... Éh... É procurar fazer o melhor que a gente conseguir, então eu acho que é a formação que cada um trás mesmo, a formação ética! Então eu tenho o maior carinho com essas salas, por quê? Porque eu ajudei a montar isso aqui sabe... Foi, eu sei o quando que custou pra gente conseguir os recursos, éh... Tudo, esse quadro branco, essa tela, o aparelho de som, o arquivo, o ventilado (risos) sabe? (E10)

Assim, pelas entrevistas, foi possível observar a preponderância das dimensões afetiva e calculativa do comprometimento organizacional, segundo o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991) e, também, outras dimensões menos estudadas em pesquisas realizadas no Brasil, como a sociológica e comportamental, dado que, em seus relatos, os professores abordados referiram-se a relações e trocas com o CEFET/MG pautadas em consentimento e em ganhos possíveis pela integração entre atitudes-expectativas e comportamentos-resultados. Sobre as conexões entre o comprometimento e os dados demográficos e funcionais dos professores, as impressões destes últimos foram diversificadas, mas em todos os aspectos perguntados houve, no mínimo, um entrevistado que percebia alterações no comprometimento dos colegas em função de características pessoais e outras vinculadas à sua função no interior da Uned de Araxá.

Diante desses achados, foram tecidas as seguintes considerações finais para o estudo apresentado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi analisar como se encontra configurado o comprometimento organizacional de professores de uma unidade do CEFET/MG, situada na cidade de Araxá, na percepção deles próprios.

Para aprofundar o conhecimento da temática e possibilitar a análise, o referencial teórico foi subdividido em três partes, a saber: os conceitos sobre o comprometimento organizacional, bem como as fontes teóricas que deram origem aos seus estudos; os principais enfoques e suas respectivas medidas de comprometimento organizacional e os estudos recentes sobre o comprometimento organizacional em instituições de ensino.

Para atingir o objetivo geral mencionado e os específicos que foram traçados, foi realizada uma pesquisa de campo, descritiva, de natureza tanto quantitativa como qualitativa, nos moldes de um estudo de caso, na referida unidade do CEFET/MG em Araxá. Além de dados secundários (levantamento e análise documental que permitiram caracterizar o caso, ou seja, o CEFET/MG e a Uned de Araxá, em especial), foram também coletados dados primários em duas fases sendo que, em cada uma delas, eles foram analisados conforme sua natureza, ou seja, dados do questionário com estatística uni e bivariada e com análise de conteúdo (questões abertas) e dados das entrevistas com análise de conteúdo, conforme explicitado no capítulo que versou sobre metodologia.

Quanto aos questionários, a maioria dos docentes respondentes (53 dos 71 da Uned de Araxá) foi do sexo masculino, na faixa etária entre 31 e 45 anos, casados e em união estável, especialistas e mestres, atuando como professores do CEFET há menos de cinco anos e com mais de 11 anos de experiência em docência, concursados, em regime de dedicação exclusiva, com carga horária semanal de 40 horas.

Pelos questionários, pode-se afirmar que a dimensão de comprometimento organizacional que predomina entre seus respondentes é do afetivo, seguido do

calculativo e do normativo, com destaque para os percentuais em níveis considerados satisfatórios apenas na dimensão afetiva. Este fato é, sem dúvida, preocupante, pois denota fragilidades nas relações dos docentes para com o CEFET/MG.

A análise bivariada permitiu observar percepções significativamente diferentes apenas para a dimensão normativa, que apresentou média maior para os professores que também atuam em outra organização quando comparados com aqueles que trabalham apenas na Uned Araxá. Isto implicou um senso de dívida para com a Instituição em nível mediano por parte de docentes que atuam também em outras organizações, enquanto os que se dedicam com verdadeira exclusividade ao CEFET/MG apresentaram níveis considerados baixos dessa dimensão. Foram também apuradas correlações entre dados demográficos e funcionais dos respondentes e as dimensões do comprometimento mensuradas por meio dos questionários, a saber: entre sexo e a dimensão calculativa (perdas sociais no trabalho), escolaridade e comprometimento normativo, tempo de docência no CEFET/MG e comprometimento afetivo, tipo de dedicação e comprometimento normativo e entre as dimensões de comprometimento.

Apesar do gosto e do prazer pela profissão e da opção por trabalhar no CEFET/MG, cujos nome e o *status* institucional ficaram evidentes nas respostas, os professores apontaram necessidades de mudanças na sua infraestrutura e de melhorias nos relacionamentos interpessoais, além de maior participação nas decisões.

