

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES

Programa de Pós-graduação em Administração
Mestrado

Adnilson Antônio Brasileiro

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: estudo com servidores
técnico-administrativos de nível intermediário da Universidade
Federal de Viçosa – Minas Gerais**

Belo Horizonte
2018

Adnilson Antônio Brasileiro

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: estudo com servidores técnico-administrativos de nível intermediário da Universidade Federal de Viçosa – Minas Gerais

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração, do Centro Universitário Unihorizontes, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Luciano Zille Pereira

Linha de Pesquisa: Relações de Poder e Dinâmica das Organizações.

Área de Concentração: Organização e Estratégia

Belo Horizonte
2018

BRASILEIRO, Adnilson Antônio

B823c

Comprometimento organizacional: estudo com servidores técnico-administrativos de nível intermediário da Universidade Federal de Viçosa - Minas Gerais. Belo Horizonte: Centro Universitário Unihorizontes, 2018. 99p.

Orientador: Dr. Luciano Zille Pereira

Dissertação (Mestrado) – Programa de Mestrado em Administração – Centro Universitário Unihorizontes.

1. Comprometimento organizacional – técnico administrativo I. Adnilson Antônio Brasileiro II. Centro Universitário Unihorizontes Programa de Mestrado em Administração. III. Título.

CDD: 658.3



Centro Universitário Unihorizontes
Mestrado Acadêmico em Administração

**MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO
DO CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES**

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: Organização e Estratégia

MESTRANDO(A): **ADNILSON ANTONIO BRASILEIRO**

Matrícula: 0770810

LINHA DE PESQUISA: RELAÇÕES DE PODER E DINÂMICA DAS ORGANIZAÇÕES

ORIENTADOR(A): Prof. Dr. Luciano Zille Pereira

TÍTULO: **COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: estudos com servidores técnico-administrativos de nível intermediário da Universidade Federal de Viçosa - Minas Gerais.**

DATA: 09/08/2018

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Luciano Zille Pereira
ORIENTADOR
Centro Universitário Unihorizontes

Prof. Dr. Marco Aurélio Ramos
Centro Universitário Unihorizontes

Prof. Dr. Walmer Faroni
Universidade Federal de Viçosa

DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Declaro ter procedido à revisão da dissertação de mestrado “COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: estudo com servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Viçosa – Minas Gerais”, de autoria de Adnílson Antônio Brasileiro, sob a orientação do Professor Doutor Luciano Zille Pereira, apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro Universitário Unihorizontes – Área de Concentração: “Organização e Estratégia”.

Dados da revisão:

- Correção gramatical
- Adequação do vocabulário
- Inteligibilidade do texto

Belo Horizonte, 5 de julho de 2018.


Afonso Ceiso Gomes
Revisor

Registro LP9602853/DEMEC/MG
Universidade Federal de Minas Gerais

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Jota (*in memoriam*) e Maria da Conceição, que sempre estiveram comprometidos com o meu desenvolvimento educacional, pelo apoio e incentivo nos momentos difíceis, pelo amor incondicional e, principalmente, por serem exemplos dos princípios éticos e morais de minha formação.

Em especial, ao meu orientador, Prof. Dr. Luciano Zille Pereira, que sempre esteve à disposição para me orientar durante todas as etapas desta pesquisa. Obrigado pelos incentivos, ensinamentos e dedicação.

Aos professores que participaram da minha banca de qualificação, Dr. Luiz Carlos Honório e Dr. Wendel Alex Castro Silva, que contribuíram com suas valiosas sugestões para a elaboração desta dissertação.

A todo o corpo docente do curso de mestrado em Administração do Centro Universitário Unihorizontes, pelos ensinamentos repassados durante as disciplinas cursadas ao longo do curso. À professora Kelly de Moraes, pelas valiosas sugestões e contribuições para a realização desta pesquisa.

Ao corpo de funcionários do Centro Universitário Unihorizontes, principalmente às secretárias do mestrado, pela atenção dedicada.

A todos os amigos do mestrado, em que formamos “a Turma de Viçosa” da Unihorizontes e compartilhamos nestes dois anos nossas experiências, angústias, alegrias e risadas, seja nos intervalos, nos trabalhos em grupos ou nas longas viagens de van.

Agradecimento especial a Neiva e Wagner, pela iniciativa de organizar a turma com a Unihorizontes, tornando o sonho do mestrado possível, e ao amigo Francisco Sobreira, pelas sugestões e informações, que compartilhou e pela contribuição para que desenvolvesse esta dissertação.

Aos colegas servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Viçosa, por disponibilizarem algum tempo para participar desta pesquisa.

A todos os meus companheiros de trabalho da secretaria do DBA/UFV, prof.^a Gisele Lessa, prof. Sérgio da Matta e, especialmente, a Simone Moura, pelo apoio no período em que estive cursando o mestrado.

A todos os parentes e amigos que contribuíram, de forma direta ou indireta, para a conclusão deste mestrado.

“A maior recompensa para o trabalho do homem não é o que ele ganha com isso, mas o que ele se torna com isso.”

John Ruskin

RESUMO

Este estudo tem como tema central o comprometimento organizacional. Seu objetivo consiste em descrever e analisar as dimensões do comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos do nível intermediário da Universidade Federal de Viçosa (UFV). Quanto à metodologia, esta pesquisa classifica-se como descritiva de abordagem quantitativa. A população objeto do estudo foi de 776 técnico-administrativos, com amostra de 276 servidores ocupantes dos cargos de nível de classificação D, de acordo com o PCCTAE. Aplicou-se questionário disponibilizado de forma *on line*, cujo convite para respondê-lo foi realizado via *e-mail* institucional dos servidores. O questionário dividiu-se em duas partes: características demográficas e ocupacionais dos respondentes e Escala de Avaliação do Comprometimento Organizacional, proposta por Meyer e Allen (1991) revalidada para a área pública brasileira por Marques (2011). Os dados obtidos foram copilados em planilhas do *Microsoft Excel* e as análises estatísticas realizadas mediante utilização do Pacote Estatístico IBM SPSS *Statistic*. A análise dos dados foi por meio de estatística descritiva univariada e bivariada. Os resultados evidenciaram que 53,6% dos pesquisados possuem alto comprometimento global, o que indica forte vínculo destes indivíduos em prol do alcance dos objetivos institucionais. Identificou-se que a dimensão afetiva é predominante entre a maioria dos pesquisados, a qual apresentou uma média alta de comprometimento, seguida da dimensão normativa e, por último, da instrumental, as quais apresentaram médias moderadas. Os dados revelaram que 85,5% dos servidores apresentam alto grau de vínculo afetivo, 52,9%, alto vínculo normativo e 47,1%, alto nível de vínculo instrumental. Quanto a possíveis diferenças no comprometimento dos servidores pesquisados em relação às variáveis demográficas e ocupacionais (gênero, estado civil, número de filhos e tempo de trabalho na instituição), concluiu-se que não há diferenças significativas, indicando que cada uma destas variáveis apresentou, em tendência central, comprometimentos afetivo, normativo, instrumental e global equivalentes.

Palavras-chave: Comprometimento organizacional. Servidores técnico-administrativos. Dimensões Afetiva, Instrumental e Normativa. Universidade Federal de Viçosa (UFV)

ABSTRACT

The central theme of this study is the organizational commitment. Its objective is to describe and to analyze the dimensions of the organizational commitment of the technical-administrative servers at the intermediate level of the Federal University of Viçosa (UFV). As for the methodology, this study is classified as descriptive and quantitative approach. The study population consisted of 776 technical-administrative employees, with a sample of 276 employees occupying the positions of Level D classification, according to the PCCTAE. A questionnaire was made available online, and the invitation to respond it was made via the institutional email of the employees. The questionnaire was divided into two parts: the demographic and occupational characteristics of the respondents and the Organizational Commitment Assessment Scale proposed by Meyer and Allen (1991) revalidated by Marques (2011) for the Brazilian public area. The data obtained were compiled into Microsoft Excel spreadsheets and statistical analyzes were performed using the IBM SPSS Statistic statistical package. Data were analyzed by means of univariate and bivariate descriptive statistics. The results showed that 53.6% of respondents had a high overall commitment, which indicates a strong link between these individuals in order to achieve the institutional objectives. It was identified that the affective dimension predominates among most respondents, who presented a high average of commitment, followed by the normative dimension and, finally, the instrumental one, which presented moderate averages. Data revealed that 85.5% of the employees present a high affective bond, 52.9%, a high normative bond and 47.1%, a high level of instrumental bond. Regarding possible differences in the commitment of the surveyed employees in relation to demographic and occupational variables (sex, marital status, number of children and time working in the institution), it was concluded that there are no significant differences, indicating that each of these variables presented, in central tendency, affective, normative, instrumental and overall equivalent commitment.

Keywords: Affective, instrumental and normative dimensions. Federal University of Viçosa (UFV). Organizational commitment. Technical-administrative servers.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADI	Avaliação de Desempenho Individual
ANPAD	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
CAF	Campus Florestal
CCA	Centros de Ciências Agrárias
CCB	Ciências Biológicas e da Saúde
CCE	Ciências Exatas e Tecnológicas
CCH	Ciências Humanas, Letras e Artes
Cedaf	Central de Ensino e Desenvolvimento Agrário de Florestal
CEPE	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
Coluni	Colégio de Aplicação
Consu	Conselho Universitário
CRP	Campus Rio Paranaíba
EBACO	Escala de Bases do Comprometimento Organizacional
Embrapa	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
ENANPAD	Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração
ESAV	Escola Superior de Agricultura e Veterinária
<i>IBM</i>	<i>International Business Machines</i>
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
IFRN	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
OCQ	<i>Organizational Commitment Questionnaire</i>
PCCTAE	Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
QRSTA	Quadro de Referência do Servidor Técnico-Administrativo
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
RAE	Revista de Administração de Empresas
REUNI	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SCIELO	<i>Scientific Electronic Library Online</i>
SPELL	<i>Scientific Periodicals Electronic Library</i>
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
TAE	Técnico-Administrativos em Educação
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFV	Universidade Federal de Viçosa
UREMG	Universidade Rural do Estado de Minas Gerais

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Abordagens conceituais na investigação do comprometimento organizacional	25
Figura 2 - Visão parcial do campus sede da UFV.....	53
Gráfico 1 - Número de servidores técnico-administrativos da UFV (2005 a 2017).....	57
Gráfico 2 - Distribuição dos pesquisados por faixa etária (em anos).....	61
Gráfico 3 - Distribuição dos pesquisados por estado civil	61
Gráfico 4 - Distribuição dos pesquisados por número de filhos.....	62
Gráfico 5 - Distribuição dos pesquisados por tempo de trabalho na UFV (em anos)	65
Gráfico 6 - Distribuição dos pesquisados por faixa salarial (em salários mínimos).....	66
Gráfico 7 - Distribuição dos pesquisados por exercício de cargo de direção ou de função gratificada.....	66

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Modelo de três componentes de Meyer e Allen	29
Quadro 2 - Enfoques multidimensionais do comprometimento organizacional.....	34
Quadro 3 - Antecedentes, correlatos e consequentes de comprometimento organizacional – Mathieu e Zajac, (1990)	35
Quadro 4 – Síntese das pesquisas sobre comprometimento organizacional no setor público brasileiro (2012 – 2017)	43
Quadro 5 - Síntese dos procedimentos metodológicos	51
Quadro 6 - Nível de classificação e requisitos para ingresso nos cargos técnico- administrativos em educação.....	56
Quadro 7 - Operacionalização das variáveis da pesquisa.....	99

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Critério de análise do comprometimento organizacional	50
Tabela 2 - Área de terreno e área construída total por campus	53
Tabela 3 - Total de docentes e qualificação	55
Tabela 4 - Distribuição dos pesquisados por escolaridade	63
Tabela 5 - Distribuição dos pesquisados por cargo	64
Tabela 6 - Distribuição dos pesquisados por forma de ingresso na instituição.....	64
Tabela 7 - Análise descritiva dos indicadores de comprometimento organizacional	67
Tabela 8 - Testes de comparação de tendência central de comprometimento afetivo, instrumental, normativo e testes de comparação de média de comprometimento global em relação às variáveis demográficos e funcionais – <i>Mann Whitney e T- Student</i>	74
Tabela 9 - Número dos servidores técnico-administrativos - Nível C	95
Tabela 10 - Número dos servidores técnico-administrativos - Nível D	96

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	Problematização.....	15
1.2	Objetivos.....	18
1.2.1	Objetivo geral	19
1.2.2	Objetivos específicos	19
1.3	Justificativa.....	19
2	REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1	Comprometimento organizacional	22
2.2	Principais abordagens do comprometimento organizacional	24
2.3	Modelos multidimensionais de comprometimento organizacional.....	27
2.3.1	Modelo tridimensional de Meyer e Allen.....	28
2.3.2	Demais modelos multidimensionais de comprometimento organizacional	30
2.4	Antecedentes do comprometimento organizacional	34
2.5	Pesquisas sobre comprometimento organizacional no setor público brasileiro .	37
3	PERCURSO METODOLÓGICO	45
3.1	Caracterização da pesquisa	45
3.2	População, amostra e sujeitos	47
3.3	Coleta de dados	48
3.4	Análise dos dados	49
4	AMBIÊNCIA DO ESTUDO	52
4.1	Breve histórico	52
4.2	Estrutura organizacional.....	54
5	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	60
5.1	Perfil demográfico e ocupacional dos respondentes	60
5.2	Níveis de comprometimento organizacional.....	67
5.3	Diferenças no comprometimento em relação aos dados demográficos e ocupacionais	73
6	CONCLUSÕES	78
	REFERÊNCIAS.....	83
	ANEXOS	90
	APÊNDICES.....	97

1 INTRODUÇÃO

As mudanças sociais, tecnológicas, econômicas e culturais interferem diretamente no comportamento das pessoas e no ambiente de trabalho das organizações. Isso exige destas últimas a necessidade de se reinventarem em suas estruturas, expectativas, métodos e, principalmente, força de trabalho. Essas mudanças afetam diretamente a competitividade das organizações e, conseqüentemente, a sobrevivência delas (BASTOS, 1993; BASTOS; BORGES-ANDRADE, 2002; DAVIS; NEWSTROM, 2002).

Para Medeiros *et al.* (2003), diversos trabalhos, como o de Bastos (1993), apoiado nos estudos de Fleury¹ e de Harman e Hormann², já anteviam o período turbulento e de grandes mudanças no mundo do trabalho atual, onde se exige maior qualificação e surgem novos conceitos, como, empregabilidade e o foco em competências.

As organizações buscam cada vez mais entender como selecionar e manter em seu quadro funcional indivíduos competentes, dedicados, engajados e envolvidos com os problemas organizacionais. Isso torna o comprometimento organizacional o diferencial competitivo das empresas e um tema cada vez mais frequente no meio acadêmico (MEDEIROS; ENDERS, 1997; MEDEIROS *et al.*, 2003).

O comprometimento organizacional é o vínculo que une a pessoa à organização em que trabalha (BASTOS, 1994; SIQUEIRA; GOMIDE JÚNIOR, 2004). Para Bandeira, Marques e Veiga (2000), o termo pode gerar diversas interpretações, como atitude ou orientação que une a identidade da pessoa à empresa ou estado em que o indivíduo se torna ligado à organização por suas ações e crenças.

As pesquisas sobre comprometimento organizacional têm avançado no Brasil desde a década de 1990. Buscam conhecer os preditores do comprometimento e as conseqüências de um indivíduo comprometido com o alcance dos objetivos organizacionais. Indivíduos comprometidos tendem a apresentar desempenho mais satisfatório e índices de eficiência e eficácia superiores, contribuindo assim para que as organizações atinjam seus objetivos (MORAES; GODOI; BATISTA, 2004).

¹ FLEURY, M.L.T. Mudanças e persistências nos modelos de gestão de pessoal em setores de tecnologia de ponta – o caso brasileiro em contraponto com o japonês. *Revista de Administração*, v. 25, n.4, p. 13-21, 1991.

² HARMAN, W.; HORMAN. J. **O trabalho criativo** – o papel construtivo dos negócios numa sociedade em transformação. São Paulo: Cultrix, 1992.

O comprometimento é resultante de múltiplos fatores, como, características pessoais, características organizacionais e do trabalho, que influenciam diretamente o comportamento dos indivíduos. Pode ser um bom preditor para explicar o comportamento humano no contexto de trabalho, como absenteísmo, rotatividade e qualidade do desempenho (BASTOS, 1993; BASTOS, 1994).

Existem três principais enfoques na literatura que estudam o comprometimento: a) afetiva, ou atitudinal – ressalta o trabalho de Mowday, Porter e Steers (1982); b) instrumental, ou calculativa – originado dos estudos de Becker (1960); e c) Normativo – com destaque para as pesquisas de Wiener (1982). Em 1991, Meyer e Allen desenvolveram um modelo tridimensional que agrupava esses três componentes do comprometimento organizacional: afetivo, instrumental e normativo. Esse modelo tornou-se o mais difundido na literatura sobre comprometimento organizacional. No componente afetivo, o trabalhador se apega e se identifica com os valores e os objetivos organizacionais; no instrumental, permanece na organização devido aos custos e benefícios associados à sua permanência; e normativo, permanece na organização por um sentimento de dever, obrigação (MEYER; ALLEN, 1991).

Assim como nas empresas privadas ou prestadores autônomos, no serviço público também são necessários servidores comprometidos com o exercício de suas funções. Os serviços públicos oferecidos pelo Estado diferem dos serviços comuns por estarem voltados para os interesses sociais, uma vez que está subordinado ao coletivo, portanto, ocorre um interesse maior que o interesse individual de cada cidadão. Dessa forma, o Estado deve visar oferecer qualidade na prestação dos serviços postos à disposição dos cidadãos de maneira célere, almejar a perfeição e alcançar resultados positivos (BOTELHO; PAIVA, 2011).

Muito da contribuição acerca do tema comprometimento organizacional no setor público é resultante de vários estudos a partir da abordagem multidimensional de Meyer e Allen (1991), podendo-se citar: Leone *et al.* (2012); Soares e Oliveira (2013); Marques *et al.* (2014); Pinho, Bastos e Rowe (2015) e Rocha e Honório (2015). Conforme Campos *et al.* (2009), entre as várias instituições públicas pesquisadas se destacam as universidades.

Para Brandão e Bastos (1993), as universidades públicas exigem um processo de decisão descentralizado, devido a sua alta complexidade e quantidade de áreas de conhecimento, além de um corpo de servidores capaz de contribuir para atingir os complexos objetivos organizacionais. Entretanto, o que ocorre é que as universidades, em geral, adotam o modelo burocrático, excessivamente formalizado e centralizado.

Moraes *et al.* (1997, p. 1) explicam que as universidades públicas brasileiras se “caracterizam pelo conservadorismo, principalmente no que se refere às políticas de recursos humanos, demonstrando resistência à adoção de medidas que incentivem a efetiva participação do seu pessoal técnico-administrativo nas decisões e quanto à maior autonomia no trabalho”.

Segundo Correia, Moraes e Marques (1998), devido ao excesso de burocracia e muitas vezes baixo engajamento de seus dirigentes e servidores, o servidor público é estigmatizado como ineficiente, inoperante, ocioso e descomprometido, o que reflete tanto em seu desempenho quanto em sua autoestima diante da sociedade. Brandão e Bastos (1993) apontam que fatores como clientelismo, patrimonialismo e paternalismo ajudaram também a cristalizar imagens de desqualificação, ociosidade, incompetência e descompromisso do servidor público.

Tais fatores demonstram a relevância de se estudar o comprometimento organizacional de servidores técnico-administrativos em educação (TAE) no contexto do serviço público federal. Assim, este estudo aborda o comprometimento organizacional de servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Viçosa (UFV), instituição localizada na cidade de Viçosa-MG.

1.1 Problematização

As Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) passaram por inúmeras mudanças nos últimos anos. Na UFV não foi diferente, havendo a ampliação de sua estrutura física, bem como do número de vagas e de cursos oferecidos, e a contratação de docentes e servidores técnico-administrativos.

Os cargos dos servidores técnico-administrativos antes da entrada em vigor do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) – Lei 11.091/2005, de 6 de janeiro de 2005 – eram divididos entre os níveis de apoio, médio

e superior, cada um com legislação própria. Com o PCCTAE esses três níveis foram transformados em cinco níveis de classificação, compreendendo em: A e B para o nível de apoio, C e D para o nível intermediário e E para o nível superior. Isso com base nos requisitos de escolaridade, responsabilidade e experiência para o desempenho da função (BRASIL, 2005).

Os cargos mais básicos são os do nível de apoio (A e B), os quais foram extintos com a Lei 9.632/1998. Por isso, há uma diminuição gradativa do número de funcionários, levando as instituições de ensino federal a terceirizarem vários de seus serviços (BRASIL, 1998).

Já em relação aos dois outros níveis, superior e intermediário, com o incremento do papel das universidades e a necessidade de recompor o quadro de funcionários, houve a contratação de novos servidores na última década, principalmente a partir de 2011, depois de longo período sem concursos (BRASIL. MEC, 2012).

O nível intermediário possui duas classes funcionais: C em que a exigência mínima de formação para ocupar a função é o ensino fundamental completo; e D em que para preitear o cargo, é necessário no mínimo o ensino médio completo, médio profissionalizante ou educação profissional técnica de nível médio. Entre os cargos que compõe a classe D estão: assistente em administração, diagramador, técnico de laboratório, técnico de tecnologia da informação, técnico em artes gráficas, técnico em contabilidade, técnico em enfermagem e vigilante, entre outros (BRASIL, 2005).

Em relação ao ano de 2005, o número de servidores técnico-administrativos enquadrados na classe D, objeto do estudo, aumentou cerca 70%, tornando-se a classe funcional mais numerosa entre as cinco existentes no PCCTAE, ao mesmo tempo em que o número total de técnico-administrativos da instituição diminuiu em torno de 5% (UFV, 2017d). Isso denota uma mudança do perfil dos servidores técnico-administrativo da instituição nos últimos anos, o que pode indicar a necessidade de adequação das práticas de recursos humanos a esta nova realidade, capaz de incentivar e cultivar o comprometimento organizacional.

A inclusão de novos servidores possibilitou a convivência em um mesmo ambiente de trabalho de diferentes gerações, ou seja, em diferentes estágios da vida, em relação não apenas à faixa etária, mas também às perspectivas profissionais e níveis de

qualificação diferenciados, muitas vezes superiores ao exigido para ocupação do cargo. Entender quais os fatores mais relevantes que afeta o comprometimento organizacional diante desta realidade constitui os novos desafios da gestão de pessoas. Se para as gerações anteriores a estabilidade de emprego era essencial, para os novos empregados a satisfação e a realização profissional podem ser prioridades.

Muitos dos novos servidores contratados do nível intermediário estão cursando ou já concluíram a formação superior, qualificação esta incentivada pelo PCCTAE, o que possibilita à instituição contar com servidores mais preparados para lidar com os desafios administrativo-institucionais, possibilitando a melhoria no desenvolvimento das tarefas e maior confiança dos gestores em atribuir atividades (GODOY, 2014).

Por outro lado, de acordo com Godoy (2014), esta qualificação superior pode provocar uma série de vieses, como: dificuldade da instituição em adequar a alta qualificação dos novos servidores às limitações das atribuições dos cargos para os quais prestaram concurso; alta rotatividade dos servidores recém-ingressantes e com qualificação superior à exigida, os quais buscam cargos mais atrativos em termos de carreira e financeiramente, por meio de novos concursos ou por remoção para outros setores dentro da própria instituição; e nem todos os cursos de educação formal realizados pelos servidores agrega conhecimento ao ambiente de trabalho em que atuam, o que torna necessário o alinhamento dos objetivos pessoais e institucionais com a política de gestão de pessoas.

Ao mesmo tempo em que a aprovação do PCCTAE permitiu que os TAE de nível médio se capacitassem e recebessem incentivo à qualificação, a legislação determina que as atribuições do servidor devem ser referentes ao seu cargo, e não a sua qualificação (GODOY, 2014).

Diferentemente de anos anteriores, quando as IFES passaram por períodos de expansão, atualmente os cortes orçamentários destinados à educação realizados pelo Governo Federal causam preocupação em parte considerável dos servidores. O possível impacto que tais medidas podem ter nas condições de trabalho, como, limitação de novas contratações e de recursos materiais, soma-se à insegurança quanto a reajustes salariais ou à perda de benefícios, além dos efeitos decorrentes da

reforma da previdência, que tramita no Congresso Nacional, com impacto no setor público (FASUBRA, 2017).

Se até 2007 ocorreram poucas contratações nas universidades públicas, nos anos que se seguiram houve a reestruturação e a expansão das universidades federais, o que resultou no aumento da contratação de docentes e técnico-administrativos. (BRASIL. MEC, 2012). Entretanto, hoje muitas universidades apresentam dificuldades para custear parte de suas atividades (FASUBRA, 2017).

Nesse cenário, torna-se relevante o estudo do comprometimento organizacional com os servidores técnico-administrativos do nível intermediário da UFV. Pela importância social que a universidade possui na formação de novos profissionais, é necessário manter, não só seu corpo docente, mas também os servidores técnico-administrativos comprometidos com seus valores e diretrizes, a fim de prestar um serviço educacional de qualidade à sociedade.

Torna-se importante identificar as dimensões e as variáveis que interferem no comprometimento desses servidores, de forma a possibilitar à instituição compreender e gerenciar de forma eficaz esse contingente, visando alcançar desempenho superior e contribuir para o alcance da missão institucional. Conforme Leone *et al.* (2012, p. 321) é necessário “compreender esse profissional no seu contexto de trabalho, conhecendo as variáveis que lhes motivam, lhes engajam e os tornam produtivos, contribuindo para o crescimento da organização”.

Assim, a pergunta que norteou este estudo é a seguinte: **Qual é o nível de comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos de nível intermediário?**

1.2 Objetivos

Apresentam-se, a seguir, o objetivo geral e os objetivos específicos deste estudo.

1.2.1 Objetivo geral

Com intuito de responder ao problema de pesquisa, definiu-se como objetivo geral: descrever e analisar as dimensões do comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos do nível intermediário da Universidade Federal de Viçosa.

1.2.2 Objetivos específicos

Como objetivos específicos, têm - se:

- a) Identificar e analisar os níveis globais de comprometimento dos servidores pesquisados;
- b) Identificar e analisar a dimensão predominante do comprometimento considerando as dimensões afetiva, instrumental e normativa;
- c) Relacionar as dimensões do comprometimento com as variáveis sociodemográficas e ocupacionais do estudo.

1.3 Justificativa

Este estudo se justifica nos âmbitos acadêmico, institucional e social.

Do ponto de vista acadêmico, visa contribuir para ampliação das pesquisas relacionadas ao comprometimento organizacional. Com foco no setor público, poderá contribuir especialmente com os estudos que têm como objeto de análise as universidades públicas e o comportamento do servidor público federal. O estudo do comprometimento organizacional tornou-se um tema bastante pesquisado, assim, visando identificar as publicações sobre este tema nos últimos anos, período de 2012 a 2017, foram realizadas buscas nos bancos de dados de periódicos do *Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL)* e do *Scientific Eletronic Library Online (SCIELO)*, além de publicações nos anais dos eventos da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD).

No site do *SPELL*, ao inserir o termo “*comprometimento organizacional*” no campo de busca, foram localizadas 96 publicações, entretanto, 18 foram excluídas por estarem fora do escopo desta pesquisa, restando, assim, 78 publicações. Dessas, 29 abordam o setor público, sendo 15 publicações relacionadas as universidades públicas ou

institutos federais de ensino superior. Os servidores técnico-administrativos destas instituições foram sujeitos de apenas sete destas pesquisas.

No banco de dados do *Scielo*, inserindo o termo “*comprometimento organizacional*”, e pesquisando pelo método integrado, obtiveram-se 39 publicações, das quais apenas uma foi excluída por estar fora do escopo da pesquisa. Desses estudos, 12 foram realizados em instituições públicas, sendo três em instituições de ensino superior. Entretanto, todos os três estudos tiveram como sujeitos de pesquisa os docentes destas instituições.

No *síte* da ANPAD, ao realizar-se a mesma busca, foram obtidas 27 publicações referentes ao setor público de um total de 50 publicações localizadas. Dessas publicações, 11 analisaram instituições públicas brasileiras de ensino superior, sendo que os servidores técnico-administrativos foram sujeitos em nove destas pesquisas.

Dessa forma, tendo em vista as pesquisas realizadas, o comprometimento organizacional nas IFES em relação aos servidores que ocupam cargo de nível intermediário esteve presente em 16 estudos, em um período de seis anos. Portanto, do ponto de vista acadêmico, essa pesquisa poderá contribuir para a ampliação dos estudos sobre o tema em uma IFE pública.

No aspecto institucional, este estudo poderá contribuir para o desenvolvimento das políticas de gestão de pessoas da UFV. Conforme ressaltam Brandão e Bastos (1993), a compreensão dos determinantes de comprometimento pode gerar medidas que viabilizem a ampliação do comprometimento do corpo de servidores das universidades públicas.

Nessa direção, o estudo do comprometimento contribui para que a função gestão de pessoas possa melhor entender o contexto relacionado aos servidores de nível intermediário, buscando o atendimento das expectativas pessoais aliadas às demandas da instituição. Ao mesmo tempo, viabiliza desenvolver e adequar as políticas de pessoal na direção do comprometimento com a instituição.

Este estudo se justifica também no aspecto social, uma vez que trabalhadores comprometidos podem prestar um serviço de maior qualidade à população em geral. Conforme Borges-Andrade, Cameschi e Xavier (1990), o estudo do comprometimento

em instituições públicas torna-se importante não apenas pelo interesse teórico, mas também por razões práticas, visto que tais instituições são financiadas com recursos públicos que visam ao bem comum.

Flauzino e Borges-Andrade (2008) mencionam a importância de se realizar estudos de comprometimento organizacional em uma instituição pública, pois o serviço público é capaz de influenciar transformações no desenvolvimento social, econômico e político de um país. Ressaltam também a importância desses estudos por possibilitarem comprovar estigmas e estereótipos de que servidores públicos são ou não compromissados. Portanto, as condições que favorecem o comprometimento dos servidores estão alinhadas aos resultados das instituições e retorno à sociedade.

Esta dissertação está estruturada em seis capítulos, incluindo esta Introdução, a qual contextualiza e explicita o problema de pesquisa, define os objetivos geral e específicos e apresenta as justificativas.

O segundo capítulo aborda o conteúdo teórico que serviu de base para o desenvolvimento do estudo.

O terceiro capítulo descreve os procedimentos metodológicos, adotados para a pesquisa.

O quarto capítulo descreve a ambiência da pesquisa, ou seja, a Universidade Federal de Viçosa (UFV), onde a pesquisa foi realizada.

O quinto capítulo apresenta a análise e discussão dos resultados.

Finalizando, o sexto capítulo, contém as conclusões, seguido das Referências, Anexos e Apêndices.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este referencial teórico está estruturado em seis seções, onde apresenta-se a conceituação e os diferentes significados do termo *comprometimento organizacional*; discutem-se as principais abordagens do comprometimento organizacional: afetiva, instrumental, normativa, sociológica e comportamental; abordam-se os modelos multidimensionais do comprometimento organizacional, com destaque para as três dimensões de Meyer e Allen (1991); aborda-se os principais antecedentes do comprometimento organizacional; e por fim, apresentou estudos sobre o comprometimento organizacional no setor público, focalizando as universidades.

2.1 Comprometimento organizacional

A pesquisa sobre comprometimento organizacional ganhou relevância a partir do final da década 1970 e início da de 1980, crescendo nas últimas décadas, principalmente nos Estados Unidos. No Brasil, ganhou importância a partir dos anos de 1990, com os trabalhos de Borges-Andrade, Afanasieff e Silva (1989) e Borges-Andrade, Cameschi e Xavier (1990). Também foram relevantes os trabalhos de Bastos (1992, 1993).

O conceito de comprometimento e os diferentes significados que o termo transmite podem advir da linguagem cotidiana, como: compromisso, engajamento, envolvimento, entrega, responsabilidade, responsabilização, participação, empenho e dever. Entre os significados da palavra *comprometer* na língua portuguesa estão: envolver-se, expor-se a algum embaraço ou perigo, até engajamento, agregamento e envolvimento (SIMON; COLTRE, 2012).

Morrow (1993) define o comprometimento como uma atitude que reflete sentimentos como apego, identificação ou lealdade com o objeto de compromisso. Bastos, Brandão e Pinho (1997) afirmam que no cotidiano pelo menos três usos do conceito de comprometimento são mais frequentes:

O primeiro aproxima-se dos conceitos de “compromisso”, “com envolvimento”: descreve 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, de esforço e cuidado que a pessoa coloca ao realizar algo. Por extensão, comprometimento passou a significar um estado do indivíduo: estado de lealdade a algo, relativamente duradouro, e que pode ser descrito por sentenças que delineiam intenções, sentimentos, desejos. Finalmente, um terceiro uso frequente refere-se à relação entre conjuntos de condições que conduzem a produtos indesejados: comprometer como prejudicar, impedir (BASTOS; BRANDÃO; PINHO, 1997, p. 99).

Para Bastos, Brandão e Pinho (1997), o conceito de comprometimento pode assumir dimensões opostas: comprometimento como maneiras de agir que podem conduzir a produtos/estados desejáveis ou comprometimento como tipo de envolvimento que pode dificultar/enviesar as ações do indivíduo. Ao ser utilizado na linguagem científica, o conceito perde um pouco de sua amplitude, preservando apenas o sentido de “engajamento”, passando a significar adesão e forte envolvimento do indivíduo com o ambiente de trabalho, em especial com a sua organização empregadora.

Bastos (1993) ressalta que há pouca concordância quanto ao significado do termo *comprometimento*, mesmo quando a fonte do vínculo é a organização. Mowday, Porter e Steers (1982) já apontavam essa falta de consenso na literatura e listaram dez diferentes conceitos oriundos das pesquisas sobre comprometimento organizacional: identificação; voluntariedade e lealdade; investimento na organização ao longo do tempo; estado de espírito que sustenta a relação do empregado com a organização; harmonização entre os objetivos organizacionais e objetivos pessoais; natureza do relacionamento do empregado com a organização como um todo; noção de pertencimento; relação de troca; exibição de comportamentos extra-papel; e vinculação afetiva com a organização.

Essa diversidade de conceitos adotados ocorre devido aos múltiplos focos do estudo sobre comprometimento, que se diversificam, e podem funcionar como alvos desse vínculo do trabalhador, como: organização, sindicato, valores, profissão ou trabalho, constituindo em linhas de investigação próprias, mesmo que compartilhem problemas comuns (BASTOS, 1993).

Portanto, existe pouca concordância quanto ao significado do termo *comprometimento*, mas que, na realidade, podem ser identificadas distintas abordagens do construto que implicam conceituação e propostas de mensuração diferenciadas, o que o torna um conceito em construção (BASTOS, 1993; MEDEIROS, 2003).

De acordo com Meyer e Herscovitch (2001), apesar de toda essa variedade de focos, todas as definições de comprometimento referem-se em geral a uma força que estabiliza e coage, e dá direção ao comportamento. Para Bastos *et al.* (2008) as

diferenças encontram-se relacionadas à natureza ou à origem de tal força que direciona o comportamento.

Bandeira, Marques e Veiga (2000, p. 134) definem o comprometimento organizacional em linhas gerais como “um forte vínculo do indivíduo com a organização, que o incita a dar algo de si, a saber: sua energia e lealdade”.

Para Souza e Marques (2014), o comprometimento organizacional é a ligação ou elo psicológico entre o empregado e a empresa, o qual influencia a decisão do empregado em permanecer ou não na organização e colaborar para o alcance dos resultados.

O comprometimento organizacional pode ser caracterizado por meio de três fatores: estar disposto a exercer um esforço considerável em benefício da organização; a crença e a aceitação dos valores e objetivos da organização, e, um forte desejo de se manter como membro da organização (MOWDAY; PORTER; STEERS, 1982).

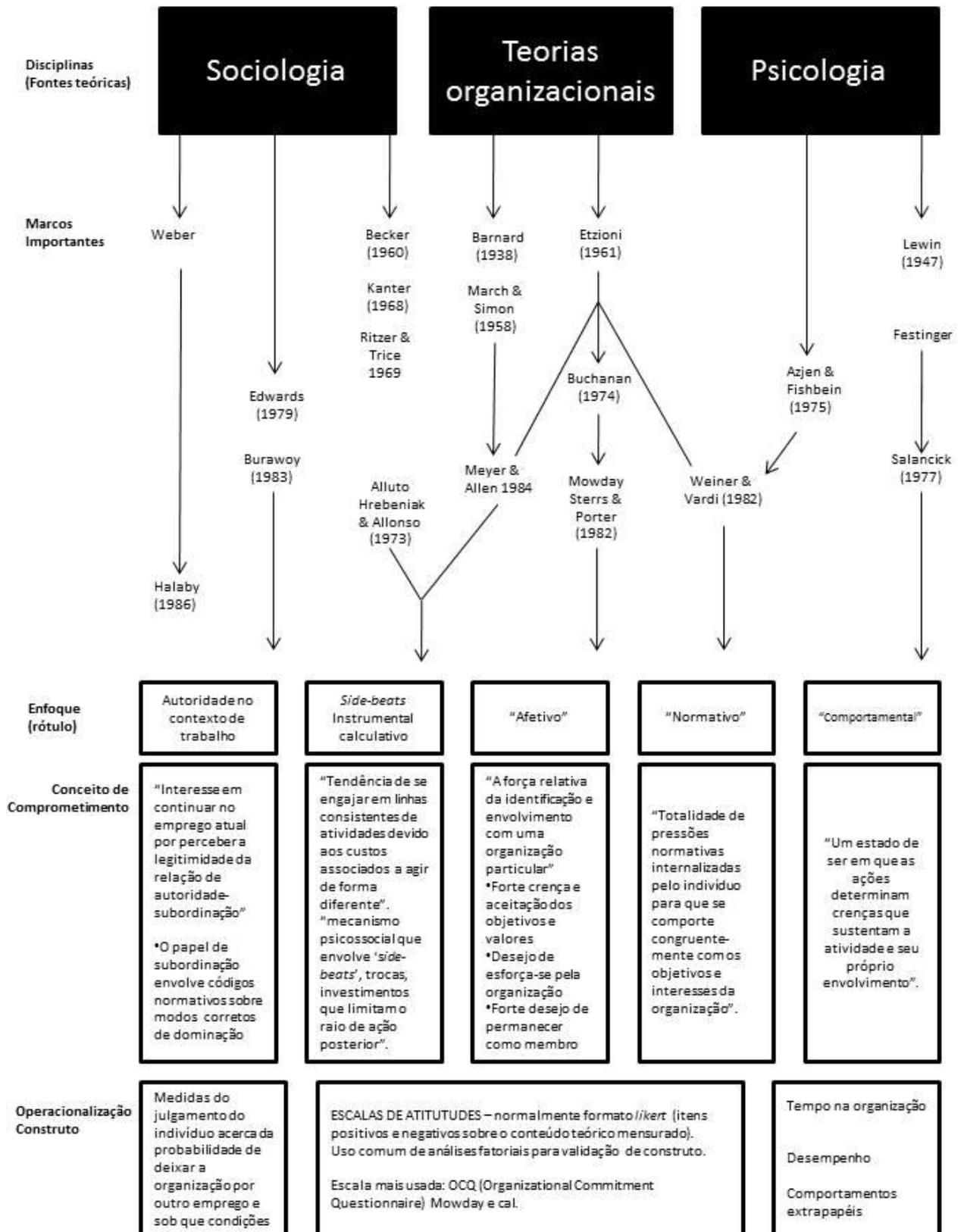
2.2 Principais abordagens do comprometimento organizacional

Bastos (1993) analisa as principais abordagens do comprometimento organizacional e identifica três disciplinas, ou fontes teóricas, que contribuiriam para a formação do construto: sociologia, teorias organizacionais e psicologia social (Fig. 1).

O estudo dos enfoques do comprometimento explora como os diferentes processos psicológicos embasam o vínculo do trabalhador em relação aos diferentes focos em estudo. Nesse sentido, Bastos (1993) aponta cinco enfoques: afetivo, instrumental, normativo, comportamental e sociológico.

O enfoque afetivo, ou atitudinal, dominou a literatura do comprometimento organizacional. Suas raízes encontram-se nos trabalhos de Etzioni. Posteriormente, ganhou destaque com os trabalhos de Mowday, Porter e Steers (1982). Aborda o comprometimento em uma perspectiva atitudinal, de modo que o envolvimento do trabalhador vai além de uma lealdade passiva, adotando um relacionamento em que se busca o bem-estar da organização. É visto como envolvimento, apego, ocorrendo a identificação com os objetivos e os valores organizacionais. Assim, foi construído um construto baseado em três fatores: sentimentos de lealdade, em que há uma forte crença e aceitação dos objetivos e dos valores da organização; desejo de manter o vínculo com a organização; e desejo de se esforçar em prol da organização.

Figura 1 - Abordagens conceituais na investigação do comprometimento organizacional



Fonte: Bastos (1993, p. 55)

Mowday, Porter e Steers (1982) validaram o *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ), um instrumento de mensuração que possui quinze indicadores de comprometimento em uma escala do tipo *Likert*, variando de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”. Posteriormente, reduziu-se para uma versão com nove indicadores. No Brasil, a escala foi validada por Borges-Andrade, Afanasieff e Silva (1989) para servidores de uma instituição de pesquisa agropecuária, em que se encontrou um bom índice de consistência interna, com um $\alpha=86$.

O enfoque instrumental, ou calculativo, também chamado de “*side bet*” (trocas laterais), ou de “continuação”, é originado dos estudos de Becker (1960). Está associado às recompensas e custos pessoais do indivíduo caso permaneça ou deixe a organização. Considera-se que há uma correlação do comprometimento em função de aspectos como salário, oportunidades de crescimento, *status*, progresso profissional e investimentos realizados, como, planos de aposentadoria.

Para Siqueira e Gomide Junior (2004), os indivíduos que estabelecem um vínculo instrumental com a organização o fazem devido ao acesso a certos privilégios ocupacionais, benefícios, inexistência de ofertas atrativas de novos empregos, investimentos realizados na organização, planos específicos de aposentadoria e vantagens econômicas do atual emprego.

O comprometimento organizacional instrumental é um conceito cognitivo, uma vez que o indivíduo mantém uma relação de troca com a organização, na qual avalia os possíveis benefícios e prejuízos em que essa permuta ocorre (MORAES; GODOI; BATISTA, 2004).

O enfoque normativo baseia-se nas pesquisas de Wiener (1982). Nessa perspectiva, o comprometimento é entendido pelo sujeito como uma obrigação em permanecer na organização, decorrente de pressões normativas de comportamento. Bastos (1993) afirma que o comprometimento normativo surge do encontro entre a teoria organizacional de Etzioni e a psicologia social, especialmente os trabalhos de Azjen e Fishbein de 1980. Para estes autores, o sistema cultural e o motivacional determinam o comportamento humano nas organizações. O conjunto de valores partilhados, aliado ao sistema de recompensas, produz pressões normativas sobre os membros, as quais

internalizadas pelo indivíduo, passam a se comportar de acordo com os objetivos e interesses da organização.

O enfoque sociológico, segundo Bastos (1993), tem sua origem na sociologia, a partir Halaby³ (1986). Reune ideias da teoria da autoridade de Weber e de teóricos marxistas, como, Edwards e Burrawoy. O apego do trabalhador à organização baseia-se na relação de autoridade e de subordinação, estando o comprometimento ligado ao interesse em continuar no atual emprego, porque percebe-se a legitimidade da relação autoridade-subordinação. O elo está na percepção de legitimidade do regime de governança do empregador, e não na dependência afetiva nem do dinheiro.

O enfoque comportamental, de acordo com Bastos (1993, p. 58) considera que o “comprometimento pode ser equiparado com sentimentos de autoresponsabilidade por um determinado ato, especialmente se ele é percebido como livremente escolhido, público e irrevogável”. É influenciado pela psicologia social e visa manter o equilíbrio entre os comportamentos e as atitudes. Bastos (1993) afirma que a avaliação deste enfoque não se deve ater ao que é expresso apenas verbalmente, por opiniões ou por sentimentos, deve ser mensurada com base em itens de escalas que descrevem comportamentos como, tempo de serviço, assiduidade e qualidade adicional no desempenho de tarefas.

A partir dos anos de 1990 três enfoques dominaram a literatura no estudo do comprometimento organizacional: afetivo, instrumental e normativo (CARVALHO; PAIVA, 2015). Foram tratados isoladamente em algumas pesquisas com abordagens unidimensionais e em outras com abordagens multidimensionais.

2.3 Modelos multidimensionais de comprometimento organizacional

Conforme Medeiros (2003), os modelos multidimensionais do comprometimento organizacional começaram a ser considerados depois que alguns pesquisadores perceberam que os enfoques unidimensionais, mais do que tipos de comprometimento, eram componentes presentes no vínculo psicológico entre o indivíduo e a organização. Dentre os modelos multidimensionais, destaca-se o modelo

³ HALABY, C.N. Worker attachment and workplace authority. *American Sociological Review*, V. 51, p. 634-649, 1986.

tridimensional de Meyer e Allen (1991), por ser considerado o mais completo e por ser o mais difundido na literatura sobre comprometimento organizacional.

Os modelos multidimensionais do comprometimento são apresentados nas duas subseções seguintes, com destaque para o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), adotado neste estudo.

2.3.1 Modelo tridimensional de Meyer e Allen

O modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991) conceitua o comprometimento organizacional com base em três componentes, ou dimensões: apego à organização (afetivo); custos associados à decisão de deixar a organização (instrumental); e obrigação de permanecer na organização (normativo). Para os autores, essas três dimensões se caracterizam como componentes do comprometimento, e não tipos como ocorre no enfoque unidimensional. O empregado vivencia simultaneamente e em graus diferenciados essas três dimensões de comprometimento com a organização.

Portanto, o modelo tridimensional desenvolvido Meyer e Allen (1991) apresenta três bases do comprometimento (Quadro 1):

- a) Comprometimento afetivo (*affective commitment*) – ocorre uma identificação com os valores e os objetivos da organização. Reflete envolvimento, apego, em que o indivíduo deseja contribuir ativamente para o bem-estar da organização. Conforme Allen e Meyer (1990, p. 3), “empregados com forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque eles querem”.
- b) Comprometimento instrumental, ou de continuação (*continuance commitment*) – relaciona-se aos custos associados ou à consequência ao deixar a organização. Segundo Allen e Meyer (1990, p. 3), “empregados com [...] comprometimento instrumental permanecem porque eles precisam”.
- c) Comprometimento normativo (*normative commitment*) – reflete o sentimento de dever, obrigação de permanecer na organização; obrigação moral. De acordo com Allen e Meyer (1990, p. 3), “empregados com [...] comprometimento normativo permanecem porque eles sentem que são obrigados”.

Quadro 1 - Modelo de três componentes de Meyer e Allen

Componentes	Caracterização	A pessoa permanece na organização porque ...	Estado psicológico
Afetivo	Grau em que o indivíduo se sente emocionalmente ligado, identificado e envolvido com a organização.	[...] sente que quer permanecer.	Desejo
Instrumental	Grau em que o indivíduo se mantém ligado à organização devido ao reconhecimento dos custos associados com a sua saída. Este reconhecimento pode advir da ausência de alternativas de emprego ou do sentimento de que os sacrifícios pessoais gerados pela saída serão elevados.	[...] sente que tem necessidade de permanecer.	Necessidade
Normativo	Grau em que o indivíduo possui um sentido da obrigação (ou dever moral) de permanecer na organização.	[...] sente que deve permanecer.	Obrigaçã

Fonte: Adaptado de Rego e Souto (2003, p. 6)

Siqueira e Gomide Júnior (2004) afirmam que empregados comprometidos afetivamente apresentam as menores taxas de rotatividade, absenteísmo e intenção de sair da empresa e melhores indicadores de desempenho no trabalho. Já os trabalhadores que percebem alto custo associados ao seu desligamento (comprometimento instrumental) tendem a ser menos motivados e a apresentar níveis mais baixos de desempenho em relação àqueles cujo custo percebido seria menores.

Meyer e Allen (1997) entendem o comprometimento como estados psicológicos que ligam o empregado à organização, de modo que afetam suas decisões de manter ou não o vínculo com a organização. Tal vínculo pode estar relacionado às necessidades psicológicas do empregado no ambiente de trabalho, aos investimentos (*side bet*) feitos pelo empregado na organização às alternativas de emprego no mercado, bem como às normas internalizadas pelo indivíduo decorrentes do processo de socialização organizacional ou de experiências anteriores, como o convívio familiar ou social.

Meyer e Allen (1991) desenvolveram um instrumento de mensuração do comprometimento, com base em um questionário de questões fechadas no formato *likert*, o qual avalia as três bases do comprometimento: afetivo; instrumental e normativo. No Brasil, o modelo de Meyer e Allen (1991) foi validado por Medeiros e Enders (1997), Ricco (1998) e Bandeira, Marques e Veiga (1999). Marques (2011) validou o modelo para o setor público brasileiro.