Partindo-se desses dados, procedeu-se à segunda fase da pesquisa. Desta, participaram 10 entrevistados, cuja maioria respondeu ao questionário da primeira fase e é do sexo feminino, maior de 31 anos, de estados civis solteiro e casado, mestres, com um a cinco anos de docência na instituição, concursados, que trabalham em regime de dedicação exclusiva e somente no CEFET/MG, com jornada semanal de 40 horas e tempo total de docência muito variado.

Mais uma vez percebeu-se a preponderância das dimensões afetiva e calculativa do comprometimento organizacional, porém a segunda – calculativa - foi mais marcante nessa fase da pesquisa. A partir das entrevistas, foi possível identificar traços das

dimensões sociológica e comportamental, ambas menos estudadas em pesquisas realizadas no Brasil, como foi possível observar quando da identificação de estudos recentes feitos em organizações públicas divulgados no País. Assim, foram observadas relações e trocas com o CEFET/MG baseadas no consentimento dos professores entrevistados, assim como a benefícios acessados por meio de uma integração entre atitudes-expectativas e comportamentos-resultados. As conexões entre o comprometimento e os dados demográficos e funcionais dos professores foram identificadas na maioria dos casos sugeridos aos professores abordados, mostrando que suas percepções não são homogêneas quanto a tais variações do comprometimento, o que merece ser investigado em outras pesquisas.

Além disso, sugere-se também a realização de pesquisas sobre a temática em outros *campi* do CEFET, inclusive em outros estados, tendo em vista que esta pesquisa se caracterizou por ser um estudo de caso, a partir do qual generalizações a outros campos semelhantes de estudo não são possíveis. Assim sendo, pode-se estender a pesquisa a outras realidades que guardam semelhanças de modo a identificar traços comuns e diferenciados que possam auxiliar os tomadores de decisão na definição de políticas e na implementação de práticas de gestão de pessoas que considerem o comprometimento de seus servidores de modo mais amplo. A partir dos dados analisados, pode-se afirmar que políticas de seleção, de treinamento e desenvolvimento de pessoal, remuneratórias e demissionárias devem ser revistas, principalmente em termos de compatibilizá-las com a *estabilidade* tão valorizada no setor público, mas que têm mostrado pontos de inoperância face aos objetivos da organização. Pode-se, também, ampliar a pesquisa para outros atores que transitam no interior da instituição, como o corpo técnico-administrativo, já que o serviço prestado à sociedade e, em especial, aos alunos, também sofre influência do comportamento de tais sujeitos.

Ressalte-se, ainda, a triangulação metodológica efetuada, a qual trouxe contribuições em dois sentidos – amplitude e aprofundamento - em torno de causas (antecedentes) do comprometimento organizacional. Além disso, buscou-se ir além do modelo analítico tradicionalmente utilizado nos estudos sobre a temática no País, o tridimensional de Meyer e Allen (1991), o que só foi possível por meio das entrevistas, nas quais foi possível identificar aspectos do comprometimento

sociológico e comportamental e, com isso, atingir um dos objetivos específicos propostos para esta pesquisa. Desse modo, recomenda-se aprofundar as pesquisas no que tange a tais dimensões, de modo a possibilitar uma revisão nas escalas e o desenvolvimento de outras que permitam, também, mensurar e comparar o comprometimento de trabalhadores quanto a tais dimensões. Isto diz respeito à necessidade percebida de se desenvolver um modelo integrado que contemple as dimensões recursivamente referenciadas, mas pouco discutidas em função da dificuldade de operacionalização de variáveis ou de categorias de análise, dependendo do paradigma de pesquisa a ser adotado.

Convém também atentar para o fato curioso de que, apesar do impacto que a LDB/96 trouxe para a educação no País, em nenhum momento da pesquisa foi feita qualquer menção quanto às suas exigências e retribuições, nem nas questões abertas dos questionários, nem durante as entrevistas. Já a importância social da Instituição no contexto de Araxá ficou evidenciada, pois muitos dos sujeitos ouvidos na pesquisa (quer por meio dos questionários, quer pelas entrevistas) relacionaram de forma objetiva a Instituição à cidade, considerando vários de seus agentes, principalmente seus impactos para os alunos e para os próprios professores. Assim, rememora-se Pena (1995), autor para o qual a instituição de ensino superior ainda é, por excelência, o lugar de transmissão de conhecimento, e seu papel é servir à comunidade com serviços de qualidade. Percebeu-se, após essa pesquisa, a importância do comprometimento dos professores nesse sentido.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70 LDA, 2009.

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

BASTOS, A.V.B. Comprometimento Organizacional: Balanço dos Resultados e Desafios que Cercam essa Tradição de Pesquisa. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, São Paulo, v. 33, n.3, p. 52-64, maio/jun. 1993.

BASTOS, A.V.B. **Comprometimento no Trabalho: A Estrutura dos Vínculos do Trabalhador com a Organização, a Carreira e o Sindicato**. 1994. 228 f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade de Brasília, Brasília, 1994.