Medeiros e Enders (1997) desenvolveram seus estudos em pequenas empresas do estado do Rio Grande do Norte vinculadas aos três setores de atividade econômica: indústria, comércio e serviços. Encontraram índices de consistência interna, ou *alfa de Cronbach*, aceitáveis para os três fatores de comprometimento organizacional: dimensão afetiva (0,68); dimensão normativa (0,70) e dimensão instrumental (0,61).

Bandeira, Marques e Veiga (1999) realizaram estudos na Empresa de Correios e Telégrafos (ECT) e encontraram os seguintes índices de consistência interna: dimensão afetiva, 0,68; dimensão normativa, 0,73; e dimensão instrumental, 0,62.

Marques (2011) teve como objetivo identificar como a resistência à mudança afeta o comprometimento dos trabalhadores. Para isso, realizou uma pesquisa com servidores públicos do estado de Minas Gerais. Os índices de confiabilidade encontrados foram: dimensão afetiva, 0,84; dimensão normativa, 0,78; e dimensão instrumental, 0,71. A confiabilidade avaliada pelo *alfa de Cronbach* varia de 0 a 1, sendo que, quanto maior o valor encontrado, maior a indicação de confiabilidade da variável.

2.3.2 Demais modelos multidimensionais de comprometimento organizacional

De acordo com Medeiros (2003), o primeiro autor a estabelecer o comprometimento com três componentes diferentes foi Kelman, em 1958. Ainda conforme Medeiros (2003), coube a O'Reilly e Chatman desenvolver, em 1986, com base em dois estudos empíricos, um instrumento de mensuração para estas três bases conceitualizadas por Kelman. Os três componentes do modelo de Kelman são:

- *Compliance* (submissão) ou envolvimento instrumental – decorre da motivação por recompensas extrínsecas;
- *Identification* (identificação) ou envolvimento – baseia-se em um desejo de afiliação;
- *Internalization* (internalização) – causada pela congruência entre os valores individuais e organizacionais.

Em 1960, Goudner, conforme Medeiros (2003), limitou-se a identificar duas dimensões para a construção deste construto: integração – grau em que um indivíduo é ativo e se sente parte em vários níveis de uma organização em particular; e

introjeção – grau em que a própria imagem de um indivíduo inclui uma variedade de características e valores organizacionais aprovados.

Em 1961, Etzioni, citado por Mowday, Porter e Steers (1982), sugere um modelo em que o envolvimento (*involvement*) do empregado pode assumir três formas:

- Envolvimento moral – baseia-se na internalização dos objetivos, valores e normas da organização. Expressa-se de modo positivo na direção dos objetivos organizacionais.
- Envolvimento calculativo – baseia-se nas relações de troca que se desenvolvem entre o membro e a organização. É pautado pela racionalidade e ocorre quando o indivíduo percebe condições de barganhar recompensas e contribuições em condições de equidade.
- Envolvimento alienativo – baseia-se na repressão e na coerção.

Outro modelo que Medeiros (2003) destaca é o de Rosabeth M. Kanter, de 1968. Com uma escala de 36 indicadores, a autora identifica três tipos de comprometimento:

- De coesão (*cohesion commitment*) – vínculo com as relações sociais de uma organização. Busca a identificação, muitas vezes, por meio de técnicas e cerimônias que reforçam o sentimento de coesão grupal.
- De continuação (*continuance commitment*) – vínculo dos membros da organização. É realizado por meio do sacrifício e do investimento dos indivíduos, de modo que torna-se difícil abandonar a organização.
- De controle (*control commitment*) – internalização por parte dos membros com as normas de uma organização e que parecem congruentes com o seu conjunto interno de crenças.

Conforme Medeiros (2003), Kanter foi a primeira referência teórica a considerar o comprometimento de continuação, ou seja, aquele em que os membros permanecem na organização devido ao fato de terem feitos grandes investimentos pessoais ao longo da carreira na organização.

Dando sequência à ordem cronológica de surgimento dos modelos multidimensionais, aparece o modelo de Meyer e Allen (1991), detalhado na subseção **2.3.1**. Segundo Medeiros (2003), este modelo é internacionalmente aceito e validado em diversas

culturas, sendo tais pesquisadores reconhecidos como os mais importantes na pesquisa do comprometimento organizacional.

Outra importante classificação foi a proposta por Thévenet, em 1992. Ele utilizou-se de duas dimensões para caracterizar o comprometimento organizacional: adesão (internalização dos valores da organização, quando estes são coerentes com o que os indivíduos valorizam); e oportunidade (quando as organizações oferecem às pessoas oportunidades que correspondem às suas expectativas). O comprometimento existirá quando houver ao mesmo tempo adesão e oportunidades. (MEDEIROS, 2003)

Ainda de acordo com Medeiros (2003), Becker, em sua obra de 1992, é outro pesquisador que sistematizou de três formas os componentes do comprometimento organizacional, as quais ocorrem de acordo com as finalidades das atitudes e dos comportamentos que adotam: para ser associado com outras pessoas ou grupos; porque o conteúdo das organizações ou grupos é similar com o sistema de valores individuais; e para obter recompensas ou evitar punições específicas.

Jaros, Jermier, Koehler e Sincich, no trabalho apresentado em 1993, definem três vínculos: psicológico afetivo (ligado a sentimentos de lealdade, afeição e amizade); continuação (ligado aos altos custos de deixar organização); e moral (ligado a um senso de dever, uma obrigação, aos objetivos e valores organizacionais). O trabalho desses autores contribuiu para esclarecer o componente normativo, ao ressaltar a presença da cultura da organização agindo para moldar as atitudes e o comportamento de seus membros (MEDEIROS, 2003) .

No Brasil, Medeiros (2003) desenvolveu uma abordagem multidimensional estruturada na análise de sete bases: afetiva, obrigação em permanecer, obrigação pelo desempenho, afiliativa, falta de recompensas e oportunidades, linha consistente de atividades e escassez de alternativas.

A base afetiva está relacionada com a crença e a identificação com a filosofia, os valores e os objetivos organizacionais por parte do indivíduo. A segunda base, obrigação em permanecer, refere-se à crença em que o indivíduo tem um compromisso em permanecer na empresa e se sentiria culpado ao deixá-la. A base obrigação pelo desempenho refere-se à crença de que o indivíduo deve se esforçar

em benefício da organização, a fim de atingir os objetivos organizacionais. Já a base falta de recompensas e oportunidades está relacionada ao reconhecimento que a organização dá ao indivíduo. É a crença de que o esforço extra em benefício da organização deve ser recompensado e de que a organização deve lhe oferecer mais oportunidades. A base linha consistente de atividades é a crença de que o indivíduo deve manter certas atitudes e regras da organização para se manter na organização. Escassez de alternativas é a crença de que indivíduo deve estar preso à empresa por acreditar que tem poucas alternativas de trabalho caso deixe a organização (MEDEIROS, 2003).

Se comparada ao modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), pode-se constatar que a base afetiva na proposta de Medeiros corresponde ao comprometimento afetivo do modelo de Meyer e Allen, que as bases obrigação em permanecer e obrigação pelo desempenho estão relacionadas ao comprometimento normativo, e que as bases falta de recompensas e oportunidade, linha consistente de atividade e escassez de alternativas correspondem ao comprometimento instrumental (RIBEIRO FILHO; HONÓRIO, 2014; PAIVA; DUTRA; LUZ, 2015).

Medeiros (2003), além das dimensões afetiva, instrumental e normativa, inclui uma quarta dimensão, a afiliativa. Essa dimensão está ligada ao vínculo emocional do indivíduo com a organização e à crença de que ele é reconhecido pelos colegas da empresa e faz parte de um grupo, o que diferiria do comprometimento afetivo, que se orienta para internalizar/identificar-se com os valores da própria empresa.

Medeiros (2003) desenvolveu a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), instrumento de mensuração dessas sete bases de comprometimento organizacional. Compõe-se de 28 itens, quatro para cada uma das sete bases do comprometimento.

O Quadro 2 apresenta uma síntese dos diversos enfoques multidimensionais do comprometimento organizacional.

Quadro 2 - Enfoques multidimensionais do comprometimento organizacional

Autores	Dimensões do comprometimento
Kelman (1958)	<i>Compliance</i> (submissão), <i>Identification</i> (identificação) e <i>Internalization</i> (internalização)
Gouldner (1960)	Integração e Introjeção
Etzioni (1961)	Envolvimento moral, calculativo (instrumental) e alienativo
Kanter (1968)	Comprometimento de coesão, de continuação e de controle
Meyer e Allen (1991)	Afetivo, instrumental e normativo
Thévenet (1992)	Adesão e oportunidade
Becker (1992)	Pelo desejo de associação com pessoas ou grupos; por similaridade com os valores individuais e para obtenção de recompensas ou evitar punições.
Jaros <i>et al.</i> (1993)	Vínculo psicológico afetivo, vínculo de continuação e vínculo moral
Medeiros (2003)	Afetiva, obrigação em permanecer, obrigação pelo desempenho, afiliativa, falta de recompensas e oportunidades, linha consistente de atividades e escassez de alternativas.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Esta subseção objetivou conhecer os demais modelos multidimensionais do comprometimento organizacional, sua evolução ao longo do tempo e principais autores.

2.4 Antecedentes do comprometimento organizacional

Além de investigar a definição e as bases do comprometimento organizacional, percebe-se na literatura uma tendência a conhecer os fatores consequentes ou posteriores, ou seja, aqueles que ocorrerão caso o empregado esteja ou não comprometido; aqueles correlatos, isto é, que se correlacionam e favorecem uma atitude comprometida no trabalho; e, principalmente, aqueles orientados a conhecer quais aspectos que antecedem e influenciam o comprometimento do indivíduo (BASTOS, 1993), o que constituirá o principal foco desta subseção.

Monday, Porter e Steers (1982) identificaram um conjunto de antecedentes relacionados a: características pessoais, características do trabalho e experiências no trabalho. Já as meta-análises realizadas e publicadas por Mathieu e Zajac (1990) possibilitaram organizar um conjunto de variáveis em antecedentes, correlatos e consequentes de comprometimento (Quadro 3).

Quadro 3 - Antecedentes, correlatos e consequentes de comprometimento organizacional – Mathieu e Zajac, (1990)

Antecedentes	Características pessoais	Idade, sexo, educação, tempo de organização, percepção de competência pessoal, ética do trabalho, nível do trabalho e salário.
	Características do trabalho	Variedade de habilidades, autonomia, inovação e escopo de trabalho.
	Características organizacionais	Tamanho e centralização
	Relações líder-grupo	Coesão do grupo, interdependência tarefas e liderança participativa.
	Características do papel	Ambiguidade, conflito e sobrecarga.
Correlatos	Motivação (geral ou interna)	
	Envolvimento com o trabalho	
	<i>Stress</i>	
	Comprometimento ocupacional	
	Comprometimento com o sindicato	
	Satisfação no trabalho	Geral, intrínseca, extrínseca, supervisão, grupo, promoções, pagamentos e trabalho em si.
Consequentes	Desempenho	Avaliação por outros e avaliação do produto.
	Percepção de alternativas de trabalho	
	Intenção de procurar novo emprego	
	Intenção de sair	
	Absentéismo	
	Atrasos	
	Rotatividade	

Fonte: Adaptado de Bastos (1993, p. 61)

Os consequentes e os correlatos do comprometimento organizacional não são objetos de estudo neste trabalho. Assim, a seguir, enfatizam-se os fatores antecedentes do comprometimento organizacional.

Bastos (1993) destaca que, embora os antecedentes do comprometimento sejam os aspectos mais intensamente estudados, a pesquisa sobre este tema ainda apresenta muita inconsistência, o que se deve às diferentes maneiras como o comprometimento e as variáveis antecedentes são operacionalizadas. Complementando, o autor ressalta que a compreensão de tais fatores quanto ao impacto do comprometimento demanda mais estudos longitudinais.

Borges-Andrade (1994) afirma que, ao se realizar uma análise global do conjunto de antecedentes mais importantes encontrados na meta-análise elaborada por Mathieu e Zajac (1990), constata-se que no exterior são mais relevantes as variáveis de nível micro – ou seja, aquelas relativas ao indivíduo ou ao seu grupo social, como, o planejamento das atividades ou qualidade da liderança. Já no Brasil as pesquisas indicam que as variáveis de nível macro são mais importantes, como, sistema justo de promoção ou oportunidades de crescimento.

As correlações entre comprometimento e características pessoais tendem a ser menores. Dentre tais características, maior comprometimento é associado a maior tempo de trabalho na organização, maior idade dos indivíduos, maior nível ocupacional e maior remuneração. As correlações positivas dessas variáveis se revelam maiores na dimensão afetiva. Percebe-se, também, que o comprometimento tende a decrescer quanto maior o nível de escolaridade. É mais elevado também nos indivíduos que adotam a ética protestante do trabalho (BASTOS, 1993; RIBEIRO FILHO, HONÓRIO, 2014; SIMON; COLTRE, 2012).

O comprometimento tende a ser maior também entre pessoas casadas (MATHIEU; ZAJAC, 1990; MOWDAY; PORTER; STEERS, 1982). Em relação ao gênero não há consenso na literatura. Mowday, Porter e Steers (1982) afirmam ainda que o comprometimento tende a ser maior entre as mulheres, principalmente entre as casadas. Já Bastos (1993) reconhece um comprometimento maior entre os homens.

Cohen (1991) afirma que variáveis como tempo de serviço na empresa, educação, estado civil e gênero influenciam o comprometimento, porém de forma diferenciada, dependendo do grupo estudado.

Já em relação às características do trabalho, Bastos (1993), utilizando-se do modelo de Hackman e Oldham⁴ de 1975, concluiu que as correlações são positivas moderadas e altas entre as variedades de habilidades e seu caráter inovador e o escopo do trabalho com o comprometimento. Em relação à liderança do grupo, foi encontrada correlação mais alta na liderança participativa e facilidade de comunicação do líder.

Conforme Simon e Coltre (2012), consideram que entre os antecedentes que melhor explicam a dimensão normativa encontram-se: liderança transformacional, apoio organizacional, apoio do supervisor e dos colegas, recepção de *feedback* relativo ao desempenho, às funções desafiantes, percepção de que as organizações são socialmente responsáveis e percepção de justiça. Tais fatores também interferem na dimensão afetiva.

⁴ HACKMAN, J. R.; OLDDHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, p. 159-70, 1975.

Borges-Andrade, Cameschi e Xavier (1990) investigaram as variáveis relacionadas ao comprometimento nos perfis meio e fim da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa). Algumas variáveis significativas unem os segmentos meio e fim: sistema justo de promoções e de oportunidades de crescimento na carreira e progresso funcional. Outros aspectos que quase sempre apareceram positivamente relacionados ao comprometimento são: dificuldade de ingresso na instituição, status externo da mesma instituição (ou seja, a percepção de que a organização exerce grande influência em sua área de atuação), satisfação com o relacionamento com colegas e interesse pelas atividades realizadas. Entretanto, a separação dos segmentos meio e fim da organização produz modelos preditivos distintos. Quanto à natureza da ocupação, que define a concepção de meio e fim, nota-se que entre o pessoal de suporte à pesquisa o comprometimento é condicionado por características pessoais e por papéis organizacionais. Esses fatores não foram fortes preditores no segmento-fim, ou seja, entre os pesquisadores. Neles predominaram características sociais e culturais valorizadas no ambiente externo, relacionadas ao comprometimento organizacional, bem como à satisfação com a distribuição de tarefas.

Bandeira, Marques e Veiga (2000) constaram que práticas promovidas pela gestão de recursos humanos de uma empresa de serviços do setor público interferem diretamente no compromisso afetivo e normativo, mas apresentam correlações fracas com o comprometimento instrumental. As atividades de treinamento e desenvolvimento de pessoal apresentaram maiores correlações com o comprometimento e têm a função de manter elevados os níveis de compromisso, motivação e satisfação do corpo funcional. Para essas atividades, a empresa possui certa liberdade em promovê-las. Outra prática importante é o desenvolvimento da carreira. Porém, por ser um órgão público, os aspectos legais tornaram enrijecidas as mudanças neste aspecto.

2.5 Pesquisas sobre comprometimento organizacional no setor público brasileiro

O comprometimento no setor público já foi abordado por vários autores, o que reflete a importância deste tema, uma vez que constantemente se questionam o comprometimento e o envolvimento do servidor público com a organização.

Entre as primeiras pesquisas sobre comprometimento organizacional no setor público se destacam as de Borges-Andrade, Cameschi e Xavier (1990), e a de Brandão e Bastos (1993).

A pesquisa de Borges-Andrade, Cameschi e Xavier (1990) teve por objetivo identificar as variáveis (pessoais, papel organizacional, grupo de trabalho, organizacionais e ambiente externo) preditoras de comprometimento dos perfis meio e fim da Embrapa. Já o estudo de Brandão e Bastos (1993) pesquisou servidores técnico-administrativos de uma universidade pública, buscando compreender fatores como variáveis pessoais, de personalidade, funcionais, ocupacionais e organizacionais, associados ao nível de comprometimento com a instituição.

As universidades se destacam entre as instituições públicas pesquisadas. Entre outras publicações consultadas nesta pesquisa sobre o tema, citam-se as de Moraes *et al.* (1997), Rowe e Bastos (2007) e Campos *et al.* (2009).

Moraes *et al.* (1997) adotaram os enfoques afetivos e comportamental do comprometimento organizacional e compararam quatro universidades mineiras, entre elas a UFV, também pesquisada neste estudo. Moraes *et al.* (1997) realizaram a pesquisa com técnico-administrativos e comprovaram diferenças significativas, principalmente em relação ao comprometimento afetivo. Constatou-se que na UFV os funcionários apresentavam média de comprometimento afetivo superior à das demais universidades pesquisadas. Revelaram-se preditoras do comprometimento afetivo na UFV as variáveis: tempo de serviço, cargo atual e diversas outras relacionadas ao conteúdo do trabalho como significado da tarefa e *feedback* dos colegas, de contexto de trabalho, a satisfação com compensação e equidade salarial externa, de contexto gerencial, a resolução de conflitos, clima psicológico e absorção das potencialidades, e de contexto organizacional, adequação do sistema de benefícios e maior compatibilidade entre a formação e o cargo. Essas variáveis, segundo os autores, contribuem consideravelmente para explicar positivamente o comprometimento afetivo na instituição.

A pesquisa de Rowe e Bastos (2007) teve por objetivo analisar a natureza e a intensidade dos vínculos do comprometimento de docentes universitários com seu trabalho, comparando os contextos público e privado. Os autores chegaram à

conclusão de que estabilidade garantida pela relação empregatícia no setor público e o maior contexto que integram os objetivos organizacionais e profissionais, no caso, atividades de pesquisa e extensão são motivos para um maior vínculo afetivo. Desse modo, os profissionais pesquisados têm maior expectativa de realização profissional do que os da iniciativa privada, onde aparece mais o vínculo instrumental.

O estudo de Campos *et al.* (2009) visou identificar a presença dos componentes do comprometimento organizacional descritos por Meyer e Allen (1991) em uma Faculdade da Universidade de São Paulo, usando para isso a abordagem qualitativa. Os resultados mostraram predominância do componente afetivo, frágil do instrumental e frágil do normativo. Os resultados indicaram, também, que as percepções dos gestores podem não estar alinhadas com a de seus funcionários subordinados, o que poderia estar gerando entraves à adoção de medidas voltadas para contribuir para um maior comprometimento.

Conforme Pinho e Oliveira (2017), até 2011 poucas foram as publicações sobre comprometimento no setor público brasileiro. Apenas a partir de 2012 é que se verificou um crescimento substancial na publicação de artigos sobre o tema, ocorrendo um pico de produção em 2014 e 2015. Segundo as autoras, isso seria reflexo do incremento nas contratações de servidores públicos em anos anteriores. Em 2016, houve um decréscimo nas publicações sobre o tema, porém nota-se a retomada do número de publicações em 2017.

Apresenta-se a seguir, outros estudos sobre comprometimento organizacional no setor público brasileiro.

Em estudo com técnico-administrativos e docentes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN), Leone *et al.* (2012), utilizando-se da abordagem quantitativa e do modelo teórico de Meyer e Allen (1991), constataram elevado grau de comprometimento afetivo, o que, segundo as autoras, demonstra a existência de um vínculo emocional, causado por estabilidade do emprego, oportunidades que a instituição oferece para a elevação da escolaridade e da tradição e respeito que a instituição tem perante a comunidade. Observou-se, também, um moderado grau de comprometimento das dimensões instrumental e normativa entre os técnico-administrativos.

Soares e Oliveira (2013) analisaram o comprometimento organizacional de servidores técnico-administrativos, professores e gestores de um instituto federal de uma capital nordestina, utilizando-se para isso o modelo de Meyer e Allen (1991), por meio de abordagem quantitativa e qualitativa. Nesse estudo, os autores constataram que nos comprometimentos afetivo e normativo não existem diferenças significativas em relação ao cargo ou função exercida. Os três segmentos estudados apresentaram expectativas semelhantes sobre o que os tornariam mais comprometidos, o que levou os autores a acreditarem que existem fatores antecedentes capazes de promover o comprometimento organizacional, como gestão participativa, melhores condições de trabalho, valorização das pessoas e oportunidades de crescimento.

Cantarelli, Estivaleta e Andrade (2014) realizam uma pesquisa com servidores técnico-administrativos em educação ocupantes de cargos públicos dos níveis de classificação C, D e E de uma instituição de ensino superior pública do Rio Grande do Sul. As autoras utilizaram o método *survey* e a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), desenvolvida por Medeiros (2003). O objetivo da pesquisa foi analisar a relação entre as âncoras de carreira e o comprometimento organizacional, a partir da perspectiva dos sujeitos pesquisados. Constatou-se que os servidores demonstraram maior comprometimento nas bases afetiva e obrigação pelo desempenho. Em contrapartida, verificou-se menor comprometimento nas bases afiliativa e obrigação em permanecer. A relação entre as âncoras de carreira e as bases do comprometimento organizacional se mostrou muito baixa ou baixa.

A pesquisa de Marques *et al.* (2014) teve por objetivo identificar as possíveis relações entre resistência à mudança e comprometimento organizacional em servidores públicos do estado de Minas Gerais submetidos à Avaliação de Desempenho Individual (ADI). Utilizando-se do método *survey* e do modelo de análise de Meyer e Allen (1991), os autores chegaram à conclusão que os servidores que percebem a mudança como positiva e a cooperação com a implantação da ADI tiveram aumento do comprometimento percebido. Ou seja, o servidor que coopera com as mudanças implantadas tende a apresentar alto comprometimento com a organização. Assim, o processo de mudança deve envolver psicologicamente o trabalhador.

Andrade e Gueiros (2015) realizaram uma pesquisa com servidores técnico-administrativos admitidos nos cargos de nível médio e superior (classes D e E) de uma

universidade federal localizada no nordeste brasileiro. O objetivo foi averiguar o grau de importância e de satisfação atribuído por tais servidores às dimensões afetiva, instrumental e normativa do modelo de Meyer e Allen (1991). Apurou-se que na dimensão afetiva todos os indicadores foram mais bem pontuados na análise de importância, o que sugere que o comprometimento afetivo real dos respondentes poderia ser maior, caso alguns fatores preditores também fossem percebidos de forma positiva pelos servidores. Na dimensão instrumental, todos os indicadores apresentaram maiores pontuações na percepção de satisfação, o que indica que os servidores estão mais comprometidos instrumentalmente com a organização. Por fim, a dimensão normativa apresentou valores bem aproximados entre importância e percepção no trabalho.

Pinho, Bastos e Rowe (2015) realizaram uma pesquisa na cidade de Salvador/BA com três organizações, sendo duas do âmbito público, que atuam no setor tecnologia em nível federal e municipal, e uma do setor privado, que atua no setor de comércio e varejo. Caracterizada como qualitativa e utilizando-se do modelo teórico de Meyer e Allen (1991), esta pesquisa teve por objetivo analisar os significados atribuídos por gestores ao conceito de comprometimento organizacional e a outros dois construtos, entrenchamento e consentimento organizacionais. Os autores concluíram que esses três vínculos do trabalhador com a organização se diferenciam conceitualmente: comprometimento indica noções de envolvimento e motivação; entrenchamento indica medo de mudar de organização, ou aprisionamento à organização empregadora, devido à necessidade de se manter nela; e consentimento, indica uma condição de submissão às relações de poder e autoridade.

Rocha e Honório (2015) buscaram identificar o grau de comprometimento organizacional de servidores técnico-administrativos que ocupam cargo de chefia em seções de infraestrutura da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Utilizando-se exclusivamente da abordagem qualitativa, adaptaram o modelo tridimensional de comprometimento proposto por Meyer e Allen (1991) para entrevistas semiestruturadas. Os resultados evidenciaram que a dimensão afetiva foi a que se mostrou mais expressiva na vida ocupacional dos servidores, principalmente em relação a satisfação pessoal, dedicação, significância do trabalho, motivação e participação no planejamento das atividades. A dimensão normativa aparece em seguida, em que se revelou que lealdade, gratidão e aderências às normas e aos

valores da organização são aspectos relevantes para o envolvimento do servidor com a organização. Por fim, apareceram associadas à dimensão instrumental: estabilidade, liberdade e tranquilidade de trabalhar na esfera pública.

Paula, Marques e Morais (2017) realizaram estudo orientado para analisar, descrever e explicar a influência da qualidade de vida no trabalho (QVT) no comprometimento organizacional dos servidores de uma instituição federal de ensino de Minas Gerais. Com este estudo de caso de abordagem quantitativa, os autores constataram altos índices de QVT na instituição pesquisada, além de altos índices de comprometimento organizacional, com destaque para o comprometimento afetivo, tendo como referência o modelo de Meyer e Allen (1991). A relação entre os construtos QVT e Comprometimento Organizacional mostrou-se positiva, sendo que as dimensões integração social e oportunidade de crescimento profissional e pessoal foram as que mais causam impactos no comprometimento organizacional.

Silva *et al.* (2017) em estudo comparativo entre duas instituições federais de ensino superior brasileiras, uma localizada no Rio Grande do Sul e outra no Maranhão. Utilizaram a abordagem quantitativa, com o objetivo de analisar a relação entre os vínculos de comprometimento e entrincheiramento organizacional e o modelo de gestão de pessoas *agency-community*, na percepção dos servidores técnico-administrativos em educação e o modelo de avaliação de comprometimento e entrincheiramento proposto por Bastos *et al.* (2008).

Os resultados permitiram identificar correlações significativas entre as bases do entrincheiramento organizacional e as dimensões do comprometimento organizacional, com destaque para o entrincheiramento “limitação de alternativas”, que ocorre quando o indivíduo sente-se entrincheirado na organização por acreditar não ter mais espaço no mercado de trabalho. Constatou-se um relacionamento negativo e fraco entre a limitação de alternativas e o comprometimento afetivo. Entretanto, quando se relacionou esse mesmo fator com o comprometimento normativo, constatou-se uma correlação positiva moderada, concluindo que o indivíduo tende a permanecer na organização por se sentir obrigado.

O Quadro 4 a seguir, sintetiza as pesquisas sobre comprometimento organizacional no setor público brasileiro apresentadas.

Quadro 4 – Síntese das pesquisas sobre comprometimento organizacional no setor público brasileiro (2012 – 2017)

Autor	Objetivo	Metodologia	Resultados
Leone <i>et al.</i> (2012)	Identificar a existência e a predominância de dimensões do comprometimento organizacional entre servidores do IFRN.	- Meyer e Allen (1991) - Quantitativa - Estudo de caso	Elevado grau de comprometimento afetivo e moderado grau de comprometimento nas dimensões instrumental e normativa.
Soares e Oliveira (2013)	Comparar o comprometimento organizacional dos técnico-administrativos, professores e gestores.	- Meyer e Allen (1991) - Quantitativa e qualitativa - Estudo de caso	No comprometimento afetivo e normativo não existem diferenças significativas em relação ao cargo ou função exercida.
Cantarelli, Estivalet e Andrade (2014)	Analisar a relação entre as âncoras de carreira e o comprometimento organizacional a partir da perspectiva de servidores técnico-administrativos em educação.	- Medeiros (2003) - Quantitativa - Estudo de caso	Os servidores demonstraram maior comprometimento nas bases afetiva e obrigação pelo desempenho. A relação entre as âncoras de carreira e as bases do comprometimento organizacional se mostrou muito baixa ou baixa.
Marques <i>et al.</i> (2014)	Identificar as possíveis relações entre resistência à mudança e comprometimento organizacional em servidores públicos do estado de Minas Gerais submetidos ADI.	- Meyer e Allen (1991) - Quantitativa - Survey	Servidores que percebem a mudanças como positivas e cooperam com a implantação da ADI tendem a apresentar alto comprometimento com a organização.
Andrade e Gueiros (2015)	Averiguar o grau de importância e de satisfação atribuído por técnico-administrativos de uma universidade federal às dimensões afetiva, instrumental e normativa do modelo de Meyer e Allen (1991).	- Meyer e Allen (1991) - Quantitativa - Survey	Na dimensão afetiva, todos os indicadores foram mais bem pontuados na análise de importância. Na dimensão instrumental, todos os indicadores apresentaram maiores pontuações na percepção de satisfação.
Pinho, Bastos e Rowe (2015)	Analisar os significados atribuídos por gestores aos conceitos de comprometimento organizacional e entrenchamento e consentimento organizacionais.	- Meyer e Allen (1991) - Qualitativa - Estudo de caso	Comprometimento indica noções de envolvimento. O conceito de entrenchamento relaciona-se a aprisionamento à organização. Já o consentimento refere-se a uma condição de submissão às relações de poder e autoridade.
Rocha e Honório (2015)	Identificar o grau de comprometimento organizacional de técnicos administrativos que ocupam cargos de chefia na UFMG.	- Meyer e Allen (1991) - Qualitativa - Estudo de caso	A dimensão afetiva foi a que se mostrou mais expressiva, seguida pela normativa e pela instrumental.
Paula, Marques e Moraes (2017)	Analisar, descrever e explicar a influência QVT no comprometimento organizacional dos servidores de uma IFES de Minas Gerais	- Meyer e Allen (1991) - Quantitativa - Estudo de caso	Altos índices de QVT e comprometimento organizacional, com destaque para o comprometimento afetivo.
Silva <i>et al.</i> (2017)	Analisar a relação entre comprometimento e entrenchamento organizacional e o modelo de gestão de pessoas <i>agency-community</i> na percepção dos TAE.	- Bastos <i>et al.</i> (2008) - Quantitativa - Estudo de caso	Correlações significativas entre as bases do entrenchamento organizacional e as dimensões do comprometimento organizacional,

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

No Quadro 4 é possível constatar que, apesar de os estudos terem sido realizados em diferentes instituições de ensino superior e com diferentes objetivos, como averiguar o grau de comprometimento organizacional ou relacionar o comprometimento organizacional com outros construtos, como, QVT resistência à mudança e entrincheiramento, nota-se que a dimensão afetiva do comprometimento organizacional obteve os maiores níveis em vários destes estudos.

Nas pesquisas apresentadas, o modelo teórico de Meyer e Allen (1991) predomina em relação ao tema. Em termos de metodológicos, é possível constatar a predominância da abordagem quantitativa e do método de estudo de caso, adotado na maioria das pesquisas.

Os resultados vão ao encontro do trabalho publicado por Pinho e Oliveira (2017), que analisa o estágio atual da produção científica brasileira sobre o comprometimento organizacional no setor público no período de 1990 a 2016. As autoras constataram a predominância do modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), ancorado, em sua maioria, na abordagem quantitativa, o que é da própria natureza de investigação do construto, que requer recursos estatísticos para se testar as escalas de comprometimento.

Portanto, o modelo de três componentes de Meyer e Allen (1991) é amplamente aceito pelos pesquisadores da área. Assim, neste estudo também se optou pela utilização deste modelo, por acreditar ser o mais adequado para o problema de pesquisa aqui abordado e por ser o mais difundido na literatura sobre comprometimento organizacional.

A seguir, por meio do capítulo três, apresenta-se a metodologia utilizada no estudo.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

Neste capítulo, apresentam-se os procedimentos metodológicos adotados no desenvolvimento deste estudo. Na primeira seção, procede-se à caracterização da pesquisa, segundo o tipo, a abordagem e o método. Na segunda, descrevem-se a população, a amostra e os sujeitos. Na terceira, focalizam-se os instrumentos de coleta de dados. Na quarta, indicam-se os procedimentos de tratamento e análise dos dados.

3.1 Caracterização da pesquisa

Do ponto de vista de seus objetivos, conforme a classificação usada por Gil (2017), esta pesquisa é descritiva. A pesquisa descritiva caracteriza-se por observar, registrar, analisar e relacionar fatos ou fenômenos sem manipulá-los, utilizando dados ou fatos colhidos da própria realidade. Segundo Silva e Menezes (2001, p. 21), “a pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionários e observação sistemática”.

As pesquisas descritivas procuram determinar opiniões e projeções futuras nas respostas obtidas. Conforme Prodanov e Freitas (2013), na pesquisa descritiva o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados, sem interferir neles. Visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Para Collis e Hussey (2005, p. 24) a pesquisa descritiva “é usada para identificar e obter informações sobre as características de um determinado problema ou questão”. Gil (2008) aponta que algumas pesquisas descritivas vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, almejando também determinar a natureza dessa relação, o que, neste caso, faz com que a pesquisa descritiva se aproxime da explicativa.

A adoção da pesquisa descritiva se justifica em função do objetivo geral deste estudo, que consiste em descrever e analisar as dimensões do comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos do nível intermediário da Universidade Federal de Viçosa.

A abordagem da pesquisa foi de natureza quantitativa. A abordagem quantitativa busca “traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las” (SILVA; MENEZES, 2001, p. 20). É objetiva por natureza e focada na mensuração de fenômenos. Assim, envolve coletar e analisar dados numéricos e aplicar testes estatísticos (COLLIS; HUSSEY, 2005).

O uso de métodos quantitativos é apropriado quando o objeto de estudo já está bem definido; ou seja, quando já se tem em outras pesquisas conhecimento sobre o tema suficiente. Desse modo, trata-se de verificar apenas se o corpo de conhecimentos já adquirido vale também em outras situações ainda não exploradas empiricamente. O pesquisador busca a medição objetiva, a quantificação dos resultados e a precisão, evitando, ao máximo, distorções, de modo que tenha uma margem de segurança na etapa de análise e interpretação dos dados. Tem por objetivo constatar dados, indicadores e tendências sobre a realidade (SERAPIONI, 2000).

A abordagem quantitativa adotada neste estudo se justifica, pois, o objetivo é averiguar e identificar os níveis de comprometimento organizacional dos sujeitos da pesquisa de forma objetiva e estatística, utilizando-se para isso a aplicação do modelo conceitual proposto.

Quanto ao método, esta pesquisa trata-se de um estudo de caso. O estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em seu contexto da vida real (YIN, 2001). Conforme Vergara (2006, p. 49), este contexto no qual o estudo de caso está circunscrito pode ser “uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país”.

O estudo de caso vem sendo utilizado frequentemente pelos pesquisadores sociais, visto que permite servir a diferentes propósitos, como: explorar situações da vida real cujos limites não estejam claramente definidos; descrever a situação de um contexto em que está sendo feita determinada investigação; e explicar as variáveis causais de determinado fenômeno (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Trata-se, portanto, de um estudo de caso, pois esta pesquisa visou analisar e estudar detalhadamente um contexto específico – neste caso, o comprometimento organizacional de servidores técnico-administrativos de nível intermediário da Universidade Federal de Viçosa.

3.2 População, amostra e sujeitos

População é conjunto de seres que apresentam pelo menos uma característica em comum, a qual será pesquisada (MARCONI; LAKATOS, 2003). Conforme definido no objetivo geral, este estudo tem como foco o comprometimento organizacional do quadro de servidores técnico-administrativos do nível intermediário da UFV, especificamente os ocupantes dos cargos de nível de classificação D, conforme definido no PCCTAE.

A escolha dos técnico-administrativos do nível D para compor a população desta pesquisa se deveu a um conjunto de fatores. Diferentemente dos níveis A, B e C, em que houve redução de funcionários e terceirização de serviços, a classe D foi a que mais aumentou o número de servidores nos últimos anos, tornando-se a mais numerosa entre os cinco níveis de classificação. Além disso, o nível de escolaridade mínima desses servidores não compromete a pesquisa, pois a formação exigida é o ensino médio completo. Estes fatores serão detalhados no capítulo seguinte.

A população desta pesquisa ficou composta pelos 776 servidores técnico-administrativos da UFV que ocupam cargos pertencentes ao nível de classificação D, conforme o PCCTAE.

Conforme Prodanov e Freitas (2013), a definição da população-alvo tem influência direta na generalização dos resultados. Por isso, o pesquisador deve se preocupar com o tamanho e a qualidade da amostra, a qual é entendida como “um subconjunto de indivíduos da população-alvo”. De acordo com Silva e Menezes (2001), a amostra é parte da população ou do universo, selecionada de acordo com uma regra ou plano.

Neste estudo, para o cálculo do tamanho da amostra, utilizou-se a fórmula de Barnett (1982).

$$n = \frac{N}{1 + \frac{N-1}{PQ} \frac{(d)^2}{Z_{\alpha/2}^2}}$$

Em que:

N = população total (776);

PQ = variabilidade populacional (0,25);

α = nível de significância (5%);

$Z_{\alpha/2}$ = valor da tabela normal padrão (1,96) e

d = erro amostral (0,05)

Considerando um erro amostral de 5% (cinco por cento), a amostra calculada para a pesquisa alcançou um índice mínimo de 258 servidores (APÊNDICE A). Por precaução, foram coletados alguns questionários a mais, visando substituir questionários que porventura fossem invalidados no momento da análise. Entretanto, ao analisá-los, todos foram validados. Dessa forma, a amostra obtida contou com 276 respondentes, identificados aleatoriamente, quantidade superior ao mínimo exigido no cálculo da amostra.

3.3 Coleta de dados

O instrumento de coleta de dados utilizado foi por meio de questionário com perguntas fechadas de múltipla escolha (ANEXO A). Trata-se de uma técnica de investigação que visa obter informações sobre conhecimento, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores e comportamento, presente ou passado (GIL, 2008), por meio de série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante (SILVA; MENEZES, 2001).

O questionário foi disponibilizado de forma *on line* para os respondentes. Para isso, o questionário foi transcrito no aplicativo *Google docs*. O convite para participar da pesquisa com o *link* do questionário foi encaminhado via *e-mail* institucional dos servidores que fazem parte da população desta pesquisa, fornecido pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFV, após solicitação formal deste pesquisador.

Junto com o questionário, foi enviado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNDICE B), o qual esclarecia a todos os participantes sobre os objetivos da pesquisa, bem como a garantia de sigilo e a preservação a identidade.

As questões constantes do questionário são todas fechadas e de múltipla escolha, sendo permitido ao respondente assinalar apenas uma resposta correta em cada questão. O questionário utilizado nesta pesquisa para a coleta dos dados quantitativos

foi dividido em duas partes. A primeira abordou as características demográficas e ocupacionais dos respondentes, a saber, gênero, faixa etária, estado civil, número de filhos, escolaridade, cargo, forma de ingresso e tempo de trabalho na UFV, faixa salarial e se exerce cargo de direção e função gratificada. A segunda parte avaliou o nível de comprometimento organizacional, por meio da Escala de Avaliação do Comprometimento Organizacional, proposta por Meyer e Allen (1991) e revalidada para a área pública brasileira por Marques (2011). O referido instrumento contempla três construtos: comprometimento afetivo, comprometimento instrumental e comprometimento normativo. Na revalidação proposta por Marques (2011), os construtos apresentaram os seguintes índices de confiabilidade: 0,84 para comprometimento afetivo; 0,78 para comprometimento normativo; e 0,71 para comprometimento instrumental.

A percepção dos pesquisados a respeito dos referidos construtos foi avaliada mediante a utilização de escala *Likert* de 6 pontos, a saber: 1 – discordo totalmente; 2 – discordo; 3 – discordo levemente; 4 – concordo levemente; 5 – concordo; e 6 – concordo totalmente.

A operacionalização de cada uma das variáveis do comprometimento organizacional, com o critério de interpretação e as respectivas questões constam no APÊNDICE C.

3.4 Análise dos dados

Os dados obtidos com base nos questionários foram compilados em planilhas do *Microsoft Excel* e processados mediante a utilização do Pacote Estatístico IBM SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences*, versão 25.

A análise dos dados ocorreu por meio da estatística descritiva univariada e bivariada. A estatística descritiva tem por objetivo descrever a realidade observada, usando métodos numéricos e gráficos, de onde foram retiradas as considerações deste estudo.

A análise univariada inclui todos os métodos de estatística descritiva que permitem a análise de cada variável separadamente. Envolve descrever a distribuição de frequência de uma única variável, incluindo suas medidas de tendência central (média, mediana e a moda) e medidas de dispersão (máximo, mínimo, quartil, variância e

desvio padrão) (HAIR Jr. *et al.*, 2005). Já a análise bivariada permite a correlação entre duas variáveis. Neste estudo, a análise bivariada foi utilizada para apurar a correlação entre os níveis de comprometimento organizacional e as variáveis sociodemográficas e ocupacionais.

Para analisar os níveis de comprometimento organizacional dos pesquisados, foi calculado um indicador, ancorado na média das respostas para cada uma das três dimensões de comprometimento analisadas. Foi definida, também, uma variável, denominada “comprometimento organizacional global”, calculada com base na média das médias das respostas obtidas das questões relativas às três dimensões do comprometimento organizacional, a qual representa uma média global do comprometimento dos respondentes.

Procedeu-se, então à análise descritiva das variáveis de estudo, com a indicação da frequência absoluta e da frequência relativa dos dados demográficos e ocupacionais, assim como das médias e dos desvios-padrões das dimensões do comprometimento.

Os valores obtidos foram analisados de acordo com os parâmetros de referência utilizados por Marques (2011), os quais estão descritos na TAB. 1.

Tabela 1 - Critério de análise do comprometimento organizacional

Valor da média	Grau de comprometimento
1,00 a 2,99	Comprometimento baixo
3,00 a 3,99	Comprometimento moderado
4,00 e 6,00	Comprometimento alto

Fonte: Marques (2011, p.122)

Para avaliar as diferenças no comprometimento em relação aos dados demográficos e funcionais realizaram-se testes paramétricos de *t-Student* e testes não paramétricos de *Mann-Whitney*. A primeira técnica, adequada para dados com distribuição normal, compara a média de duas populações. A segunda, adequada para variáveis que não seguem distribuição normal, compara o centro de localização de duas populações (PESTANA; GAGEIRO, 2000). Por fim, salienta-se que a avaliação da normalidade das distribuições foi realizada a partir do teste *Shapiro Wilk*, conforme indicação de Field (2009).

O Quadro 5 resume os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa para o alcance dos objetivos propostos.

Quadro 5 - Síntese dos procedimentos metodológicos

Elementos metodológicos	Caracterização da pesquisa	Descrição	Autores
Tipo de pesquisa	Descritiva	O pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados, sem interferir neles. Visa a descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.	Prodanov e Freitas (2013)
Abordagem	Quantitativa	Objetivo, por natureza, focado na mensuração de fenômenos, que envolve coletar e analisar dados numéricos e aplicar testes estatísticos.	Collis e Hussey (2005)
Método	Estudo de caso	Exame extensivo de um único exemplo de um fenômeno de interesse.	Collis e Hussey (2005)
		Investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em seu contexto da vida real.	Yin (2001)
População	776 técnico-administrativos do nível D	Conjunto de seres que apresentam pelo menos uma característica em comum.	Marconi e Lakatos (2003)
Amostra	276 técnico-administrativos do nível D	Porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo.	Marconi e Lakatos (2003)
Coleta de dados	Questionário fechado de múltipla escolha disponível <i>on-line</i>	Técnica de investigação composta por um conjunto de questões submetidas a pessoas, com o propósito de obter informações sobre conhecimento, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores e comportamento, presente ou passado.	Gil (2008)
Análise e tratamento dos dados	Estatística descritiva univariada e bivariada	Uso de estatísticas descritivas, o que inclui contagens de frequência (quantidade), medidas de tendência central, como a média, ou uma medida de variação, como o desvio-padrão.	Hair Jr. <i>et al.</i> (2005)

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

Detalhados os procedimentos metodológicos, o capítulo seguinte apresenta a ambiência do estudo onde esta pesquisa foi realizada.

4 AMBIÊNCIA DO ESTUDO

Neste capítulo descrevem-se as informações sobre a instituição onde este estudo foi realizado, a Universidade Federal de Viçosa (UFV), sua história e estrutura organizacional.

4.1 Breve histórico

A Universidade Federal de Viçosa, com sede na cidade de Viçosa/MG, originou-se da Escola Superior de Agricultura e Veterinária (ESAV), criada pelo Decreto 6.053, de 30 de março de 1922, assinado pelo então presidente do estado de Minas Gerais, Arthur da Silva Bernardes, que a inaugurou em 28 de agosto de 1926, já quando ocupava o cargo de presidente da república. As atividades didáticas da ESAV iniciaram-se em 1927, com a instalação dos cursos fundamental e médio. Já os primeiros cursos de nível superior foram os de Agricultura e o de Veterinária, que iniciaram as atividades em 1928 e 1932, respectivamente (UFV, 2017a).

Em 1948, o governador do estado, Milton Campos, assinou a Lei 272, que transformou em Universidade Rural do Estado de Minas Gerais (UREMG), composta por: Escola Superior de Agricultura, Escola Superior de Veterinária, Escola Superior de Ciências Domésticas, Escola de Especialização (pós-graduação), Serviço de Experimentação e Pesquisa e Serviço de Extensão (UFV, 2017b).

Em 1969, a UREMG foi federalizada pelo Governo Federal. O então presidente Arthur da Costa e Silva, autorizou o Poder Executivo a instituir, sob a forma de fundação, a Universidade Federal de Viçosa, consolidada pelo Decreto 64.825, de 15 de julho de 1969. A UFV passou a existir como pessoa jurídica em 1º de agosto de 1969 (UFV, 2017b).

Além do campus na cidade de Viçosa, a UFV possui mais dois *campi* universitários, localizados nas cidades de Florestal (MG) e Rio Paranaíba (MG). Em 2006, a UFV criou a UFV Campus Florestal (CAF). Porém, desde 1969, já mantinha nesta cidade a Central de Ensino e Desenvolvimento Agrário de Florestal (CEDAF). A Cedaf atua como escola técnica vinculada à UFV, pertencendo à UFV – Campus Florestal. A partir de 2006, a UFV – Campus Florestal passou a ofertar cursos de nível superior. Atualmente, oferece 10 cursos de graduação e 2 cursos de pós-graduação *stricto*

sensu, além dos 6 cursos de nível técnico. Já a UFV Campus Rio Paranaíba (CRP) foi criada em 2006, com o início das atividades acadêmicas no segundo semestre de 2007, oferecendo hoje 12 cursos de graduação e 2 cursos de pós-graduação *stricto sensu* (UFV, 2017a).

Tabela 2 - Área de terreno e área construída total por campus

Campus	Área física total (ha)	Área total construída (m²)
Total	4.154,58	471.107,32
UFV – Viçosa	2,353,94	420.816,05
UFV – Florestal	1.674,08	36.278,79
UFV – Rio - Paranaíba	126,56	14.012,38

Fonte: UFV, 2017b, p. 135

Conforme demonstrado na TAB. 2, considerando todos os três *campi* da UFV, a instituição possui hoje uma área física superior a 4.000 hectares, sendo que a área construída corresponde a 470 mil m², em sua maioria localizada no campus sede em Viçosa.

A FIG. 2 mostra uma visão panorâmica do Campus sede em Viçosa.

Figura 2 - Visão parcial do campus sede da UFV



Fonte: UFV, 2017a

Além da UFV Cedaf em Florestal, a UFV mantém em Viçosa o Colégio de Aplicação (Coluni), que também oferece ensino médio em geral. Assim, atuando ao longo dos anos na pós-graduação, graduação, ensino médio e ensino técnico e profissionalizante, a UFV adquiriu longa experiência e tradição em ensino, pesquisa e extensão, promovendo a integração vertical do ensino, conforme preconiza sua missão institucional:

Exercer ação integrada das atividades de ensino, pesquisa e extensão, visando à universalização da educação superior pública de qualidade, à inovação, à promoção do desenvolvimento institucional e das ciências, letras e artes, e à formação de cidadãos com visão técnica, científica e humanística, capazes de enfrentar desafios e atender às demandas da sociedade (UFV, 2017b, p. 59).

Entre os valores institucionais difundidos, citam-se:

Excelência, presteza, eficiência, transparência, ética, comprometimento social, legalidade, integração, igualdade, responsabilidade, democracia, inovação, empreendedorismo, cidadania e espírito de equipe (UFV, 2017b, p. 59).