BASTOS, A.V.B. Comprometimento no trabalho: os caminhos da pesquisa e os desafios teórico-metodológicos. In: TAMAYO, A.(Coord.). **Trabalho, organização e cultura**. São Paulo: Cooperativa de Autores Associados, 1999. (p.105-127)

BASTOS, A.V.B. *Et al.* **Comprometimento Organizacional**. In: SIQUEIRA, M.M. M *et al.* (Org). **Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008. (344 p. (p.49-95)

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

BASTOS,

BASTOS, A.V.B; BRANDÃO, H. P.; PINHO. Comprometimento Organizacional: Uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**, Curitiba, v.1, n.2, maio/agosto. 1997.

BASTOS; A.V.B.; COSTA; F.M. Múltiplos Comprometimentos no Trabalho: Os vínculos dos trabalhadores de organizações agrícolas. In: EnANPAD, 29, 2005, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005. 1 CD-ROM.

BATISTA, M.A. **Comprometimento Organizacional e Profissional: Um estudo com os docentes de uma Instituição de Ensino Superior.** 118 p.2005. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade do Vale do Itajaí- Biguaçu-2005.

BECKER, P.L. **Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais.** 4 ed. São Paulo: Hucitec; 1999.p.178

BORGES-ANDRADE, J.E. Conceituação e Mensuração de Comprometimento Organizacional. In. **Temas em Psicologia: Psicologia Social e Organizacional**. Ribeirão Preto, São Paulo. Sociedade Brasileira de Psicologia. 1994.

BOTELHO, Renata Dias. **Comprometimento Organizacional: Um estudo no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais,** 2009. 143 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Novos Horizontes – Belo Horizonte – 2009.

BRASIL. **Decreto n. 5.225,** de 01 de outubro de 2004, Altera o dispositivo do Decreto n. 3.680 de 09 de julho de 2001. DOU 04.10.2004, Brasília, 01/10/2004.

BRASIL. **Decreto n.5.573,** de 09 de maio de 2006, Revoga o Decreto n. 3.680 de 09.06.2001 e dispõe sobre os exercícios das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de educação e seqüenciais no sistema federal de ensino. DOU 15.05.2006, Brasília, 09/05/2006.

BRASIL. **Lei n. 9.394,** de 20 de dezembro de 1996, estabelece as diretrizes e bases de educação nacional. DOU. 23/12/1996, Brasília. 20/12/1996.

BRASIL. **Lei n. 11.784,** de 22 de setembro de 2008, dispõe sobre a reestruturação do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo, (...) da Carreira do Magistério Superior, que trata da Lei nº 7.596 de 10 de abril de 1987. DOU. 23/09/2008, Brasília, 22/09/2008.

BRASIL. **Lei nº 11892,** de 29 de dezembro de 2008, institui a Rede Federal de Educação Profissional Científica e Tecnológica, Cria os Institutos Federais de Educação, Ciências e Tecnologia, e da outras providências. DOU 30/12/2008, Brasília, 29 de Dezembro de 2008.

CAMPOS, S.A.P.C. Estivaleta, V.F.B. e REIS, E. Percepções de Suporte e Comprometimento: Investigando a relação entre os construtos. In. ENANPAD, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.

CANÇADO, V.L.; GENELHU, P.; MORAES, L.R.F. de. Comprometimento com a Profissão: Um estudo em uma Universidade no Estado de Minas Gerais. **REAd**, 55.ed.,v.13,n.1, jan/abr.2007.

Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG). **Cefet Institucional** - Histórico. Disponível em <<http://www.araxa.cefetmg.br/site/sobre/historico.html>> Acesso em: 17 ago. 2010. [s.p.]

Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG). **Cefet Institucional** – Relatório de Avaliação Institucional. 2008 – 2009. Disponível em <<http://www.cpa.cefetmg.br/>> Acesso em: 17 ago. 2010. [s.p.]

Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG). **Cefet Institucional** – Relatório de Gestão – 2009. Disponível em <<http://www.cefetmg.br/site/sobre/aux/servicos/indicadores.html.cpa.cefetmg.br/>> Acesso em: 17 ago. 2010. [s.p.]

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**. São Paulo: Bookman, 2005. 349 p.

DEMO, P. **Complexidade e aprendizagem**: a dinâmica não linear do conhecimento. São Paulo: Atlas, 2002.

ETZIONE, A. **Análise comparativa das organizações complexas**: sobre o poder, o engajamento e seus correlatos. Rio de Janeiro; Zahar, 1975.