4.2 Estrutura organizacional

Conforme rege o estatuto da UFV, são órgãos da Administração Superior da Universidade:

- a) Conselho Universitário (Consu) – órgão superior de administração, com funções consultivas e deliberativas;
- b) Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) – órgão superior de coordenação e supervisão das atividades de ensino, pesquisa e extensão, com funções normativas, consultivas e deliberativas, no plano didático-científico;
- c) Reitoria – coordena e supervisiona todas as atividades da UFV, competindo-lhes, para este fim, estabelecer as medidas regulamentares cabíveis.

O estatuto aprovado em 1978 definiu a estrutura organizacional e administrativa da UFV, com a criação de quatro Centros de Ciências: Ciências Agrárias (CCA), Ciências Biológicas e da Saúde (CCB), Ciências Exatas e Tecnológicas (CCE) e Ciências Humanas, Letras e Artes (CCH). Conforme define o art. 24 do atual estatuto, aprovado em 1998, “os Centros de Ciências são os órgãos que administram o exercício simultâneo de atividades de ensino, pesquisa e extensão, em uma ou mais áreas de conhecimento, respeitadas as normas legais, estatutárias, regimentais e as resoluções dos órgãos competentes” (UFV, 2017c).

Já os departamentos, conforme estabelece o art. 32, capítulo III, do estatuto da UFV são unidades acadêmicas básicas da estrutura universitária para efeitos de organização administrativa, didático-científica e de distribuição de pessoal. Assim como os cursos de graduação, estão vinculados a seus respectivos Centros de Ciências (UFV, 2017c). O organograma da instituição pode ser visto no ANEXO B.

A UFV no campus Viçosa oferece 46 cursos de graduação, que, somados aos oferecidos nos Campus de Florestal e Rio Paranaíba, totalizam 68 cursos nas modalidades de bacharelado, licenciatura e superior de tecnologia. Na pós-graduação, a UFV é pioneira no Brasil no oferecimento de cursos com mais de 50 anos de tradição na modalidade. São 48 programas ao todo sendo que 28 oferecem formação em níveis de mestrado e doutorado e 20 apenas de mestrado (dentre estes, 9 são de mestrado profissional).

A UFV é, por tradição, reconhecida e respeitada no Brasil e no exterior na área de Ciências Agrárias. Porém, a instituição se expandiu noutras áreas do conhecimento, assumindo um caráter eclético. Para isso conta com um corpo docente altamente qualificado, em que a maioria dos professores é de doutores (TAB. 3). Além disso, mantém contato e parcerias com professores e pesquisadores do Brasil e do exterior de renome na comunidade científica.

Tabela 3 - Total de docentes e qualificação

Total docente/qualificação	Total	QUALIFICAÇÃO				
		PD	DR	MS	ES	GR
Total UFV	1316	32	985	230	42	27
Total ensino superior	1218	32	936	196	31	23
CCA	212	16	193	3	0	0
CCB	273	4	218	24	22	5
CCE	279	9	225	39	0	6
CCH	234	2	156	65	7	4
CAF	79	0	57	21	1	0
CRP	141	1	87	44	1	8
Total ensino médio	98	0	49	34	11	4

PD = pós-doutorado; DR = doutorado; MS = mestrado; ES=especialização;
GR=graduação

Fonte: UFV, 2017d

Incluindo os três *campi*, em relação aos discentes, a UFV possui aproximadamente 15 mil alunos matriculados nos diversos cursos de graduação, quase 3.000 na pós-graduação *stricto sensu* e, aproximadamente, 1.800 alunos de ensino médio e técnico. Por ano, são diplomados quase 2.000 alunos na graduação, 900 na pós-graduação e 400 no ensino médio e técnico.

O corpo técnico-administrativo congrega profissionais para o desempenho de cargos e funções próprias das áreas administrativa e de apoio às atividades fins da universidade (art. 53 do estatuto da UFV). Conforme o inciso II da Lei 11.091/2005, que estrutura o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), o nível de classificação é um “conjunto de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir do requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições” (BRASIL, 2005).

Os servidores técnico-administrativos estão distribuídos nos cinco níveis de classificação (A, B, C, D e E). As classes A e B correspondem aos cargos de nível de apoio; as classes C e D, aos cargos do nível intermediários; e a classe E é denominada de nível superior. As escolaridades exigidas para o ingresso em cada um dos níveis de classificação estão descritas no Quadro 6.

Quadro 6 - Nível de classificação e requisitos para ingresso nos cargos técnico-administrativos em educação

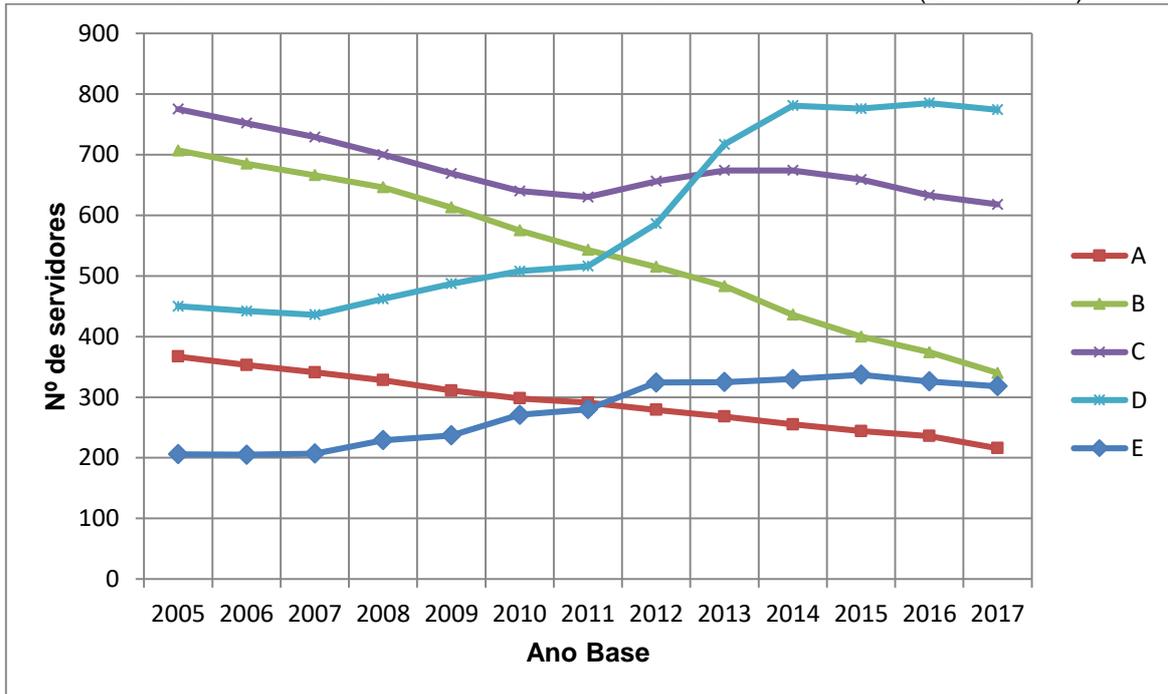
Nível de classificação	Formação exigida
A	Ensino Fundamental incompleto (1º a 5º ano)
B	Ensino Fundamental incompleto (6º a 9º ano)
C	Ensino Fundamental completo
D	Ensino Médio completo/ Médio mais Profissionalizante/ Educação Profissional técnica de nível médio
E	Ensino Superior completo, considerado os cursos de graduação, bacharelados, licenciaturas e tecnólogos.

Fonte: BRASIL (2005)

Considerando o ano base de 2017, a instituição possui, aproximadamente 2.300 servidores técnico-administrativos, sendo 218 do nível de classificação A, 340 do nível B, 632 do nível C, 776 do nível D e 322 do nível E (UFV, 2017d).

O GRÁF. 1 mostra a evolução do número de servidores técnico-administrativos da UFV distribuídos entre as cinco classes do PCCTAE no período de 2005 a 2017.

Gráfico 1 - Número de servidores técnico-administrativos da UFV (2005 a 2017)



Fonte: Adaptado de UFV, 2017d

A Lei 9.632, de 7 de maio de 1998, eliminou alguns cargos da estrutura dos órgãos e entidades federais. Entre estes cargos estão os de auxiliar de agropecuária, auxiliar de limpeza, carpinteiro, jardineiro e pedreiro, entre vários outros (BRASIL, 1998). Estas atividades de apoio (níveis A e B) tendem a ser extintas gradativamente, obrigando as universidades contratarem serviços de empresas terceirizadas para a prestação desses serviços.

Até mesmo o número de vagas ocupadas em funções da Classe C apresentou uma tendência de queda se comparado ao ano de 2005, como demonstrado no GRÁF. 1. Isso ocorre porque alguns desses serviços também passaram a ser prestados por funcionários de empresas terceirizadas, como, motoristas, porteiros e eletricitas. A relação completa dos cargos enquadrados no nível de classificação C encontra-se no ANEXO C.

Já em relação aos técnico-administrativos de nível superior e, principalmente, aos do nível de classificação D, objeto deste estudo, houve uma ampliação no quadro de pessoal. Isso se deve, principalmente, à implementação do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), instituído pelo Governo Federal, por meio do Decreto 6.096, de 24 de abril de 2007 (BRASIL, 2007).

Com a efetivação do REUNI, a partir de 2008 pode ser verificada a curva ascendente do número desses servidores. Isso ocorreu não apenas na UFV, mas também em outras IFES. A partir de 2010, houve um aumento substancial no ritmo de contratação, decorrente da publicação do Quadro de Referência do Servidor Técnico-Administrativo (QRSTA), o qual permitiu às universidades a reposição automática das vagas originárias de vacâncias (aposentadorias, óbitos e exonerações, dentre outros fatores), além de autorização de concursos públicos para o preenchimento de novas vagas (BRASIL. MEC, 2012).

Observa-se, portanto, o incremento que ocorreu nos últimos anos de servidores em funções mais qualificadas, com o aumento contínuo do número de funcionários de nível superior e de servidores da categoria D, resultante da realização de novos concursos para cargos vagos, devido, principalmente, à aposentadoria dos antigos servidores ou a novas demandas institucionais, com criação de novos cursos.

A classe D, que corresponde à população desta pesquisa, tornou-se na UFV a mais numerosa entre os cinco níveis de classificação do PCCTAE. Atualmente, representa cerca de 35% do total de servidores técnico-administrativos, com 776 servidores distribuídos em 37 cargos, entre eles: assistente em administração, diagramador, técnico em laboratório, técnico em agropecuária, técnico em contabilidade, técnico em enfermagem e vigilante. O cargo de assistente em administração, com 403 servidores, é o que apresenta o maior número de servidores, seguido pelo cargo de técnico de laboratório/área, com 119 servidores. Em contrapartida, há alguns cargos do nível D com apenas um funcionário, como, diagramador, técnico em estrada, técnico em ótica e técnico em secretariado. O ANEXO D apresenta a relação completa dos cargos do nível de classificação D e o respectivo número de servidores.

Recentemente, visando ao corte dos gastos públicos, o Governo Federal publicou o Decreto 9.262, de 9 de janeiro de 2018 que extinguiu vários cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal, inclusive das IFES. Assim, tal decreto prevê, de imediato, a não realização de novos concursos públicos para alguns cargos dos níveis de classificação C, D e E (BRASIL, 2018), o que pode impactar futuramente o quadro de pessoal da UFV, uma vez que com a vacância do cargo não haverá substituição do servidor.

Neste capítulo, foi possível conhecer as principais características da instituição onde foi realizada esta pesquisa e dos servidores envolvidos. No capítulo **5**, apresenta-se a análise dos principais resultados.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo tem por objetivo apresentar e analisar os resultados desta pesquisa. Está estruturado em três seções. Primeiramente, apresenta-se o perfil dos sujeitos pesquisados, considerando as variáveis demográficas (gênero, faixa etária, estado civil, número de filhos e escolaridade) e ocupacionais (cargo ocupado, forma de ingresso na instituição, tempo de trabalho na instituição, faixa salarial e exercício de cargo de direção ou função gratificada). Em seguida, analisam-se os níveis de comprometimento dos servidores pesquisados por meio da análise descritiva dos dados e identifica-se a dimensão predominante desta variável. Assim, a segunda seção encerra-se com o alcance dos dois primeiros objetivos específicos propostos neste estudo. Por fim, avaliam-se as relações entre o comprometimento organizacional e as variáveis demográficas e funcionais. Esta seção permite cumprir o terceiro objetivo específico definido nesta pesquisa.

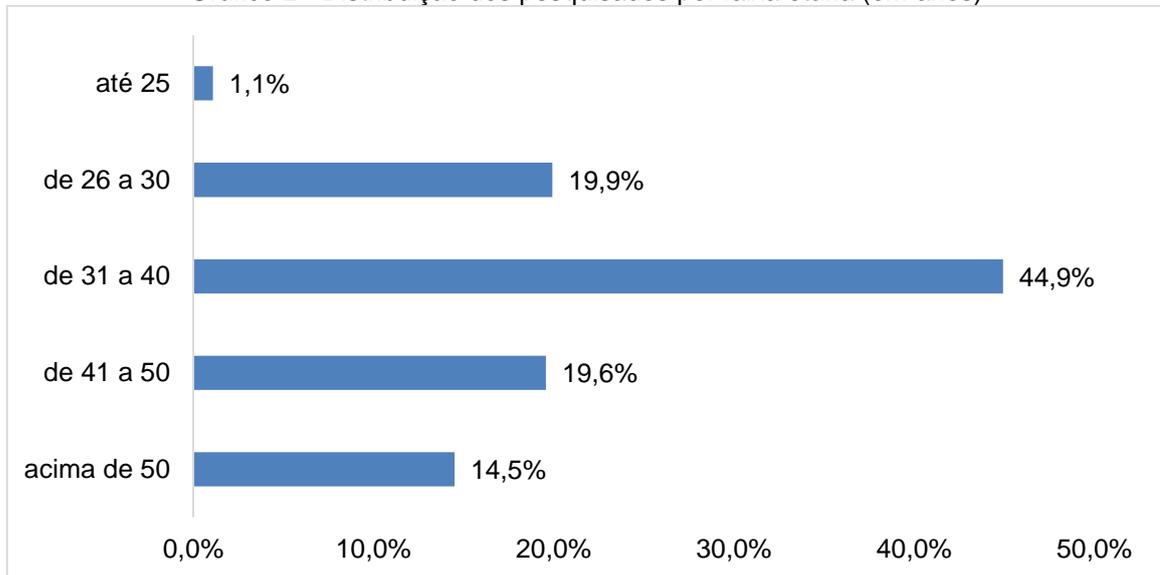
5.1 Perfil demográfico e ocupacional dos respondentes

Quanto ao gênero, considerando a amostra que é composta somente por servidores de nível D, há uma leve predominância do sexo masculino: 52,5%, homens ou 145 participantes da pesquisa, contra 47,5%, ou 131 mulheres.

Se considerar os cargos de todos os 5 níveis de classificação (A, B, C, D e E), ou seja, todos os técnico-administrativos da instituição, os números indicam uma predominância bem maior de servidores masculinos, em torno de 70% (UFV, 2017d). Isto se justifica pelo fato de os cargos de níveis de apoio (A e B) serem atividades mais braçais e tradicionalmente agruparem maior número de servidores masculinos. Já os números apresentados da amostra da pesquisa, exclusivamente com ocupantes dos cargos de nível D, demonstrou a tendência de maior equilíbrio entre o número de servidores do sexo masculino e do feminino.

Quanto à faixa etária, conforme observado no GRÁF. 2, 44,9% dos servidores pesquisados estão na faixa etária de 31 a 40 anos. Em seguida, aparece um equilíbrio entre os servidores que ocupam a faixa etária entre 26 a 30 anos e os da faixa entre 41 e 50, os quais apresentam, respectivamente, percentual de 19,9% e 19,6%. Por fim, aparecem os servidores acima de 50 anos de idade, que correspondem a 14,5%, e os servidores com até 25 anos, que equivalem a 1,1% da amostra.

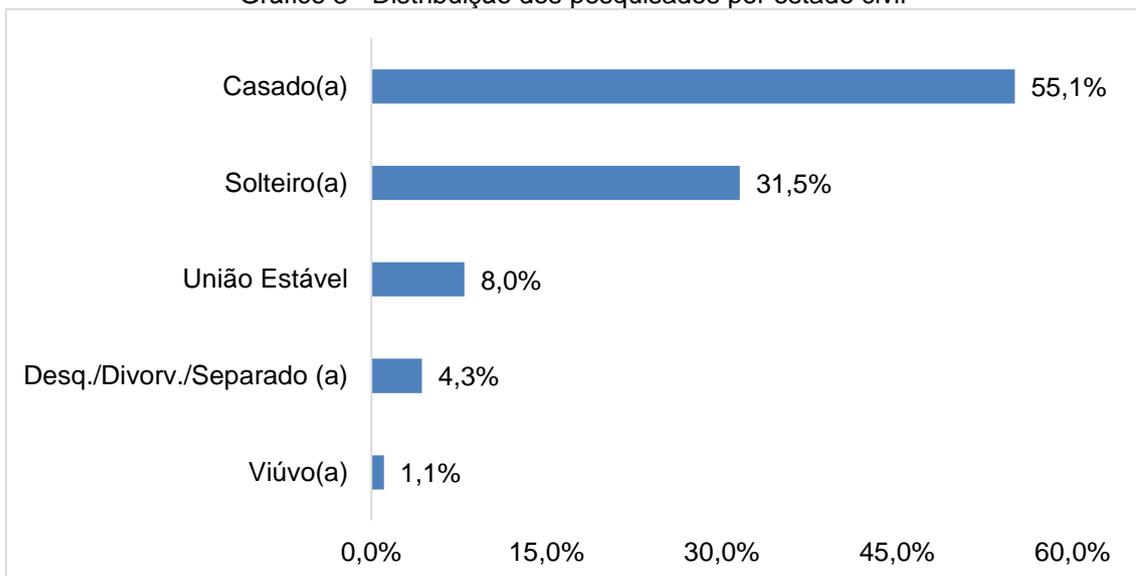
Gráfico 2 - Distribuição dos pesquisados por faixa etária (em anos)



Fonte: Dados da pesquisa, 2018

Cerca de 66% dos técnico-administrativos de nível D têm no máximo 40 anos. Isso leva a crer que eles ainda estão longe da idade de se aposentarem e, portanto, ainda contribuirão para as atividades da instituição nos próximos anos. Este fato se deve principalmente à renovação e ao incremento de novos servidores no quadro de pessoal ocorridos nos últimos anos. Na última década, vários concursos públicos foram realizados na UFV, com diversas vagas para os diversos cargos de nível D.

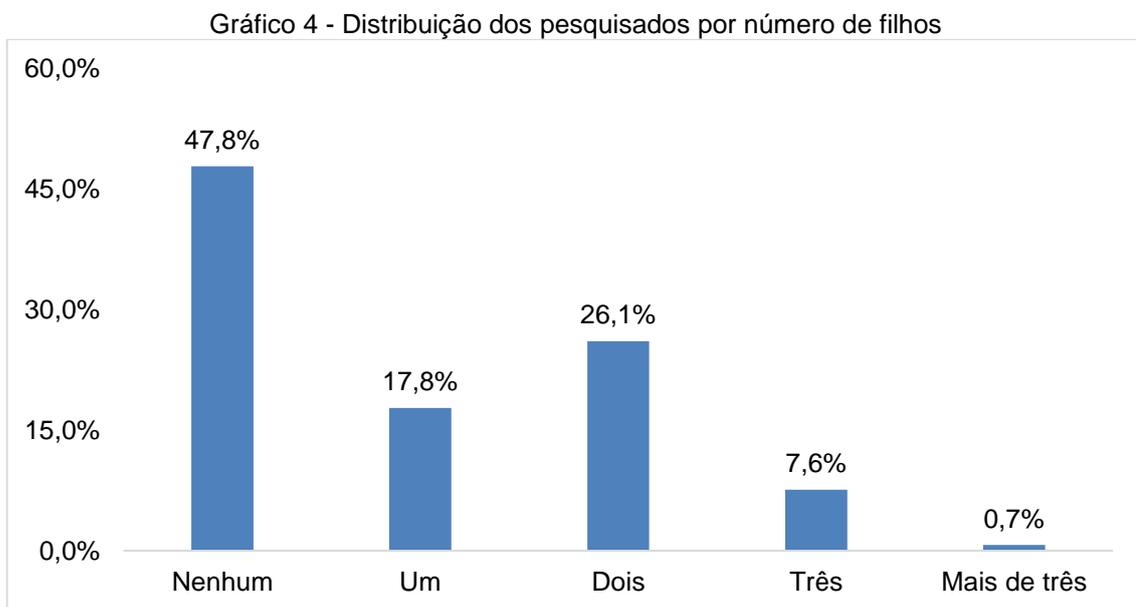
Gráfico 3 - Distribuição dos pesquisados por estado civil



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Em relação ao estado civil, 55,1% dos técnico-administrativos pesquisados são casados, 31,5% são solteiros, 8% mantêm união estável, 4,3% são desquitados, divorciados ou separados e 1,1% são viúvos (GRÁF.3).

Já quanto ao número de filhos, 47,8% não os possuem, 17,8% possuem um, 26,1% possuem dois, 7,6% possuem três, e apenas 0,7% possuem mais de três filhos (GRÁF. 4). Portanto, 52,2% dos servidores que fizeram parte desta pesquisa disseram ter um ou mais filhos.



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

No que se refere ao grau de escolaridade, constata-se a predominância de servidores com curso de especialização, em que 43,1% já possuem uma especialização concluída e outros 4,7% estão com a especialização em andamento; 15,6% possuem apenas o ensino superior completo; e 4,7% ainda estão cursando o ensino superior. Dos respondentes, 11,2% afirmaram já possuir titulação de mestres, enquanto 12% estão cursando o mestrado no momento. Já os percentuais de servidores pesquisados que possuem o título de doutor ou estão cursando o doutorado são, respectivamente, 3,6% e 2,9%. Por fim, nota-se que apenas 2,2%, ou 6 respondentes, afirmaram ter o ensino médio completo (TAB. 4).

Portanto, os números apresentados permitem concluir que, 93,1% dos ocupantes dos cargos possuem qualificação superior à exigida para a ocupação da função, uma vez que a escolaridade mínima exigida é o ensino médio completo.

Tabela 4 - Distribuição dos pesquisados por escolaridade

Variáveis demográficas		Frequência	
		N	%
Escolaridade	Ensino médio completo	6	2,2
	Ensino superior incompleto	13	4,7
	Ensino superior completo	43	15,6
	Especialização incompleta	13	4,7
	Especialização	119	43,1
	Mestrado incompleto	33	12,0
	Mestrado	31	11,2
	Doutorado incompleto	8	2,9
	Doutorado	10	3,6

Fonte: Dados da pesquisa, 2018

Um fator primordial que justifica a alta escolaridade dos pesquisados é o PCCTAE. O plano de carreira dos servidores incentivou o corpo técnico-administrativo a buscar níveis de escolaridade formal superior ao previsto para o exercício do cargo, concedendo percentuais de aumento salarial àqueles que obtivessem educação formal superior à mínima exigida na área de conhecimento com relação tanto direta como indireta à função. Assim, esta lei serviu para elevar a remuneração e incentivar o aumento do nível de escolaridade dos servidores, proporcionando a melhoria do nível de qualificação contribuindo para uma melhor formação pessoal e profissional.

Entende-se que, diante da concorrência no mercado de trabalho, os concursos públicos da instituição para estes cargos têm atraído nos últimos anos grande número de candidatos já com qualificação superior à necessária, profissionais que buscam no serviço público a estabilidade profissional. Portanto, muitos desses servidores já entram no serviço público com qualificação superior à exigida, elevando o nível de qualificação do corpo técnico-administrativo da instituição.

Quanto ao cargo ocupado pelos servidores pesquisados, a TAB. 5 mostra que, 63% são assistentes em administração, 10,1% são técnicos em laboratório, 6,5% são técnicos de tecnologia da informação, 5,4% são vigilantes, 2,9% são técnicos em contabilidade, 2,2% são técnicos em agropecuária, 1,4% é técnico em enfermagem, 1,1% é técnico em artes gráficas e 1,1% é técnico em segurança do trabalho. Com 0,7% cada, aparecem os cargos de desenhista técnico, operador de câmera de cinema e TV, técnico em eletricidade e técnico em radiologia. Finalizando, com 0,4%, o que corresponde a um único respondente por cargo, aparecem: desenhista projetista, editor de imagens, técnico em anatomia e necropsia, técnico em cartografia,

técnico em edificações, técnico em mecânica, técnico em restauração, técnico em secretariado e tradutor e intérprete de linguagem de sinais.

Tabela 5 - Distribuição dos pesquisados por cargo

Variáveis funcionais		Frequência	
		N	%
Cargo	Assistente em administração	174	63,0
	Técnico de laboratório/área	28	10,1
	Técnico de tecnologia da informação	18	6,5
	Vigilante	15	5,4
	Técnico em contabilidade	8	2,9
	Técnico em agropecuária	6	2,2
	Técnico em enfermagem	4	1,4
	Técnico em artes gráficas	3	1,1
	Técnico em segurança do trabalho	3	1,1
	Desenhista técnico/especialidade	2	0,7
	Operador de câmera de cinema e TV	2	0,7
	Técnico em eletricidade	2	0,7
	Técnico em radiologia	2	0,7
	Desenhista projetista	1	0,4
	Editor de imagens	1	0,4
	Técnico em anatomia e necropsia	1	0,4
	Técnico em cartografia	1	0,4
	Técnico em edificações	1	0,4
	Técnico em mecânica	1	0,4
	Técnico em restauração	1	0,4
	Técnico em secretariado	1	0,4
	Tradutor e intérprete de linguagem de sinais	1	0,4

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Portanto, dos 37 diferentes cargos do nível de classificação D existentes na UFV, 22 foram representados na amostra obtida. Os demais 15 cargos que não apareceram na amostra são os que possuem um contingente de servidores muito pequeno (1 ou 2 servidores) e não responderam ao questionário ou, mesmo, cargos que momentaneamente estão vagos, conforme pode ser averiguado no ANEXO D.

Quanto à forma como os servidores ingressaram na instituição pesquisada, 93,5% foram por meio de nomeação por concurso público promovido pela própria instituição e 4% entraram na UFV via redistribuição ou transferência oriundos de outros órgãos da administração pública federal (TAB. 6).

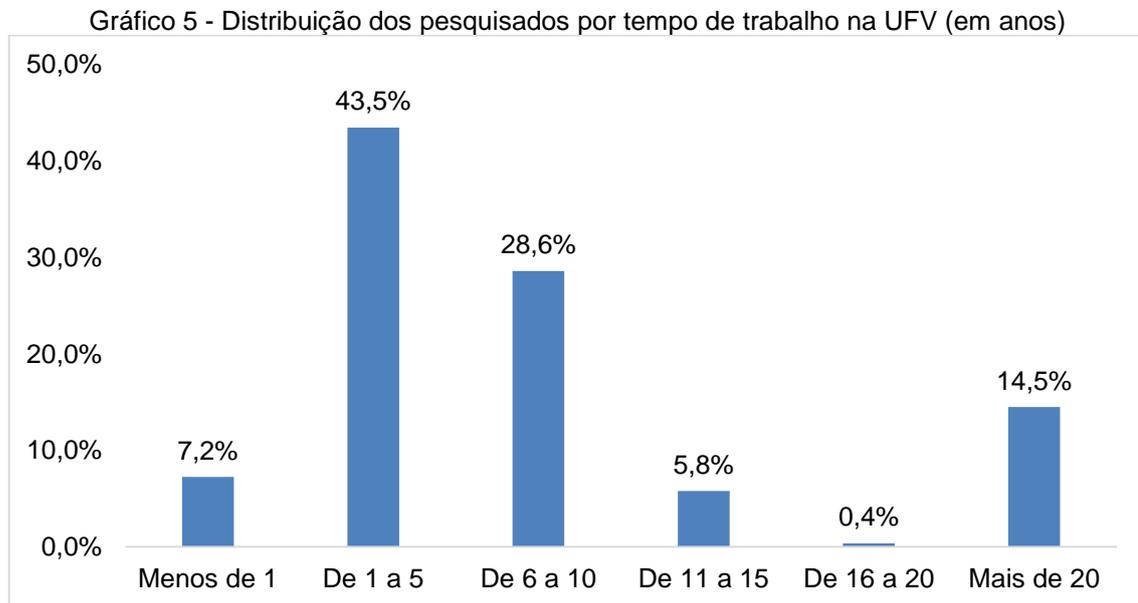
Tabela 6 - Distribuição dos pesquisados por forma de ingresso na instituição

Variáveis funcionais		Frequência	
		N	%
Forma de ingresso na UFV	Nomeação por concurso público	257	93,5
	Redistribuição ou transferência de outro órgão	11	4,0
	Por meio de contrato	7	2,5

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Já os demais 2,5% são servidores que foram contratados pela universidade sem a realização de concurso público. Ou seja, antes da entrada em vigor da Lei 8.112/1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais (BRASIL, 1990). Portanto, refere-se a servidores com mais de 25 anos de tempo de serviço na instituição. Conforme os dados obtidos, todos situam-se na faixa etária acima dos 50 anos.

Os dados da pesquisa apontam que 7,2% dos servidores pesquisados trabalham na UFV a no máximo um ano; 43,5%, entre 1 a 5 anos; 28,6%, entre 6 a 10 anos; 5,8%, entre 11 a 15 anos; 0,4%, entre 16 a 20 anos; e 14,5%, acima de 20 anos (GRÁF. 5).

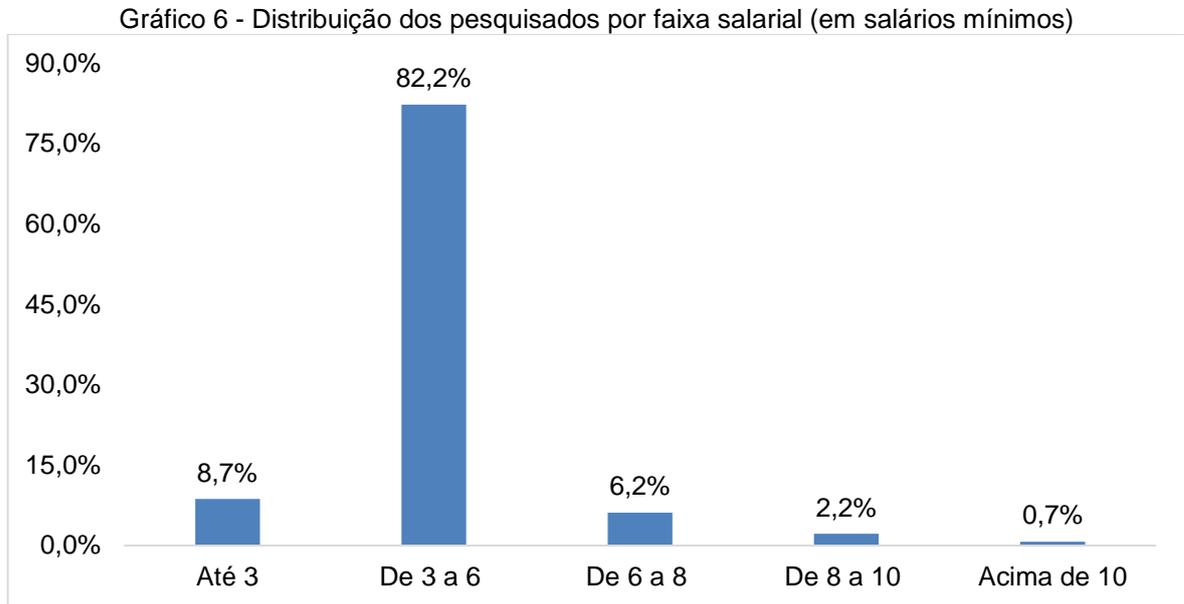


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Esses números revelam que cerca de 50% dos respondentes estão no máximo há 5 anos na instituição e aproximadamente 80% estão no máximo há 10 anos. Isso fortalece o que foi exposto anteriormente ao analisar a faixa etária dos pesquisados. Ou seja, uma parte considerável dos servidores que compõem este estudo ainda está longe da idade de se aposentar. Também confirmam a renovação do quadro de pessoal do nível D ocorrida no início desta década, com o incremento de servidores ocorrida a partir de 2008, com destaque para o período entre 2010 e 2014, conforme foi mencionado no capítulo 4.

Em relação à faixa salarial desta categoria de servidores, 82,2% recebem entre 3 e 6 salários mínimos; 8,7%, até 3 salários mínimos; 6,2%, entre 6 e 8 salários mínimos;

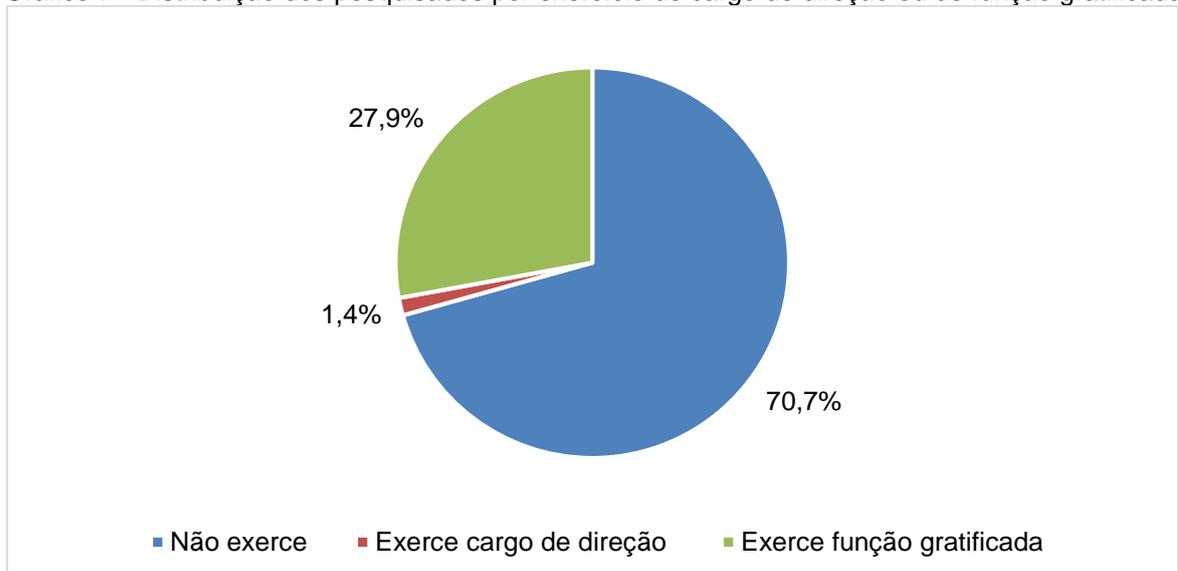
2,2%, afirmaram receber entre 8 e 10 salários; e apenas 0,7%, acima de 10 salários (GRÁF. 6).



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Os dados do GRÁF. 7 apontam que 70,7% dos pesquisados não exercem qualquer tipo de função gratificada (FG) ou desempenham cargo de direção (CD); 27,9% recebem função gratificada, o que é justificado pelo fato de apenas o chefe das seções receber essa gratificação pela função desempenhada; e 1,4% exerce cargo de direção, percentual baixo, porque o número de cargos é reduzido e muitos são ocupados por docentes.

Gráfico 7 - Distribuição dos pesquisados por exercício de cargo de direção ou de função gratificada



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Apresentados os dados demográficos e ocupacionais, passa-se na seção seguinte, às análises relativas do nível de comprometimento organizacional dos sujeitos pesquisados.

5.2 Níveis de comprometimento organizacional

Esta seção, a partir dos dados obtidos dos 276 questionários respondidos, procede-se à análise dos dados referentes ao comprometimento organizacional, com base no modelo de Meyer e Allen (1991), segundo o qual o comprometimento organizacional é composto de três dimensões: comprometimento afetivo, comprometimento instrumental e comprometimento normativo.

Primeiramente, realizou-se a análise descritiva dos dados estatísticos (média e desvio padrão e coeficiente de variação) para cada uma das três dimensões do comprometimento organizacional. Aferiu-se, também, a variável comprometimento organizacional global, a partir do cálculo da média das médias obtidas das outras três dimensões do comprometimento organizacional.

Em seguida, as dimensões foram analisadas com base nos parâmetros de referência definidos por Marques (2011). Assim, as dimensões que alcançaram média entre 1,00 e 2,99 foram consideradas com “comprometimento baixo”; média entre 3,00 e 3,99, “comprometimento moderado”; média entre 4,00 e 6,00, “comprometimento alto”.

Os resultados relativos à análise descritiva de cada uma das dimensões do comprometimento organizacional, assim como da variável comprometimento global, estão apresentados na TAB. 7.

Tabela 7 - Análise descritiva dos indicadores de comprometimento organizacional

Indicadores de Comprometimento	Média	Desvio padrão	Coeficiente de variação	Baixo		Moderado		Alto	
				Frequência		Frequência		Frequência	
				N	%	N	%	N	%
Comprometimento afetivo	4,65	0,84	0,18	13	4,7	27	9,8	236	85,5
Comprometimento instrumental	3,62	1,27	0,35	71	25,7	75	27,2	130	47,1
Comprometimento normativo	3,93	1,01	0,26	39	14,1	91	33,0	146	52,9
Comprometimento global	4,07	0,78	0,19	23	8,3	105	38,0	148	53,6

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Na análise dos indicadores do comprometimento organizacional apresentados na TAB. 7 tem-se que a média mais alta refere-se ao comprometimento afetivo ($M = 4,65$), seguida do normativo ($M = 3,93$) e, por fim, do instrumental ($M = 3,62$). Ou seja, em média, os respondentes apresentaram maior concordância em relação às afirmativas do questionário referentes ao comprometimento afetivo, seguindo-se o normativo, e, por fim, o instrumental.

A partir da análise dos dados constantes na TAB. 7, verifica-se média elevada de comprometimento afetivo ($M = 4,65$), superior àquela apresentada pelo instrumental, normativo e global. A partir desse dado, pode-se constatar que os respondentes apresentam, em média, alta ligação emocional com a instituição pesquisada. Essa conclusão é encontrada também a partir da análise da porcentagem de indivíduos que apresentam alto comprometimento afetivo: 85,5%.

Observa-se que a maior parte dos respondentes mantém alto vínculo emocional com a UFV e vontade de continuar a fazer parte da instituição. A variável comprometimento afetivo apresentou ainda, em relação aos demais indicadores, baixo desvio padrão (0,84), o que indica homogeneidade dos pesquisados em relação ao elevado elo emocional que mantém com a organização, o que é confirmado também pelo baixo coeficiente de variação, 0,18.

Em contrapartida, de modo agregado apenas 14,5% dos respondentes apresentaram nível de comprometimento afetivo moderado a baixo. Desses, apenas 4,7% dos pesquisados apresentaram baixo nível de comprometimento afetivo. Ou seja, não se identificam com os valores nem apresentam o desejo de contribuir ativamente com os objetivos da organização.

Ainda em relação aos dados constantes da TAB. 7, observa-se média moderada para o comprometimento instrumental (3,62). Essa dimensão revela que, em média, os pesquisados realizam suas atividades profissionais na UFV relativamente porque precisam ou relativamente porque acreditam que essa ainda seja a melhor alternativa profissional.

O valor encontrado representa a menor média em relação a todas as demais. Assim, conclui-se que o reconhecimento dos custos associados com a sua saída ou aos benefícios adquiridos não é fator primordial que mantém o servidor ligado à instituição.

Para Romzek (1990), a menor intensidade do comprometimento instrumental em servidores públicos ocorre devido ao fato de as instituições públicas terem pouca liberdade para estabelecer benefícios e recompensas que ampliem seus vínculos com a organização, uma vez que sua remuneração é fixada por leis.

Mesmo apresentando menor média entre as três dimensões, o comprometimento instrumental ainda é considerado como moderado. A posição geral moderada dos pesquisados em relação ao comprometimento instrumental recai sobre a divisão equitativa entre aqueles que o apresentam em nível elevado (47,1%) e em nível baixo/moderado (52,9%). Assim, pouco menos da metade dos pesquisados acredita fortemente que necessita permanecer na instituição por reconhecer os custos de sua saída. Entretanto, os demais respondentes divergem dessa percepção.

Aqueles que possuem alto comprometimento instrumental procuram manter seus postos de trabalho na UFV porque não vislumbram alternativas profissionais ou porque creem que os malefícios gerados pela saída serão elevados.

Conforme apontam Siqueira e Gomide Junior (2004), entre os motivos que fazem os indivíduos estabelecerem um vínculo instrumental com a organização estão: planos específicos de aposentadoria, investimentos feitos na organização, vantagens econômicas do atual emprego, benefícios e inexistência de ofertas atrativas de novos empregos. Dessa forma, uma das melhores alternativas de emprego na região ainda encontra-se restrita à UFV, não apenas pela estabilidade do serviço público, mas também devido à outras vantagens econômicas como plano de carreira, disponibilidade de planos de saúde e de aposentadoria complementar oferecida aos servidores.

Já aqueles que apresentam baixo nível de comprometimento instrumental, o que corresponde a 25,7%, a permanência na universidade assenta-se menos em questões financeiras e mais em elementos de ordem emocional e normativa.

O comprometimento instrumental apresentou maior desvio-padrão em relação as demais (DP = 1,27), o que indica maior heterogeneidade entre os respondentes em relação a esta dimensão, representada também, da mesma forma, maior coeficiente de variação (0,35).

A análise do comprometimento normativo revela um escore modelado/elevado ($M=3,93$). Esse dado indica que, em média, que os respondentes da pesquisa moderadamente acreditam que possuem o dever moral de continuar a fazer parte do quadro funcional da universidade.

Embora enquadrada no nível moderado do comprometimento, observa-se que a maioria dos pesquisados apresenta alto comprometimento normativo. Conforme a TAB. 7, 52,9% dos servidores apresentam alto comprometimento normativo; 33%, nível moderado de comprometimento; e apenas 14,1%, baixo comprometimento.

De acordo com Simon e Coltre (2012), o comprometimento normativo emerge quando o indivíduo interioriza as normas organizacionais por meio da socialização ou quando recebe benefícios ou experiências que o induzem a sentir vontade de agir.

Ainda conforme Simon e Coltre (2012), entre os antecedentes que melhor explicam a dimensão normativa encontram-se: o apoio organizacional, apoio do supervisor e dos colegas, recepção de *feedback* relativo ao desempenho, funções desafiantes e percepção de que as organizações são socialmente responsáveis. Tais fatores também interferem na dimensão afetiva. Já Moraes *et al.* (1997) afirmaram que o conteúdo do trabalho da UFV está organizado de maneira mais completa e integrada, o que aumenta a percepção do servidor quanto à maior significância do seu trabalho, além de existir maior satisfação em relação ao contexto de gestão.

Entende-se que esses servidores, cada vez mais qualificados, apresentam alto comprometimento normativo porque se identificam com suas tarefas e com os objetivos e valores da universidade ligados à valorização e à expansão das atividades de ensino, pesquisa e extensão, visando à formação de cidadãos capazes de atender às demandas da sociedade.

Os comprometidos normativamente possuem um sentimento de dívida ou obrigação com a instituição e a seus propósitos, mantendo-se moralmente vinculado a ela. De outro lado, aqueles que têm escores baixos de comprometimento normativo não acreditam que devem manter seus postos de trabalho na universidade enquanto dever moral.

Finalizada as análises a respeito das dimensões afetiva, instrumental e normativa, passa-se a discutir sobre o comprometimento global.

Conforme a TAB. 7, a maioria dos pesquisados possui alto comprometimento global (53,6%), o que indica a existência de forte vínculo psicológico entre tais indivíduos e a universidade. Os servidores que apresentaram nível moderado de comprometimento representam 38% e apenas 8,3% foram classificados como de baixo comprometimento. Portanto, 91,6% dos servidores encontram-se na categoria de comprometimento moderado a alto.

A média do comprometimento global, a qual corresponde à média das médias das três dimensões do comprometimento, foi de 4,07. Isso permite afirmar que os pesquisados apresentam, em média, nível alto de comprometimento global, indicando que a maioria dos pesquisados está altamente envolvida e comprometida com o alcance dos objetivos institucionais, conclusão sustentada, principalmente, pelo alto comprometimento afetivo e por um nível moderado do comprometimento normativo.

Observa-se, também, o baixo valor do desvio-padrão (0,78) encontrado para comprometimento organizacional global, o que permite afirmar que esta variável apresentou respostas relativamente mais homogêneas entre os pesquisados.

Portanto, com base nos indicadores apresentados na TAB. 7, conclui-se que entre os pesquisados prevalece o alto comprometimento afetivo. Ou seja, os técnico-administrativos de nível D da UFV, em sua maioria, permanecem na instituição por se sentirem emocionalmente ligados, envolvidos e identificados com a instituição. Percebe-se, também, a relevância do comprometimento normativo na instituição. Essa dimensão do comprometimento, apesar de ter sido enquadrada como de nível moderada, apresentou média próxima a 4 e a maioria dos servidores revelou um alto nível de comprometimento.

Os dados comprovam, também, que o comprometimento instrumental é o menos percebido na instituição. Desse modo, não são os custos associados à saída do servidor da instituição o principal fator que irá forçá-lo a nela permanecer. Apesar de terem fortes laços afetivos e de internalizarem as normas da instituição, a existência da dimensão instrumental, mesmo que em percentuais menores, revela que estes

servidores sentem que devem permanecer em função das recompensas e oportunidades oferecidas pela universidade.

Esses resultados corroboram com outros estudos realizados no setor público brasileiro, especialmente nas universidades públicas, em que foram encontradas médias elevadas da dimensão afetiva, o que se traduz no desejo do funcionário de permanecer na organização.

Na pesquisa realizada por Brandão e Bastos (1993) em uma instituição universitária, os autores encontraram forte vínculo afetivo dos servidores. O vínculo afetivo com a instituição percebe-se, segundo Brandão e Bastos (1993, p. 59) “em desejo de nela permanecer e de poder contribuir para que ela supere suas dificuldades, recupere seu prestígio”.

Estudo realizado com técnico-administrativos realizado por Moraes *et al.* (1997) revelou forte vínculo afetivo entre os servidores da UFV em comparação a outras três universidades mineiras analisadas. Os autores atribuíram tal fator às variáveis tempo de serviço, grupo de trabalho, relacionamento com os colegas e satisfação com o conteúdo das tarefas.

Rowe e Bastos (2007) também explicaram o forte vínculo do componente afetivo, devido ao dispositivo constitucional da estabilidade e à carreira construída no serviço público.

Campos *et al.* (2009) evidenciou a predominância do componente afetivo ao estudar uma Faculdade da Universidade de São Paulo.

A pesquisa de Leone *et al.* (2012) também indicou elevado grau de comprometimento afetivo entre os técnico-administrativos do IFRN, seguido de moderado comprometimento normativo e de moderado comprometimento instrumental. As autoras apontaram como causa do alto comprometimento afetivo: estabilidade do emprego, oportunidades de elevação da escolaridade e tradição e o respeito que a instituição possui perante a comunidade.

De forma semelhante, o estudo realizado por Rocha e Honório (2015) com servidores da UFMG apresentou a dimensão afetiva como a mais significativa, seguida também pela dimensão normativa. Os autores apontaram satisfação pessoal, dedicação,

significância do trabalho, motivação e participação no planejamento das atividades como os elementos que explicam a dimensão afetiva.

Conclui-se que é alto o nível de comprometimento dos técnico-administrativos de nível D da UFV e que a dimensão afetiva é predominante entre esses servidores. Assim, os objetivos específicos desta pesquisa, “a” – Identificar e analisar os níveis globais de comprometimento dos servidores e, “b” – Identificar e analisar a dimensão predominante do comprometimento, foram alcançados.

Na seção seguinte, passa-se ao último objetivo específico proposto neste estudo – relacionar as dimensões do comprometimento organizacional com as variáveis sociodemográficas e ocupacionais do estudo.

5.3 Diferenças no comprometimento em relação aos dados demográficos e ocupacionais

Esta seção tem por objetivo identificar as diferenças nos níveis de comprometimento dos pesquisados (em tendência central) em relação às seguintes variáveis: gênero, estado civil, número de filhos e tempo de trabalho na UFV. A escolha destas variáveis assenta-se no fato de que elas apresentam grupos de comparação mais homogêneos em relação ao número de casos.

As outras variáveis que compõem o perfil demográfico e ocupacional (faixa etária, escolaridade, cargo, forma de ingresso, faixa salarial e exercício de cargo de direção ou função gratificada) não foram analisadas, uma vez que possuem grupos de análise com número de casos discrepantes entre si, o que inviabiliza a realização dos testes de comparação de médias, conforme preconizam Pestana e Gageiro (2000).

Em relação ao estado civil, optou-se por comparar apenas os casados (152 casos) em relação aos demais estados civis (124 casos). No que se refere ao número de filhos, a comparação foi entre aqueles que não possuem prole (132 casos) e os que têm (144 casos). Quanto ao tempo de trabalho na UFV, agrupou-se essa variável em duas categorias: até 5 anos (140 casos) e 6 anos ou mais (136 casos).