FLAUZINO, D. P.; BORGES-ANDRADE, J. E. Comprometimento de servidores públicos e alcance de missões organizacionais. **Revista de Administração Pública - RAP**, Rio de Janeiro, v. 42, n.2, p.253-273, mar./abr.. 2008.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projeto de Pesquisa**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KOHN, A. **Punidos pelas Recompensas**. São Paulo: Atlas, 1998. 392 p.

MEDEIROS, C.A.F. **Comprometimento Organizacional e Características pessoais e performance no trabalho**: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional. 1997. 150f. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, Natal, 1997.

MEDEIROS, C.A.F. **Comprometimento Organizacional: Um Estudo de suas Relações com Características Organizacionais e Desempenho nas Empresas Hoteleiras.** 2003. 166f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração, Faculdade de Economia e de Administração da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

MEDEIROS, C.A.F. *et al.* Comprometimento Organizacional: o estado da arte de pesquisa no Brasil. In: EnANPAD, 26, 2002, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2002. 1 CD-ROM.

MEDEIROS, C.A.F.; ENDERS, W.T. Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional de Meyer e Allen: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional e suas relações com a performance no trabalho. In: ENANPAD, 1997, Rio das Pedras. **Anais...** Rio das Pedras, 1997, cd-rom.

MEDEIROS, C. A. F.; ENDERS, W. T. Padrões de comprometimento organizacional e suas características pessoais: como são os comprometidos e os descomprometidos com as organizações. In: XXII ENANPAD – Encontro Nacional dos Programas de Pós- graduação em Administração. 1998, Foz do Iguaçu. **Anais...** Rio de Janeiro: 1998. CD-ROM.

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

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. **Commitment in the workplace:**Theory, research and application. Thousand Osaks, CA: Sage. 1997. 160p.

MEYER, J. P., ALLEN, N. J; SMITH, C. A. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of applied psychology**, v. 78, n. 4, p. 538-551, 1993.

MELO, M.C.O.L. **Estratégia do Trabalhador Informático nas Relações de Trabalho.** Tese (Professor Titular) – FACE , UFMG, BELO HORIZONTE, 1991

MELO, M.C.O.L; PAIVA, K.C.M; MAGESTE, G.S; BRITO, M.J.M; CAPELLE, M.C.A. Em busca das técnicas complementares em pesquisa qualitativa no campo da administração. In: GARCIA, F.C; HONÓRIO, L.C (Coords). **Administração, metodologia, organização, estratégia.** 2. ed. São Paulo; Juruá, 2007.248p

MORAES, L. F. R. et al. Comprometimento organizacional, qualidade de vida e stress no trabalho: uma abordagem de diagnóstico comparativo. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 19.,1995, João Pessoa. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 1995. p. 219-257. v.1, n. 6

MORAES, L. F. R. *et al.* Comprometimento organizacional : um estudo de caso comparativo em Universidades Federais Mineiras. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO, 21., 1997, **Anais...** PR: ANPAD, 1997. 1 CD ROOM Paraná, Anais..

MORAES, F.M.M. de. **Comprometimento Organizacional e motivação dos professores de uma Instituição de Ensino Superior** .Dissertação (Mestrado em Administração).Universidade do vale do Itajaí. Biguaçu.2005.

MOSCON, D.C.B. e SOUZA. J.J. O Olhar da Liderança Sobre o Conceito de Comprometimento com a Organização: uma crítica ao modelo tridimensional. In. ENANPAD, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010

MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W; STEERS, R. M. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**, Orlando, v. 14, n. 2, p. 224-247, Apr. 1979..

MOWDAY, R. T; PORTER, L. W; STEERS, R. M. **Employee-organization linkages-The psychology of commitment, absenteeism and turnover**. New York: Academic Press, 1982. 253p.

PAIVA,Kely C.M. **Gestão de Competências e a Profissão de Docente**: um estudo em universidades no Estado de Minas Gerais. 2007.278.f. Tese de Doutorado (Doutorado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade do Estado de Minas Gerais-Belo Horizonte.2007

PEIXOTO, Madalena Guasco. **A expansão do ensino superior privado na década de 90**. PUCVIVA nº 14 - Outubro a Dez. de 2001. Disponível em: <http://www.apropucsp.org.br/r14_r3.htm>. Acesso em 18 jan. 2010

PENA, R. P. M. **Ética e comprometimento organizacional nas universidades de Belo Horizonte**: face a faces com as FACES. 1995.205f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte. 1995.

Ramalho, J. R. (1991). **Controle, conflito e consentimento na teoria do processo de trabalho um balanço do debate**. Paper apresentado na XV Reunião da ANPOCS, Caxambú MG.1991.

ROWE, D.E. O; BASTOS, A, V, B..Organização e/ou carreira? Comparando Docentes de IESs Públicas e Privadas Quanto à Estrutura de seus Vínculos de Comprometimento no trabalho. In: XXXI ENANPAD. 2007. **Anais...** Rio de Janeiro: 2007. CD-ROM.

SANCHES, E. N.; GONTIJO, L.A.;VERDINELLI,M.A. **Comprometimento dos professores universitários com a organização e a carreira de docente e sua relação de desempenho**, 2004. Disponível em: [HTTP://www.inpeau.ufsc.br/wp/wp-content/DB_documentos/1322.doc](http://www.inpeau.ufsc.br/wp/wp-content/DB_documentos/1322.doc). Acesso em 21 de junho de 2009.

SILVA, F. P. P. Burnout: um desafio à saúde do trabalhador. **Revista de Psicologia Social e Institucional**, 2000. v. 2, n. 1, jun. 2000.

Silva, L.V. e Honório, L.C. Comprometimento Organizacional e Gênero: Empregados da Construção Civil em Análise. In. ENANPAD, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.

SIQUEIRA, M. M. M. **Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional**: a análise de um modelo pós-cognitivo. 1995. 265f. Tese (Doutorado em Psicologia) . Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1995.

SIQUEIRA, M. M. M. Análise das três medidas de comprometimento organizacional: afetivo, calculativo e normativo. In: Conferência Internacional de Avaliação Psicológica. 8º, 2000. **Anais...** Belo Horizonte: Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. 2000.

SIQUEIRA, M.M.M. Comprometimento organizacional afetivo, calculativo e normativo: Evidências acerca da validade discriminante de três medidas brasileiras. In: Encontro da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração, 25, 2001, Campinas. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2001. 1 CD-ROM.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JÚNIOR, S. **Vínculos do Indivíduo com o Trabalho e a Organização**. In: J.C. ZANELLI; J.E. BORGES-ANDRADE; AV.B. BASTOS. Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004, p. 300-328.

SIQUEIRA, M.M.M. **Medidas do Comportamento Organizacional**. Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão. Porto Alegre: Bookman, 2008.

SOUSA, J.S. **Comprometimento Organizacional**: um estudo de caso com professores de uma instituição de ensino superior privada do interior de Minas Gerais.2010.113f. Dissertação (Mestrado em Administração).-Faculdade Novos Horizontes Belo Horizonte, MG,2010

VERDINELLI, M. A; MORAES, F.M.M e GODOI, C.K. Análise do Comportamento Organizacional e da Motivação dos Professores Universitários. Coloquio Internacional sobre Gestion Universitaria Em America Del Sur. 7, 2007, Mar Del Plata. **Anais...** Argentina. 2010.

VERGARA, S.C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

VITAL, M.S; COLOSSI, NELSON. Comprometimento Organizacional: o caso dos professores substitutos da Universidade Federal de Manaus – UFAM. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS –GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO , XXVIII. 2004, Curitiba, **Anais...**Curitiba:ANPAD,2004.

ZANELLI, BORGES-ANDRADE, BASTOS & COLS. **Psicologia, Organização e Trabalho no Brasil**. 1 ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

YIN, R.K. **Estudo de Caso**. Planejamento e Métodos. 3. ed. Porto Alegre. Bookman, 2005.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário



Prezado(a) Professor(a),

Este questionário visa investigar atitudes e comportamentos relativos ao seu comprometimento com esta Instituição. Ele foi projetado de modo a tornar seu preenchimento rápido e fácil e está sendo distribuído a todos os professores deste campus.

Esta pesquisa é **sigilosa** e individual, de cunho estritamente acadêmico, e destina-se a subsidiar a elaboração da minha dissertação para o Curso de Mestrado Acadêmico em Administração, na Faculdade Novos Horizontes.

Saliento que sua participação é extremamente importante!

Agradeço antecipadamente sua colaboração e coloco-me à disposição para quaisquer dúvidas ou informações que se fizerem necessárias.