Em seguida, avaliou-se a normalidade das distribuições das variáveis de comprometimento nos grupos considerados. Constatou-se que somente

comprometimento global seguiu uma distribuição normal⁵. Nesse caso, utilizaram-se testes paramétricos de *T-Student* para avaliar diferenças significativas nas médias desta dimensão em relação aos grupos demográficos e funcionais considerados. Nos demais casos, realizaram-se testes não paramétricos de *Mann-Whitney* para avaliar diferenças em tendência central. Os resultados encontram-se dispostos na TAB. 8.

Tabela 8 - Testes de comparação de tendência central de comprometimento afetivo, instrumental, normativo e testes de comparação de média de comprometimento global em relação às variáveis demográficas e funcionais – *Mann-Whitney e T-Student*

Variável	Categoria de análise	Afetivo		Instrumental		Normativo		Global	
		Posto média	P-valor	Posto média	P-valor	Posto média	P-valor	Média	P-valor
Gênero	Masculino	138,49	0,997	136,52	0,641	139,25	0,855	4,04	0,619
	Feminino	138,51		140,69		137,67		4,09	
Estado civil	Casado(a)	136,55	0,463	137,86	0,874	139,32	0,834	4,09	0,731
	Demais	140,89		139,28		137,50		4,04	
Filhos	Sem filhos	137,52	0,748	138,89	0,392	133,50	0,270	2,45	0,884
	Com filhos	139,40		138,14		143,08		2,46	
Tempo de trabalho na UFV (em anos)	Até 5	136,04	0,395	135,94	0,560	134,58	0,359	4,02	0,526
	6 ou mais	141,03		141,13		142,53		4,11	

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Na análise do comprometimento afetivo (TAB. 8), constatou-se a inexistência de diferenças significativas, em tendência central, em função do gênero (p-valor = 0,997), em função do estado civil (p-valor = 0,463), em função ao número de filhos (p-valor = 0,748) e em relação ao tempo de trabalho na instituição (p-valor = 0,395). Ou seja, a 5% todas as variáveis possuem, em tendência central, comprometimento afetivo equivalente. Dessa forma, é possível afirmar que homens e mulheres, servidores casados e o grupo composto pelos outros estados civis, servidores sem filhos e servidores que possuem filhos e servidores que trabalham há 5 anos na UFV e aqueles que exercem atividades há mais tempo na instituição apresentaram comprometimento afetivo homogêneo em relação à UFV.

Em relação ao comprometimento instrumental, constatou-se também a inexistência de diferenças significativas, em tendência central, nas variáveis gênero (p-valor = 0,641), estado civil (p-valor = 0,874), número de filhos (p-valor = 0,392) e tempo de trabalho na UFV (p-valor = 0,560). Desse modo, conclui-se que esses grupos possuem, em tendência central, comprometimento calculativo equivalente.

De forma semelhante ao comprometimento afetivo e instrumental, verificou-se também para o comprometimento normativo a inexistência de diferenças

⁵ A normalidade das distribuições foi avaliada via testes de hipótese de Shapiro-Wilk que apresentaram valor p menor que 0,05 em todos os casos.

significativas, em tendência central, em relação às variáveis gênero (p-valor = 0,855), estado civil (p-valor = 0,834), número de filhos (p-valor = 0,270) e tempo de trabalho na UFV (p-valor = 0,359). Ou seja, tais grupos também apresentam, em tendência central, comprometimento normativo equivalentes.

Portanto, conforme se observa na TAB. 8, ao nível de significância empregado (5%), não foram identificadas diferenças significativas na tendência central de comprometimento afetivo, normativo ou instrumental em relação a nenhuma das categorias avaliadas. Ou seja, homens em relação às mulheres, indivíduos casados em relação àqueles que possuem outros estados civis, servidores sem filhos em relação aos que possuem e pessoas que trabalham na UFV há 5 anos em relação aos que exercem atividades laborais na Universidade há 6 anos ou mais possuem, em tendência central, comprometimento afetivo, normativo e instrumental equivalente.

Em relação às médias de comprometimento global, também não foram identificadas diferenças significativas ao nível de significância empregado (5%) em relação aos mesmos grupos supramencionados. Ou seja, estes grupos também apresentam, em tendência central, comprometimento global homogêneo.

Em relação à variável gênero, verifica-se na TAB. 8 a inexistência de diferenças significativas entre as médias de comprometimento global apresentadas entre homens e mulheres (teste t com p-valor > 0,619) a 5%. Ressaltando que os homens apresentam média de comprometimento no valor de 4,04 e as mulheres, 4,09. Assim, conforme, *Morais et al.* (1997), a magnitude da relação entre gênero e comprometimento é pequena. Talvez por este motivo, explique por que essa mesma relação também não foi encontrada no estudo realizado por estes autores na UFV.

Em relação ao tempo de trabalho na instituição, os resultados da TAB. 8 apontam a inexistência de diferenças significativa (p-valor > 0,526) no comprometimento global entre o grupo de indivíduos que trabalham até 5 anos na UFV (M = 4,02) e aqueles que trabalham a mais tempo (M = 4,11). Em outras palavras, ambos os grupos apresentam comprometimento homogêneo.

Este resultado diverge ao encontrado por Bastos (1993) e por Simon e Coltre (2012), em que os autores associam maior grau de comprometimento dos indivíduos a um maior tempo de serviço na organização, tornando mais elevado entre aqueles que

aderem a valores intrínsecos. Isso pode ser considerado um fator positivo, visto que cerca de 50% dos pesquisados estão no máximo 5 anos na instituição, conforme revelou a análise dos dados ocupacionais, e apresentam comprometimento alto.

Sugere-se, então, que estes servidores com até 5 anos de atividades laborais aderem rapidamente aos valores e objetivos institucionais. Muitos desses servidores contratados nos últimos anos já possuíam estreita ligação com a UFV antes mesmo de serem aprovados em concurso público, não apenas por serem nativos da cidade de Viçosa, mas porque muitos deles foram, ou ainda são, alunos da própria instituição ou por serem filhos de antigos funcionários, o que facilita a difusão dos valores da instituição.

Quanto ao estado civil, o comprometimento global dos indivíduos casados não se mostrou superior ao do grupo composto por solteiros, separados e outros (p -valor $> 0,731$), divergindo, assim, de Mathieu e Zajac (1990) e Mowday, Porter e Steers (1982). De forma semelhante, o comprometimento daqueles que possuem filhos não se mostrou superior em relação àqueles que não possuem filhos (p -valor $> 0,884$), contrariando também o aporte teórico de estudos anteriores que, afirma que devido às responsabilidades assumidas com seus familiares, os indivíduos com filhos tenderiam a apresentar maior comprometimento.

Sugere-se que entre os fatores capazes de favorecer o comprometimento homogêneo entre estas duas últimas variáveis estão: benefícios oferecidos pela UFV e estabilidade dos servidores.

O conjunto de benefícios (plano de saúde, previdência privada, creche etc) que a instituição oferece a seus servidores e dependentes, de acordo com Borges-Andrade, Cameschi e Xavier (1990), pode ser visto pelos indivíduos como um apoio, resultando, assim, em um maior comprometimento afetivo, corroborando com a pesquisa de Moraes *et al.* (1997), que afirma que os servidores da UFV apresentavam-se mais satisfeitos em relação aos benefícios oferecidos, percebendo-os como mais adequados em relação ao mercado de trabalho e que atendiam às necessidades de seus servidores, mostrando-se significativamente superior a outras universidades pesquisadas na época.

De acordo com Rocha e Honório (2015), outro fator que pode ser considerado prende-se à estabilidade e à segurança que a esfera pública oferece de garantia real da manutenção do vínculo empregatício. Já Borges-Andrade, Cameschi e Xavier (1990) apontam que a dificuldade de ingresso e próprio *status* externo da instituição apareceram positivamente relacionados ao comprometimento. Esses fatores fazem com que a UFV seja uma das melhores alternativas de emprego na região, onde a economia baseia-se, essencialmente, no ensino, na agricultura, na pecuária e na prestação de serviços especializados (comércio e construção civil).

Reiterando o que foi dito por Cohen (1991), dependendo do grupo de indivíduos estudados, algumas variáveis, como, tempo de serviço, estado civil e gênero, influenciam o comprometimento de forma diferenciada. Assim, o comprometimento homogêneo encontrado nas variáveis aqui estudadas diverge das tendências apontadas por Bastos (1993), em que o autor afirma que indivíduos do sexo masculino, casados e com maior tempo de serviço tendem a apresentar maiores escores de comprometimento. O mesmo autor afirma que as relações entre essas características pessoais e comprometimento é baixa, podendo-se encontrar tendências, e não preditores.

Conclui-se que os servidores técnico-administrativos ocupantes dos cargos de nível D da UFV apresentam alto nível de comprometimento afetivo e global e um grau moderado de comprometimento instrumental e normativo. Em relação aos dados demográficos e ocupacionais, constatou-se a inexistência de diferenças significativas para o comprometimento afetivo, normativo, instrumental e global em relação às categorias analisadas.

6 CONCLUSÕES

Este capítulo apresenta os principais resultados obtidos nesta pesquisa, suas contribuições e suas limitações, além de apontar sugestões para pesquisas futuras.

Esta pesquisa visou responder à seguinte indagação: Qual é o nível de comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos de nível intermediário?

O objetivo geral desta pesquisa consistiu em “descrever e analisar as dimensões do comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos do nível intermediário da Universidade Federal de Viçosa”.

Esta pesquisa se caracterizou por ser descritiva de abordagem quantitativa e utilizou-se do método de estudo de caso. A amostra foi constituída por 276 respondentes. A coleta de dados foi realizada via questionário *on line*, tendo como referência a escala de Meyer e Allen (1991) e revalidada por Marques (2011) na área pública brasileira.

Primeiramente analisaram-se os dados demográficos e ocupacionais dos servidores pesquisados, cujos resultados apontaram: em relação ao gênero, 52,5% são homens e 47,5% são mulheres. Quanto à faixa etária, 44,9% estão na faixa etária de 31 a 40 anos, 19,9% têm de 26 a 30 anos, 19,6% estão na faixa de 41 a 50 anos, os servidores acima de 50 anos somam 14,5% e aqueles com até 25 anos correspondem a 1,1% da amostra. Em relação ao estado civil, 55,1% são casados, 31,5% são solteiros, 8% mantêm união estável, 4,3% são desquitados, divorciados ou separados e 1,1% é viúvo. Em relação ao número de filhos, 47,8% não possuem filhos e 52,2% possuem um ou mais filhos. Quanto à escolaridade, apurou-se que 97,8% dos ocupantes dos cargos possuem qualificação superior à mínima exigida, sendo que predominam servidores com curso de especialização, o que corresponde a 43,1% dos pesquisados.

Quanto ao cargo ocupado 63% dos pesquisados são assistentes em administração, enquanto os demais estão distribuídos em outras 21 funções. A maioria (93,5%) ingressou diretamente na instituição via concurso público, enquanto outros 4,0% foram transferidos de outros órgãos. Em relação ao tempo de trabalho na instituição, os números revelaram que cerca de 50% dos respondentes estão no máximo há 5

anos na instituição e aproximadamente 80% estão no máximo há 10 anos, o que é reflexo do incremento de novos servidores que ocorreu no período de 2008 a 2014. Quanto à faixa salarial dos pesquisados, 82,2% recebem entre 3 a 6 salários mínimos. Já os funcionários que exercem função gratificada ou cargo de direção correspondem a 29,3% do total.

Após a apresentação dos dados demográficos e ocupacionais, procedeu-se à análise dos objetivos específicos estabelecidos.

Quanto ao primeiro objetivo específico, constatou-se que 53,6% dos pesquisados possuem alto comprometimento global, o que indica forte vínculo desses indivíduos em prol do alcance dos objetivos institucionais. Já 38% apresentaram nível moderado de comprometimento e apenas 8,3% foram classificados como de baixo comprometimento. A média de 4,07 de comprometimento global confirma o alto comprometimento dos servidores pesquisados.

Em relação ao segundo objetivo específico, encontrou-se uma média de 4,65 de comprometimento afetivo, o que é considerado alto, sendo este valor superior ao das médias apresentadas pelo comprometimento normativo e pelo comprometimento instrumental, que apresentaram médias moderadas de 3,93 e 3,62, respectivamente. Identificou-se que 85,5% dos servidores apresentam alto grau de vínculo afetivo, seguido de 52,9% dos respondentes que apresentaram alto vínculo normativo e de 47,1% daqueles que apresentaram alto nível de vínculo instrumental.

Dentre as dimensões propostas por Meyer e Allen (1991), constatou-se, que entre os técnico-administrativos de nível D da UFV predomina a dimensão afetiva, indicando que existe forte ligação emocional e identificação com os valores e objetivos institucionais.

Esses resultados foram condizentes com os de outros estudos sobre comprometimento organizacional realizados com técnico-administrativos de universidades públicas brasileiras, a exemplo de Brandão e Bastos (1993), Moraes *et al.* (1997), Rowe e Bastos (2007), Campos *et al.* (2009), Leone *et al.* (2012) e Rocha e Honório (2015).

Já em relação ao terceiro objetivo específico, buscou-se identificar diferenças na média de comprometimento global, afetivo, instrumental e normativo em relação às seguintes variáveis demográficas e ocupacionais do estudo: gênero, estado civil, número de filhos e tempo de trabalho na instituição. As outras variáveis do perfil demográfico e ocupacional não foram analisadas, por conterem grupos muitos discrepantes, o que inviabilizou o teste de comparação de médias.

A variável estado civil foi agrupada em duas categorias: casados e demais estados civis, enquanto a variável número de filhos foi agrupada entre aqueles que possuem e aqueles que não possuem filhos. Já a variável tempo de serviço de trabalho foi agrupada entre aqueles que possuem até 5 anos de trabalho na instituição e aqueles que possuem acima 6 anos ou mais. Na análise dos dados, apurou-se que não há diferenças significativas em função do gênero, estado civil, número de filhos e tempo de trabalho na instituição, indicando que cada um destes grupos apresenta, em tendência central, comprometimento afetivo, normativo, instrumental e global equivalentes. Esses resultados divergiram da teoria sobre o tema, em que se afirma que indivíduos casados, com filhos e aqueles com mais tempo de trabalho tenderiam a ter maior comprometimento, como afirmam Bastos (1993), Mathieu e Zajac (1990), Mowday, Porter e Steers (1982) e Simon e Coltre (2012).

Os resultados exibidos responderam aos objetivos propostos inicialmente. Dessa forma, este estudo pode contribuir, no âmbito acadêmico, para ampliar o acervo científico que aborda o tema “comprometimento organizacional dos servidores públicos”, especialmente dos técnico-administrativos das universidades. Embora a pesquisa tenha sido realizada em uma instituição específica, a UFV, os achados deste estudo poderão estimular novas pesquisas em relação tanto à própria UFV quanto a outras instituições de ensino.

Ao compreender o comprometimento desses servidores, este estudo pode contribuir também para melhorar a compreensão sobre estes trabalhadores e sua relação com a instituição pesquisada, o que poderá auxiliar esta última na coadunação das expectativas pessoais de seus servidores com as necessidades institucionais.

Este estudo também apresentou algumas limitações. A principal é de natureza metodológica, uma vez que os resultados encontrados se limitam exclusivamente aos

técnico-administrativos da UFV ocupantes dos cargos de nível de classificação D, não podendo, assim, ser generalizados para os ocupantes dos cargos dos demais níveis da instituição nem a outras instituições.

Pesquisas futuras poderão superar tal limitação. Primeiramente, sugere-se a realização de outros estudos na própria instituição, ampliando o número de sujeitos pesquisados, envolvendo, assim, os demais técnico-administrativos que não foram abordados nesta pesquisa, a exemplo dos servidores do nível C e do nível E (nível superior), verificando os pontos semelhantes e divergentes em relação ao comprometimento organizacional.

Recomenda-se, também, que o modelo utilizado neste estudo seja aplicado em outras universidades públicas e até mesmo, em outras instituições privadas de ensino superior, de modo a permitir comparar os resultados ou a encontrar outras variáveis demográficas e ocupacionais que afetem o comprometimento organizacional.

Novos estudos também podem ser realizados na própria UFV, adotando outros modelos de comprometimento organizacional, o que permitirá comparar os resultados e averiguar diferenças existentes entre os modelos teóricos adotados.

Visando aprofundar e complementar esta pesquisa, sugere-se, ainda a realização de um estudo com abordagem qualitativa, por meio de entrevistas, o que permitiria obter maiores informações e compreensão dos resultados na visão dos servidores.

Sugere-se, por fim, a inclusão de outras variáveis não consideradas neste estudo ou, até mesmo, identificar de que forma outros fatores afetam o comprometimento organizacional, por exemplo, ao associar a outro construto, como, mudança organizacional, estresse, satisfação e política de gestão de pessoas.

Em síntese, este estudo permitiu aprofundar o conhecimento em relação ao nível de comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos de nível intermediário da UFV. Acredita-se que o tema aqui abordado é de vital importância para que a instituição pesquisada compreenda melhor os seus servidores, de modo que estes exerçam suas funções de maneira eficaz em prol da instituição. Portanto, espera-se que esse estudo possa estar contribuindo com informações relevantes para a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da instituição. Além disto, outros estudos

longitudinais possibilitarão captar e acompanhar as mudanças de percepção dos indivíduos ao longo do tempo. O primeiro passo aqui foi dado, novas pesquisas poderão surgir para compreender com maior amplitude o comprometimento dos servidores da instituição pesquisada.

REFERÊNCIAS

- ALLEN, N.J; MEYER, J.P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupation Psychology** , [S.I.], v. 63, p. 1-18, 1990.
- ANDRADE, G. A.; GUEIROS.M. M. B. Comprometimento Organizacional: o Olhar dos Servidores Técnico-Administrativos de uma Universidade Federal sobre o Constructo. In: Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho - EnGPR, V, 2015, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD. 2015.
- BANDEIRA, M. L., MARQUES, A. L., VEIGA, R. T. A ECT na trilha da modernidade: políticas de recursos humanos influenciando múltiplos comprometimentos. In: Encontro Nacional da Associação de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.
- BANDEIRA, M. L.; MARQUES A. L.; VEIGA, R. T. As Dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. **Revista Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 2, p. 133-157, mai/ago. 2000.
- BARNETT, J. **An intruduction to urban desing**. New York: Harper & Row, 1982.
- BASTOS, A. V. B. Os vínculos indivíduo-organização: uma revisão da pesquisa sobre comprometimento organizacional. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 16., 1992, Canela. **Anais...** Canela: ANPAD, v. 6. p. 290-304. 1992.
- BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. **Revista de Administração de Empresas**, 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. Tese (Doutorado em Psicologia) - UnB, Brasília, 1994.
- BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO, M.; PINHO, A. P. Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 97-120, maio/ago. 1997.
- BASTOS, A. V. B.; BORGES-ANDRADE, J. E. Comprometimento com o trabalho: padrões em diferentes contextos organizacionais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 42, n. 2, p. 31-41, abr/jun. 2002.
- BASTOS, A. V. B. *et al.* Comprometimento organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. *et al.* **Medidas de comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e gestão. São Paulo: Bookman, 2008.
- BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**. v. 66, n.1, p.32-40. 1960.

BECKER, T. E. Foci and bases of commitment: are they distinctions worth marking? **Academy of Management Journal**, v. 35, n. 1, 232-244, 1992.

BORGES-ANDRADE, J. E.; AFANASIEFF, R. S.; SILVA, M. S. Mensuração de comprometimento organizacional em instituições públicas. In: REUNIÃO ANUAL SOCIEDADE DE PSICOLOGIA, 19., 1989, Ribeirão Preto. **Anais ...** Ribeirão Preto: Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto, 1989.

BORGES-ANDRADE, J. E. Conceituação e mensuração de comprometimento organizacional. **Temas em psicologia**, Ribeirão Preto, v. 2, n. 1, p. 37-47, abr. 1994.

BORGES-ANDRADE, J. E.; CAMESCHI, C. E.; XAVIER, O. S. Comprometimento organizacional em instituição de pesquisa: diferenças entre meio e fim. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 25, n. 4, p. 29-43, out./dez. 1990.

BOTELHO, R. D.; PAIVA, K. C. M. Comprometimento organizacional: Um estudo no Tribunal de Justiça do estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Pública - RAP**, Rio de Janeiro, v. 45, n.5, p.1249-1283, set/out. 2011.

BRANDÃO, M. G. A.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional em uma instituição universitária. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 28, n. 3, p. 50-61, jul/set. 1993.

BRASIL (1990). Lei nº. 8.112 de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 de dezembro de 1990. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8112cons.htm > Acesso em 17 de maio de 2018.

BRASIL (1998). Lei n. 9.632, de 7 de maio de 1998. Dispõe sobre a extinção de cargos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 7 de maio de 1998. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9632.htm > Acesso em 15 de agosto de 2017.

BRASIL (2005). Lei nº. 11.091 de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 12 de janeiro de 2005.

BRASIL (2007). Decreto Nº. 6.096, de 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. **Diário Oficial União**. Brasília, 13 de janeiro de 2005.

BRASIL. Ministério da Educação (2012). **Análise sobre a Expansão das Universidades Federais: 2003 a 2012**. Relatório da Comissão Constituída pela Portaria nº 126/2012. Disponível em: <http://bibspi.planejamento.gov.br/handle/iditem/194?show=full>. Acesso em 11 jun 2018

BRASIL (2018). Decreto Nº 9.262, de 9 de janeiro de 2018. . Extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal, e veda abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para os cargos que especifica. **Diário Oficial União. Brasília**, 10 de janeiro de 2018.

CAMPOS, J. G. F. *et al.* Componente do comprometimento organizacional no setor público. **Pretexto**. Belo Horizonte, v. 10, n. 2, p. 9-26, abr/jun. 2009.

CANTARELLI, N. M.; ESTIVALETE, V. F. B.; ANDRADE, T. Âncoras de carreira e comprometimento organizacional: ampliando a sua compreensão. **BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS**, v. 11, n. 2, p. 153-166, abr./jun. 2014.

CARVALHO, J. D.; PAIVA, K. C. M. Comprometimento Organizacional no Serviço Público: um Estudo em uma Unidade do Instituto Nacional de Seguro Social em Minas Gerais. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANDAD, XXXIX, 2015, Belo Horizonte. **Anais... ANPAD**: 2015. 1. p. 1-17.

COHEN, A. Career stage as a moderator of the relationship between organizational commitment and its outcomes: a meta-analysis. **Journal of Occupational Psychology**. v.64, 253-268, 1991.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CORREIA, L. F.; MORAES, L. F. R.; MARQUES, A. L. Comprometimento organizacional: uma contribuição ao constructo. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANDAD, 22, 1998. Foz do Iguaçu, **Anais...** Foz do Iguaçu: 1998.

DAVIS K.; NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho**. Tradução de Cecília W. Bergamini e Roberto Coda. São Paulo: Pioneira, 2002.

ETZIONI, A. **A Comparative Analysis of Complex Organizations**: On Power, Involvement, and Their Correlates. New York: Free Press of Glencoe, 1961.

FEDERAÇÃO DE SINDICATOS DE TRABALHADORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS DO BRASIL - FASUBRA. **Fasubra e Andifes se reúnem para discutir a crise nas universidades**. 2017. Disponível em: <<http://fasubra.org.br/noticias/fasubra-e-andifes-se-reunem-para-discutir-a-crise-nas-universidades/>> Acesso em: 25 ago. 2017.

FIELD, A. **Descobrimos a estatística usando o SPSS**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

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

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017

GODOY, M. T. T. QUALIFICAÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO: Implicações na Gestão de Pessoas na Universidade Federal de Goiás. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANDAD, 38, 2014, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2014.

GOULDNER, H. P. Dimension of Organizational Commitment. **Administrative Science Quarterly**, 4, 468-490. 1960.

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

JAROS, S. J.; *et al.* Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process: na evaluation of eight structural equations models. **Academy of Management Journal**, 36, 951-995, 1993.

KANTER, R. M. **Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities**. *American Sociological Review*, v. 33, n. 4, 499-517, 1968.

KELMAN, H. C. Compliance, identification, and internalization: Three processes of attitude change. **Journal of Conflict Resolution**, v. 2, n. 1, p. 51-60. 1958.

LEONE, N. M. C. P. G. *et al.* O Olhar dos Servidores Técnico-Administrativos e Docentes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (RN) sobre Comprometimento Organizacional. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v. 4, n. 3, p. 319-340, jul/set. 2012.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 311 p.

MARQUES, A. L. **Resistência à mudança e suas relações com o comprometimento, qualidade de vida e estresse no trabalho: estudo da reforma gerencial do governo de Minas Gerais**. 2011. 181 f. Tese (Professor Titular) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011.

MARQUES, A. L. *et al.* Relações entre Resistência a Mudanças e Comprometimento Organizacional em Servidores Públicos de Minas Gerais. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, pp. 161-175, mar/abr. 2014.