Cordialmente,

Tomaz

Tel. 3319-7036

<p>Por gentileza, assinale a resposta mais adequada ao seu caso.</p> <p>1 – Sexo: a. () Masculino b. () Feminino</p> <p>2 – Faixa Etária a. () até 25 anos b. () de 26 a 30 anos c. () de 31 a 35 anos d. () de 36 a 40 anos e. () de 41 a 45 anos f. () de 45 a 50 anos g. () mais de 50 anos</p> <p>3 – Estado Civil: a. () solteiro b. () casado c. () desquitado / divorciado / separado d. () viúvo e. () união estável f. () outro: _____</p> <p>4 – Escolaridade: a. () Ensino superior completo b. () Especialização (<i>lato sensu</i>) c. () Mestrado d. () Doutorado e. () Pós-Doutorado</p> <p>5 – Há quanto tempo você atua como professor no CEFET? a. () menos de um ano b. () de um a cinco anos c. () de seis a 10 anos d. () de 11 a 15 anos e. () de 16 a 20 anos f. () mais de 20 anos</p> <p>6- Você é: a. () Concursado b. () Substituto</p> <p>7- Você trabalha em regime de dedicação: a. () exclusiva b. () parcial</p> <p>8 - Você trabalha: a. () 40 h b. () 20 h</p> <p>9 - Você trabalha: a. () apenas no CEFET b. () também em outra(s) organização(s)</p>	<p>9 – Há quanto tempo você atua como professor (tempo total de docência)? a. () menos de um ano b. () de um a cinco anos c. () de seis a 10 anos d. () de 11 a 15 anos e. () de 16 a 20 anos f. () mais de 20 anos</p> <p>10- Por que você é professor(a)? _____</p> <hr/> <p>11- Por que você trabalha no CEFET? _____</p> <hr/> <p>12 – Indique três pontos positivos de trabalhar no CEFET. a. _____ _____</p> <p>b. _____ _____</p> <p>c. _____ _____</p> <p>13 – Indique três pontos negativos de trabalhar no CEFET. a. _____ _____</p> <p>b. _____ _____</p> <p>c. _____ _____</p> <p>14 – Indique três coisas que você mudaria no seu ambiente de trabalho. a. _____ _____</p> <p>b. _____ _____</p> <p>c. _____ _____</p>
--	---

Abaixo estão listados vários sentimentos que alguém poderia ter em relação ao CEFET. Gostaríamos de saber **o quanto você sente esses sentimentos**. Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 5) que melhor representa sua resposta.

1	2	3	4	5
Nada	Pouco	Mais ou menos	Muito	Extremamente

O CEFET faz-me sentir...

- () Confiante nele
- () Desgostoso com ele.
- () Empolgado com ele.
- () Fiel a ele.
- () Apegado a ele.
- () Orgulhoso dele.
- () Contente com ele.
- () Responsável por ele.
- () Distante dele.
- () Dedicado a ele.
- () Entusiasmado com ele.
- () Preocupado com ele.
- () Encantado com ele.
- () Desiludido com ele.
- () Envolvido com ele.
- () Fascinado por ele.
- () Interessado por ele.
- () Animado com ele.

As frases seguintes falam de algumas perdas e dificuldades que você teria se pedisse exoneração ou demissão e fosse trabalhar para outra organização. Gostaríamos de saber **o quanto você concorda ou discorda de cada frase**. Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 5) que melhor representa sua resposta.

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

Sair do CEFET e ir trabalhar para outra organização não valeria a pena porque...

- () Eu teria dificuldades para ganhar um salário tão bom quanto o que tenho hoje.
- () Eu jogaria fora todos os esforços que fiz para chegar aonde cheguei dentro do CEFET.
- () Eu perderia a estabilidade no emprego que tenho hoje.
- () Eu teria dificuldade para conseguir outro cargo que me desse o mesmo prestígio que tenho com o meu cargo atual.
- () Eu demoraria a encontrar em outra empresa pessoas tão amigas quanto as que eu tenho hoje entre meus colegas de trabalho no CEFET.
- () Eu perderia a liberdade que tenho de realizar meu trabalho dentro do CEFET.
- () Eu estaria desperdiçando todo o tempo que já dediquei ao CEFET.
- () Eu deixaria para trás tudo o que já investi no CEFET.
- () Eu estaria prejudicando minha vida profissional.
- () Eu demoraria a conseguir ser tão respeitado em outra organização como sou hoje dentro do CEFET.
- () Eu deixaria de receber vários benefícios que o CEFET oferece aos seus membros.
- () Eu teria mais coisas a perder do que a ganhar com esse pedido de exoneração ou demissão.
- () Eu perderia o prestígio que tenho hoje por trabalhar no CEFET.
- () Eu levaria muito tempo para me acostumar a um novo trabalho.
- () Eu estaria jogando fora todo o esforço que fiz para aprender as tarefas do meu cargo atual.

A seguir são apresentadas frases relativas ao CEFET. **Indique o quanto você concorda ou discorda de cada uma delas.** Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 5) que melhor representa sua resposta.

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

- () Continuar trabalhando no CEFET é uma forma de retribuir o que ele já fez por mim.
- () É minha obrigação continuar trabalhando para o CEFET.
- () Eu seria injusto com o CEFET se pedisse demissão agora e fosse trabalhar para outra organização.
- () Neste momento, o CEFET precisa dos meus serviços.
- () Seria desonesto de minha parte ir trabalhar para outra organização agora.
- () É gratidão pelo CEFET que me mantém ligado a ele.
- () O CEFET já fez muito por mim no passado.

Alguma dúvida, sugestão ou consideração? Por favor, utilize este espaço.

Obrigado!

Formulário de identificação dos entrevistados no CEFET/MG - Campus Araxá

 <p>MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO</p> <p>Prezado(a) Servidor(a),</p> <p>Esta entrevista visa investigar atitudes e comportamentos de professores que atuam no CEFET/MG - Campus Araxá, relativos ao comprometimento organizacional.</p> <p>Esta pesquisa, sigilosa e de cunho estritamente acadêmico, destina-se a subsidiar a elaboração da dissertação para o meu Curso de Mestrado Acadêmico em Administração.</p> <p>Saliento que sua participação é extremamente importante!</p> <p>Agradeço antecipadamente sua colaboração e coloco-me à disposição para quaisquer dúvidas ou informações que se fizerem necessárias.</p> <p>Cordialmente,</p> <p><i>Tomaz</i></p> <p>(31) 3319-7036 tomazchaves@adm.cefetmg.br</p>	<p>Entrevistado(a): _____ e-mail: _____ Nº: _____</p> <p>Por gentileza, assinale a resposta mais adequada ao seu caso.</p> <p>1 – Sexo c. () Masculino d. () Feminino</p> <p>2 – Faixa etária a. () até 25 anos b. () de 26 a 30 anos c. () de 31 a 35 anos d. () de 36 a 40 anos e. () de 41 a 45 anos f. () de 45 a 50 anos g. () mais de 50 anos</p> <p>3 – Estado civil a. () solteiro b. () casado c. () desquitado / divorciado / separado d. () viúvo e. () união estável f. () outro: _____</p> <p>4 – Escolaridade a. () Ensino superior completo b. () Especialização (<i>lato sensu</i>) c. () Mestrado d. () Doutorado e. () Pós-Doutorado</p> <p>5 – Há quanto tempo você atua como professor no CEFET? a. () menos de um ano b. () de um a cinco anos c. () de seis a 10 anos d. () de 11 a 15 anos e. () de 16 a 20 anos f. () mais de 20 anos</p> <p>6- Você é: a. () Concursado b. () Substituto</p>	<p>7- Você trabalha em regime de dedicação: a. () exclusiva b. () parcial</p> <p>8 - Você trabalha: a. () 40 h b. () 20 h</p> <p>9 - Você trabalha: a. () apenas no CEFET b. () também em outra(s) organização(s)</p> <p>10 – Há quanto tempo você atua como professor (tempo total de docência)? a. () menos de um ano b. () de um a cinco anos c. () de seis a 10 anos d. () de 11 a 15 anos e. () de 16 a 20 anos f. () mais de 20 anos</p> <p>11 – Você respondeu ao questionário que foi aplicado entre os meses de julho e setembro? a. () sim b. () não</p>
---	---	--

Perguntas

- 1- O que o CEFET significa para você?
- 2- Quais os pontos positivos da Instituição?
- 3- E os negativos?
- 4- O que é ser professor no CEFET?
- 5- Você já pensou em sair e ir trabalhar em outra organização? Por quê?
- 6- O que você perderia indo trabalhar em outra organização?
- 7- O que prende você a esta Instituição?
- 8- Na sua opinião, o que prende os demais professores a esta Instituição?
- 9- Como esta Instituição contribui para sua vida?
- 10- Nas respostas do questionário que apliquei antes, os professores apontaram diversos motivos que os mantêm ligados ao CEFET. No seu caso, você fica por que gosta, porque precisa ou porque se sente obrigado? Por quê ?
- 11- O comprometimento de qualquer profissional pode se alterar com o decorrer da vida e em função de outros dados, conforme outras pesquisas já apontaram. Você acha que o comprometimento do professor aqui do CEFET:
 - a) varia de acordo com o sexo (homem ou mulher)? Por quê?
 - b) varia de acordo com a idade (mais velho, mais novo etc.)? Por quê?
 - c) varia de acordo com o estado civil (casados, solteiros etc.)? Por quê?
 - d) varia de acordo com o nível de escolaridade? Por quê?
 - e) varia de acordo com o tempo como professor no CEFET? Por quê?
 - f) varia de acordo com o tipo de vínculo (concursado ou substituto)? Por quê?
 - g) varia de acordo com o tipo de dedicação (exclusiva ou parcial)? Por quê?
 - h) varia de acordo com a carga horária semanal (20 ou 40 horas)? Por quê?
 - i) varia de acordo com o trabalho em mais de uma organização (só no CEFET ou no CEFET e em outras organizações ao mesmo tempo)? Por quê?
 - j) varia de acordo com o tempo total de docência (mais experiente ou menos experiente)? Por quê?
- 12- Se você pudesse mudar algo, aqui no CEFET, o que seria?
- 13- Gostaria de acrescentar algo?