MATHIEU, J. E.; ZAJAC, D. M. A Review and Meta-Analysys of the Antecedentes, Correlates, and consequences of Organizational Commitment. **Psychological Bulltin**, v. 108, n.2, 171-194. 1990.

MEDEIROS, C. A. F.; ENDERS, W. T. Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional e suas relações com a performance no trabalho. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 21., 1997, Rio das Pedras. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 1997.

MEDEIROS, C. A. F. **Comprometimento organizacional**: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. 2003. 166 f. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração, e Contabilidade, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2003.

MEDEIROS, C. A. F. *et al.* Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v.7, n.4, p.187-209, out/dez. 2003.

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

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

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

MORAES, L. F. R. D.; *et al.* Comprometimento organizacional: um estudo de caso comparativo em universidades federais mineiras. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 21, 1997. Rio das Pedras, **Anais...** Rio das Pedras: 1997.

MORAES, F. M. M.; GODOI, C. K.; BATISTA, M. A.. Comprometimento organizacional: uma pesquisa documental sobre a produção científica brasileira de 1994 a 2003. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v.6, n.16, p. 31-48, jul/dez. 2004.

MORROW, P. C. **The theory and measurement of work commitment**. Greenwich, Conn: JAI Press, 1993.

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

PAIVA, K. C. M.; DUTRA, M. R. S.; LUZ, T. R. Comprometimento organizacional de trabalhadores de call center. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 50, n. 3, p. 310-324, jul/ago/set. 2015.

PAULA, M. V.; MARQUES, A. L.; MORAIS, K. A relação entre QVT e Comprometimento Organizacional em uma Instituição Federal de Ensino do Estado de Minas Gerais. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO - ENGPR, VI, 2017, Curitiba. **Anais...** Curitiba: 2017.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. **Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS**; 2 ed.; Lisboa: Edições Silabo, 2000.

PINHO, A. P. M.; BASTOS, A. V. B.; ROWE, D. E. O. Diferentes Vínculos Indivíduo-Organização: Explorando Seus Significados entre Gestores. **Revista de Administração Contemporânea**. Rio de Janeiro, vol.19, n.spe3, pp.288-304. 2015.

PINHO, A. P. M.; OLIVEIRA, E. R. S. Comprometimento Organizacional no Setor Público: Um Levantamento Bibliográfico dos Últimos 27 Anos no Brasil. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - ANPAD, XLI, 2017, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2017.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo/RS: Feevale, 2013.

REGO, A.; SOUTO, S. Climas organizacionais autenticizantes fomentando o comportamento organizacional: um estudo luso-brasileiro. In: Encontro da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração, XXVII, 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ENANPAD, 2003.

RIBEIRO FILHO, J. G.; HONÓRIO, L. C. Comprometimento organizacional: comparando docentes efetivos e temporários de uma Instituição de Ensino Superior. **Organizações em Contexto**, São Bernardo do Campo, v. 10, n. 20, p. 173-204, jul/dez. 2014.

RICCO, M. F. F. **Comprometimento organizacional em condições adversas: o caso dos pesquisadores do Centro Técnico Aeroespacial**. 1998, 177 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. 1998.

ROCHA, E. S.; HONÓRIO, L. C. Comprometimento com o trabalho: o caso dos chefes de seções de infraestrutura da UFMG. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v.21, n.1, p. 237-261, jan./jun. 2015.

ROMZEK, B. S. Employee investment and commitment: the ties that bind. **Public Administration Review**, v.50.n.3, p.374-382, 1990

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: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - ANPAD, XXXI, 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

SERAPIONI, M. Métodos qualitativos e quantitativos na pesquisa social em saúde: algumas estratégias para a integração. **Ciência & Saúde Coletiva**, v.5, n. 1, p. 187-192, 2000.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3. ed. rev. atual. – Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001. 121p.

SILVA, R. C. D. *et al.* Relação do Modelo Agency-Community e os Vínculos Organizacionais. **Revista de Administração FACES Journal**, Belo Horizonte, v. 16, n. 2, p. 25-44, abr./jun. 2017.

SIMON, J.; COLTRE, S. M. O Comprometimento organizacional afetivo, instrumental e normativo: estudo de caso de uma empresa familiar. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 13, n. 1. 2012.

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

SOARES L. C.; OLIVEIRA A. A. R. Comprometimento Organizacional: um Estudo entre Professores, Técnico-Administrativos e Gestores de um Instituto Federal. In: Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, IV, 2013, Brasília. **Anais...**: ANPAD, 2013.

SOUZA, E. P.; MARQUES, A. L. Práticas de Recursos Humanos e comprometimento organizacional: considerações teóricas sobre como o comprometimento pode ser tratado nas organizações. In: Encontro de Estudos Organizacionais, 8, 2014, Gramado/RS. **Anais...** 2014. v. I. p. 1-15.

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

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA - UFV. **História**. 2017. Viçosa: UFV-MG, 2017a Disponível em: <<https://www.ufv.br/a-ufv/a-ufv-historia>>. Acesso em 25 de nov. de 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA - UFV. **Plano de desenvolvimento institucional 2018-2023: documento indutor**. 2017. Viçosa: UFV-MG, 2017b. Disponível em: <<http://www.planejamento.ufv.br/wp-content/uploads/PDI-2018-2023-DOCUMENTO-INDUTOR-NOV-10-2017.pdf>>. Acesso em: 25 de nov. de 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA - UFV. **Estatuto da UFV**. 1998. Viçosa: UFV-MG, 2017c. Disponível em: <http://www.soc.ufv.br/?page_id=151>. Acesso em: 20 de ago. de 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA - UFV. **Relatório UFV**. 2017. Viçosa: UFV-MG, 2017d. Disponível em: <<http://www.dti.ufv.br/relatorioufv/>>. Acesso em: 02 de ago. de 2017.

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

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

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANEXOS

ANEXO A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Parte 1 – DADOS DEMOGRÁFICOS E OCUPACIONAIS

Perfil do participante

Nesta seção, busca-se conhecer os dados demográficos e ocupacionais dos participantes da pesquisa. Não há interesse na identificação individual dos respondentes, mas sim em traçar o perfil geral do grupo. Favor responder a todas as questões.

1 Gênero:

() Masculino () Feminino

2 Faixa etária

() Até 25 anos
 () 26 a 30 anos
 () 31 a 40 anos
 () 41 a 50 anos
 () acima de 50 anos

3 Estado civil:

() Solteiro
 () Casado
 () União Estável
 () Desquitado / divorciado / separado
 () Viúvo
 () Outro: _____

4 Número de filhos:

() Nenhum
 () Um
 () Dois
 () Três
 () Mais de três filhos

5 Escolaridade

() Ensino médio incompleto
 () Ensino médio completo
 () Ensino superior incompleto
 () Ensino superior completo
 () Especialização incompleta
 () Especialização
 () Mestrado incompleto
 () Mestrado
 () Doutorado incompleto
 () Doutorado

DADOS FUNCIONAIS

6. Qual foi sua forma de ingresso na UFV?

- () Nomeação em concurso público
- () Redistribuição ou transferência de outro órgão para a universidade
- () Por meio de contrato
- () Outro _____

7. Cargo ocupado na UFV?

- () ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO
- () DESENHISTA PROJETISTA
- () DESENHISTA TÉCNICO/ESPECIALIDADE
- () DIAGRAMADOR
- () EDITOR DE IMAGENS
- () MESTRE DE EDIFICAÇÕES E INFRA-ESTRUTURA
- () OPERADOR DE CÂMERA DE CINEMA E TV
- () TÉCNICO DE LABORATÓRIO/ÁREA
- () TÉCNICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
- () TÉCNICO EM AGROPECUÁRIA
- () TÉCNICO EM ANATOMIA E NECROPSIA
- () TÉCNICO EM ARQUIVO
- () TÉCNICO EM ARTES GRÁFICAS
- () TÉCNICO EM ÁUDIOVISUAL
- () TÉCNICO EM CARTOGRAFIA
- () TÉCNICO EM CONTABILIDADE
- () TÉCNICO EM EDIFICAÇÕES
- () TÉCNICO EM EDUCAÇÃO FÍSICA
- () TÉCNICO EM ELETRICIDADE
- () TÉCNICO EM ELETROMECCÂNICA
- () TÉCNICO EM ELETRÔNICA
- () TÉCNICO EM ELETROTÉCNICA
- () TÉCNICO EM ENFERMAGEM
- () TÉCNICO EM ESTRADA
- () TÉCNICO EM HERBÁRIO
- () TÉCNICO EM MECÂNICA
- () TÉCNICO EM METEOROLOGIA
- () TÉCNICO EM NUTRIÇÃO E DIETÉTICA
- () TÉCNICO EM ÓTICA
- () TÉCNICO EM RADIOLOGIA
- () TÉCNICO EM RESTAURAÇÃO
- () TÉCNICO EM SECRETARIADO
- () TÉCNICO EM SEGURANÇA DO TRABALHO
- () TÉCNICO EM SOM
- () TÉCNICO EM TELEFONIA
- () TRADUTOR E INTERPRETE DE LINGUAGEM DE SINAIS
- () VIGILANTE

8 Há quanto tempo você trabalha na UFV?

- () menos de 1 ano
- () de 1 a 5 anos
- () de 6 a 10 anos
- () de 11 a 15 anos
- () de 16 a 20 anos
- () mais de 20 anos

9 Indique o nível salarial:

- () Até 3 salários mínimos
- () De 3 a 6 salários mínimos
- () De 6 a 8 salários mínimos
- () De 8 a 10 salários mínimos
- () Acima de 10 salários mínimos

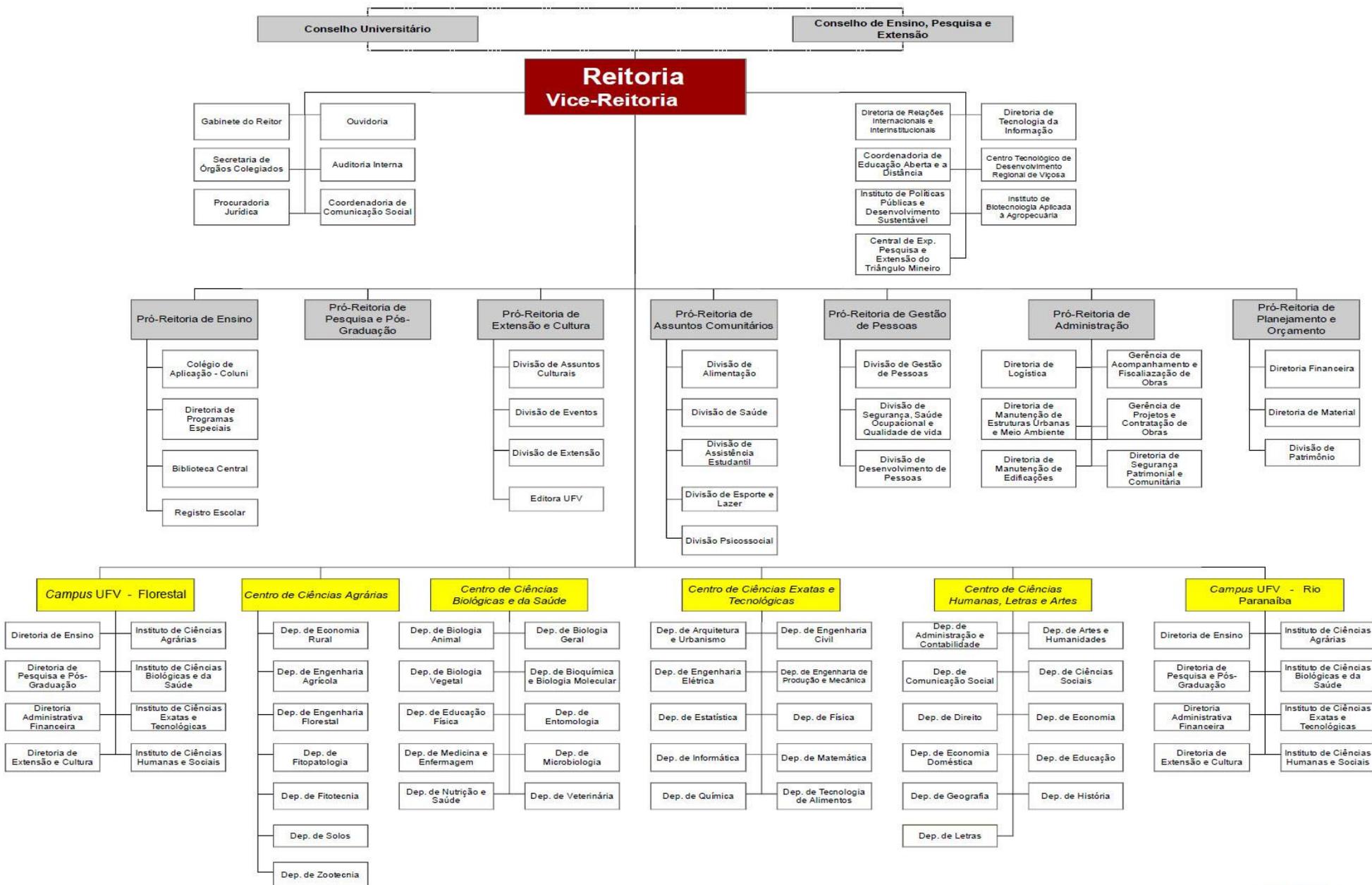
10 Exercer função gratificada (FG) ou Cargo de direção (CD)?

- () Não exerce
- () Sim, função gratificada (FG)
- () Sim, Cargo de direção (CD)

Parte 2 – Leia atentamente cada uma das afirmativas abaixo, e de acordo com sua percepção, responda assinalando a escala a seguir de 1 a 6, conforme o seu nível de concordância.

Afirmativas		1	2	3	4	5	6
		Discordo totalmente	Discordo	Discordo levemente	Concordo levemente	Concordo	Concordo totalmente
11	A UFV merece minha lealdade.	1	2	3	4	5	6
12	Eu me sinto como uma pessoa de casa na UFV.	1	2	3	4	5	6
13	Eu me sinto emocionalmente envolvido com a UFV.	1	2	3	4	5	6
14	Realmente sinto os problemas da UFV como se fossem meus.	1	2	3	4	5	6
15	Acho que eu teria poucas alternativas no mercado se eu deixasse a UFV.	1	2	3	4	5	6
16	Eu sinto um forte senso de integração com a UFV.	1	2	3	4	5	6
17	A UFV tem um imenso significado pessoal para mim	1	2	3	4	5	6
18	Eu devo muito à UFV.	1	2	3	4	5	6
19	Eu me sentiria culpado se deixasse a UFV agora.	1	2	3	4	5	6
20	Eu seria muito feliz se dedicasse o resto da minha vida profissional à UFV.	1	2	3	4	5	6
21	Na situação atual, trabalhar na UFV é, na realidade, uma necessidade.	1	2	3	4	5	6
22	Na situação atual, trabalhar na UFV é um desejo realizado.	1	2	3	4	5	6
23	Se eu decidisse deixar a UFV agora, minha vida ficaria desestruturada.	1	2	3	4	5	6
24	Se eu já não tivesse dado tanto de mim à UFV, eu poderia considerar a opção de trabalhar em outro lugar.	1	2	3	4	5	6
25	Mesmo se eu quisesse, seria difícil para eu deixar a UFV agora.	1	2	3	4	5	6
26	Uma das poucas consequências negativas de deixar a UFV agora seria a falta de alternativas imediatas de emprego no setor privado.	1	2	3	4	5	6
27	Sinto que não seria certo eu deixar a UFV agora, mesmo se fosse vantagem para mim.	1	2	3	4	5	6

ANEXO B – Organograma da Universidade Federal de Viçosa



ANEXO C

Tabela 9 - Número dos servidores técnico-administrativos - Nível C

Código	Cargo	Ocupados	Vagos	Total
701407	ALMOXARIFE	0	1	1
701437	ASSISTENTE DE LABORATÓRIO	116	0	116
701404	ASSISTENTE DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	4	2	6
701411	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	10	3	13
701413	AUXILIAR DE TOPOGRAFIA	0	1	1
701414	AUXILIAR DE VETERINÁRIA E ZOOTECNIA	8	1	9
701405	AUXILIAR EM ADMINISTRAÇÃO	223	4	227
701415	BRIGADISTA DE INCÊNDIO	14	1	15
701421	CONTÍNUO	32	7	39
701423	CONTRA-MESTRE/OFÍCIO	12	2	14
701422	COZINHEIRO	48	18	66
701425	DATILÓGRAFO DE TEXTOS GRÁFICOS	1	1	2
701468	DETONADOR	0	1	1
701427	ELETRICISTA	10	1	11
701429	ENCADERNADOR	4	2	6
701430	ENCANADOR/BOMBEIRO	1	0	1
701431	FOTÓGRAFO	1	0	1
701436	IMPRESSOR	5	0	5
701439	LOCUTOR	1	0	1
701441	MECÂNICO	5	2	7
701445	MOTORISTA	16	12	28
701446	OPERADOR DE CALDEIRA	12	0	12
701447	OPERADOR DE CENTRAL HIDROELÉTRICA	3	0	3
701449	OPERADOR DE ESTAÇÃO DE TRATAMENTO D'ÁGUA E ESGOTO	9	0	9
701451	OPERADOR DE LUZ	1	0	1
701454	OPERADOR DE MÁQUINA COPIADORA	1	1	2
701450	OPERADOR DE MÁQUINA FOTOCOMPOSITORA	1	0	1
701452	OPERADOR DE MÁQUINAS AGRÍCOLAS	35	0	35
701453	OPERADOR DE MÁQUINAS DE CONSTRUÇÃO CIVIL	2	2	4
701455	OPERADOR DE MÁQUINAS DE TERRAPLANAGEM	4	2	6
701458	PORTEIRO	36	7	43
701459	RECEPCIONISTA	2	3	5
701464	TELEFONISTA	2	0	2
701465	TIPÓGRAFO	5	0	5
701466	TORNEIRO MECÂNICO	0	1	1
701467	VIDREIRO	1	0	1
Total		625	75	700

Fonte: PGP/DTI/UFV – Data de referência: 15/08/2017

ANEXO D

Tabela 10 - Número dos servidores técnico-administrativos - Nível D

Código	Cargo	Ocupados	Vagos	Total
701200	ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO	402	0	403
701203	DESENHISTA PROJETISTA	2	0	2
701270	DESENHISTA TÉCNICO/ESPECIALIDADE	4	0	4
701205	DIAGRAMADOR	1	0	1
701206	EDITOR DE IMAGENS	3	0	3
701208	MESTRE DE EDIFICAÇÕES E INFRA-ESTRUTURA	1	0	1
701210	OPERADOR DE CÂMERA DE CINEMA E TV	2	0	2
701244	TÉCNICO DE LABORATÓRIO/ÁREA	119	12	131
701226	TÉCNICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	56	4	60
701214	TÉCNICO EM AGROPECUÁRIA	43	1	44
701220	TÉCNICO EM ANATOMIA E NECROPSIA	6	0	6
701216	TÉCNICO EM ARQUIVO	2	0	2
701217	TÉCNICO EM ARTES GRÁFICAS	3	2	4
701221	TÉCNICO EM ÁUDIOVISUAL	2	0	2
701222	TÉCNICO EM CARTOGRAFIA	2	1	3
701224	TÉCNICO EM CONTABILIDADE	11	0	11
701228	TÉCNICO EM EDIFICAÇÕES	5	0	5
701229	TÉCNICO EM EDUCAÇÃO FÍSICA	0	1	1
701272	TÉCNICO EM ELETRICIDADE	6	1	7
701231	TÉCNICO EM ELETROMECÂNICA	1	1	2
701830	TÉCNICO EM ELETRÔNICA	4	0	4
701230	TÉCNICO EM ELETROTÉCNICA	0	1	1
701233	TÉCNICO EM ENFERMAGEM	14	2	16
701236	TÉCNICO EM ESTRADA	1	0	1
701240	TÉCNICO EM HERBÁRIO	2	0	2
701245	TÉCNICO EM MECÂNICA	6	0	6
701247	TÉCNICO EM METEOROLOGIA	1	0	1
701252	TÉCNICO EM NUTRIÇÃO E DIETÉTICA	1	0	1
701254	TÉCNICO EM ÓTICA	1	0	1
701257	TÉCNICO EM RADIOLOGIA	4	0	4
701260	TÉCNICO EM RESTAURAÇÃO	2	0	2
701275	TÉCNICO EM SECRETARIADO	1	0	1
701262	TÉCNICO EM SEGURANÇA DO TRABALHO	7	0	7
701263	TÉCNICO EM SOM	2	0	2
701265	TÉCNICO EM TELEFONIA	1	0	1
701266	TRADUTOR E INTERPRETE DE LINGUAGEM DE SINAIS	7	1	8
701269	VIGILANTE	51	3	54
Total		776	30	806

Fonte: PGP/DTI/UFV – Data de referência: 15/08/2017

APÊNDICES

APÊNDICE A

Cálculo da amostra

Variabilidade amostral = PQ	0,25
Erro amostral = d	0,05
Confiança = z	1,96
população = N	776

$$(A) \quad \frac{(d)^2}{Z_{\alpha/2}^2} = 0,000651$$

$$(B) \quad \frac{N-1}{PQ} = 3100$$

$$(C) \quad (A) \times (B) = 2,0181$$

$$1 + 2,0181 = 3,0181$$

$$n = \frac{N}{3,0181} = \frac{776}{3,0181} = 257,1154$$

APÊNDICE B

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE.

Você está sendo convidado a participar da pesquisa “comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Viçosa”, desenvolvida por mim, Adnilson Antonio Brasileiro, mestrando do Centro Universitário Unihorizontes, e sob a orientação do Prof. Dr. Luciano Zille Pereira.

A pesquisa tem como objetivo descrever e analisar as diferentes dimensões do comprometimento organizacional, na percepção dos servidores técnico-administrativos dos cargos de nível de classificação “D”, que atuam nesta Universidade.

Os motivos que nos levam a estudar o tema nesse público são, primeiro por entender que se trata de uma categoria de servidores estratégicos para Instituição e que, após verificado em fontes de pesquisas, foram encontrados poucos estudos focados nessa categoria de servidores; e em segundo lugar, pelas evidências na literatura da relevância de estudos sobre o vínculo do comprometimento organizacional para a satisfação das necessidades, tanto das pessoas quanto das organizações públicas.

Para participar desta pesquisa, você deverá concordar com este termo de consentimento e em seguida preencher um questionário *on line* composto somente de questões fechadas de múltipla escolha. O questionário é fácil de responder e você irá dispor de apenas 10 minutos, aproximadamente, para respondê-lo. Não existem respostas certas ou erradas. Todas as respostas serão reunidas e analisadas estatisticamente, de forma global.

Comunico-lhe que a sua identidade, bem como, as suas respostas serão tratadas com padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo assim à legislação brasileira, e as informações serão utilizadas somente para fins acadêmicos e científicos. Você não terá nenhum custo, riscos ou ganho financeiro decorrente de sua participação nesta pesquisa. Terá a liberdade de se recusar a participar da pesquisa ou de retirar o seu consentimento em qualquer momento, sem ser penalizado.

Havendo dúvidas a respeito da pesquisa, você poderá entrar em contato com:

Adnilson Antônio Brasileiro

Telefone: (31) 9 9294 6907 / (31) 3899 1175

e-mail: adnilson@ufv.br

Viçosa, 01 de março de 2018.

Aceito participar da pesquisa, após ter sido devidamente esclarecido em relação a pesquisa e a todas as dúvidas.

APÊNDICE C

Quadro 7 - Operacionalização das variáveis da pesquisa

Objetivo Geral:				
Identificar as dimensões de comprometimento organizacional dos servidores técnico-administrativos do nível intermediário da Universidade Federal de Viçosa				
Modelo	Dimensão	Definição	Critério de interpretação	Questões relacionadas
Meyer e Allen (1991) revalidada por Marques (2011).	Comprometimento afetivo	Apego, identificação e envolvimento emocional com a organização.	Quanto maior a concordância maior o comprometimento	11, 12, 13, 14, 16 e 22
Meyer e Allen (1991) revalidada por Marques (2011).	Comprometimento instrumental	Em função da percepção do trabalhador em relação as trocas estabelecidas com sua organização de trabalho	Quanto maior a concordância maior o comprometimento	15, 21, 23, 24, 25 e 26
Meyer e Allen (1991) revalidada por Marques (2011).	Comprometimento normativo	Obrigação moral. Pressões normativas internalizadas para que este se comporte de acordo com os objetivos e com os interesses da organização.	Quanto maior a concordância maior o comprometimento	17, 18, 19, 20 e 27

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.