MUITO OBRIGADO !

APÊNDICE C – Resultados dos testes de correlação de Spearman

Tabela 42: Correlações das variáveis demográficas e das relativas às dimensões do comprometimento (Parte 1)

	Sexo	FE	Esc	TP	CxS	Reg.d.	C.H.	CxOut	TTD
Sexo		*	*	*	*	*	*	*	*
FE	-0,043 (0,758)		*	*	*	*	*	*	*
Esc	0,059 (0,676)	0,276 (0,045)		*	*	*	*	*	*
TP	-0,018 (0,896)	0,409 (0,002)	0,170 (0,224)		*	*	*	*	*
CxS	0,121 (0,388)	-0,479 (0,000)	-0,428 (0,001)	-0,719 (0,000)		*	*	*	*
Reg.d.	0,115 (0,413)	-0,392 (0,004)	-0,399 (0,003)	-0,634 (0,000)	0,857 (0,000)		*	*	*
C.H.	0,057 (0,687)	-0,172 (0,217)	-0,218 (0,116)	-0,464 (0,000)	0,542 (0,000)	0,632 (0,000)		*	*
CxOut	-0,061 (0,664)	-0,247 (0,074)	-0,298 (0,030)	-0,364 (0,007)	0,614 (0,000)	0,644 (0,000)	0,373 (0,006)		*
TTD	0,188 (0,178)	0,660 (0,000)	0,294 (0,033)	0,517 (0,000)	-0,431 (0,001)	-0,324 (0,018)	-0,192 (0,167)	-0,292 (0,034)	
CAfet	0,047 (0,736)	-0,018 (0,898)	-0,017 (0,901)	-0,298 (0,030)	0,209 (0,134)	0,110 (0,432)	0,044 (0,753)	0,038 (0,788)	-0,041 (0,769)
CNorm	-0,140 (0,316)	-0,051 (0,715)	-0,273 (0,048)	-0,182 (0,192)	0,249 (0,072)	0,125 (0,372)	0,073 (0,602)	0,298 (0,030)	-0,119 (0,397)
CCalc	0,229 (0,099)	-0,150 (0,285)	-0,086 (0,541)	0,019 (0,890)	0,087 (0,537)	0,040 (0,774)	-0,134 (0,338)	0,026 (0,856)	0,016 (0,911)
PST	0,359 (0,008)	-0,116 (0,408)	-0,161 (0,251)	0,113 (0,421)	0,082 (0,560)	0,019 (0,893)	0,035 (0,803)	-0,008 (0,954)	-0,055 (0,693)
PIFO	0,061 (0,666)	-0,034 (0,810)	-0,137 (0,326)	0,200 (0,151)	-0,137 (0,329)	-0,110 (0,432)	-0,242 (0,081)	0,069 (0,624)	0,049 (0,730)
PRO	0,212 (0,127)	0,026 (0,856)	-0,002 (0,988)	0,049 (0,728)	-0,004 (0,979)	-0,018 (0,900)	-0,090 (0,520)	0,018 (0,901)	0,172 (0,219)
PP	0,179 (0,199)	-0,130 (0,355)	-0,051 (0,719)	0,069 (0,623)	0,025 (0,860)	-0,035 (0,801)	-0,122 (0,383)	-0,036 (0,796)	0,068 (0,629)

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 43: Correlações das variáveis demográficas e das relativas às dimensões do comprometimento (Parte 2)

	CAfet	CNorm	CCalc	PST	PIFO	PRO	PP
Sexo	*	*	*	*	*	*	*
FE	*	*	*	*	*	*	*
Esc	*	*	*	*	*	*	*
TP	*	*	*	*	*	*	*
CxS	*	*	*	*	*	*	*
DExDP	*	*	*	*	*	*	*
QxV	*	*	*	*	*	*	*
CxOut	*	*	*	*	*	*	*
TTD	*	*	*	*	*	*	*
CAfet		*	*	*	*	*	*
CNorm	0,281 (0,042)		*	*	*	*	*
CCalc	0,496 (0,000)	0,284 (0,040)		*	*	*	*
PST	0,126 (0,368)	0,227 (0,102)	0,600 (0,000)		*	*	*
PIFO	0,186 (0,183)	0,236 (0,089)	0,699 (0,000)	0,310 (0,024)		*	*
PRO	0,343 (0,012)	0,275 (0,047)	0,610 (0,000)	0,365 (0,007)	0,373 (0,006)		*
PP	0,296 (0,032)	0,230 (0,097)	0,876 (0,000)	0,453 (0,001)	0,595 (0,000)	0,381 (0,005)	

Fonte: Dados da pesquisa.