

FACULDADE NOVOS HORIZONTES

Programa de Pós-graduação em Administração

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO E COMPROMETIMENTO
ORGANIZACIONAL: estudo com docentes em uma IES particular
na cidade de Juiz de Fora - MG**

Danielle Almeida Soares Pimentel

Belo Horizonte
2015

Danielle Almeida Soares Pimentel

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO E COMPROMETIMENTO
ORGANIZACIONAL** : estudo com docentes em uma IES particular na
cidade de Juiz de Fora - MG

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

Orientador: Prof. Dr. Antônio Luiz Marques

Linha de Pesquisa: Relações de Poder e Dinâmica nas Organizações

Área de concentração: Organização e Estratégia

Belo Horizonte
2015

Dizem que toda caminhada se inicia com o primeiro passo, e, de fato, assim é. Lembro-me de cada passo, cada momento, cada desafio e cada medo. A caminhada foi longa, dura, cansativa e durou, literalmente, 25.200 km de viagens. Mas, ao final, quando olho para tudo que vi e aprendi, sinto-me imensamente feliz em dizer que faria tudo de novo para conquistar as amizades, aprender com os grandes mestres e crescer como ser humano. Essa foi uma das maiores experiências de dedicação e aprendizagem da minha vida até hoje.

O sentido de tudo são as pessoas!

AGRADECIMENTOS

Quando penso em agradecer a todos que me apoiaram, incentivaram, colocaram-me nos trilhos para que eu pudesse conseguir cumprir essa jornada, fico pensativa. E acredito que poderia escrever mais uma dissertação com esse ilustre objetivo. Agradecer.

Durante esses 24 meses de dedicação, inúmeras pessoas fizeram parte da minha vida para que tudo fosse finalizado. Meus amados pais, que falavam comigo às 5:00 da manhã de todas as sextas-feiras quando eu chegava na rodoviária após ter passado a noite viajando. As palavras sempre de carinho e força foram um grande impulso. A força diária dos dois foi magnífica.

Meu Tio Rubinho, Tia Nely e Prima Gabriela que me ofereceram o aconchego do lar, para que eu pudesse passar as noites em Belo Horizonte. Agradeço o imenso carinho e amor.

Meus amigos do mestrado, pessoas maravilhosas, grandes amizades, Michelle, Georgia, Haroldo, Célia, Silvana e tantos outros. E, claro, meu amigo Edinaldo que me ajudou a economizar me dando carona todos os sábados até a Rodoviária. Sinto imensa gratidão pela força que me deram.

Os grandes mestres com os quais tive a honra de conviver e aprender com cada um deles, em especial Prof. Luciano Zille, com sua imensa generosidade e conhecimento; Prof. Fernando Coutinho, com sua garndioza sabedoria e bom humor; e o meu admirado orientador Prof. Antônio Luiz Marques, que me fez crescer muito como ser humano e como profissional. Foi uma grande honra ter sido sua orientanda.

Por fim, meu amado marido, Alan Santos Pimentel, que com certeza teve que ter muita paciência e amor para passar comigo por esse período desafiador. Obrigada por me levar e buscar em todas as idas e vindas na Rodoviária! Obrigada pela sua incansável dedicação e apoio. Você é um grande companheiro.

RESUMO

A presente dissertação analisa o índice de satisfação no trabalho, o comprometimento organizacional e as possíveis relações entre os dois construtos. A pesquisa teve como sujeitos, docentes de uma IES (Instituição de Ensino Superior) da cidade de Juiz de Fora. Para a análise da satisfação no trabalho foi utilizada a escala de satisfação no trabalho de Siqueira (2008), e para a medição do comprometimento, foi utilizado o questionário adaptado de Meyer e Allen (1990,1991,1997), revalidado no Brasil por Marques *et. al* (1999a, 1999b, 2000). A população da pesquisa contemplou 60 docentes de cursos superiores. Os dados foram coletados por meio de um questionário dimensionado em 3 partes. A primeira contemplou dados demográficos; a segunda analisou o comprometimento dos docentes por meio de uma escala de *likert* de 1 a 6 e a última e a terceira parte analisou o nível de satisfação no trabalho dos docentes por meio, de uma escala de *likert* de 1 a 7. Foram coletados 53 questionários e a amostra válida para a pesquisa contemplou 52 docentes. A análise de dados foi iniciada com a caracterização da amostra por meio dos dados descritivos e, em sequência, apresentou-se os índices de satisfação no trabalho da amostra pesquisada, constatando-se que 90,4% dos docentes apresentaram satisfação com os colegas; 50% apresentaram insatisfação com o salário; e 69,2% apresentaram índice de satisfação global satisfatório. Em relação à variável comprometimento no trabalho, os resultados obtidos demonstraram que 92,3% dos docentes apresentaram alto comprometimento afetivo e 61,5% apresentaram alto comprometimento global. Na análise de correlação dos dois construtos, utilizou-se a correlação de *Pearson* e a análise de regressão, não sendo identificada uma correlação significativa entre satisfação global e comprometimento global. No entanto, a pesquisa demonstrou que existe uma correlação entre satisfação com o salário e comprometimento global, sendo que a cada aumento de um ponto na escala de satisfação com o salário, aumenta-se o comprometimento global em 0,232 pontos. Identificou-se, também, que, a cada aumento na satisfação com a natureza do trabalho, aumenta-se o comprometimento normativo em 0,428 pontos. Verificou-se também que quando se aumenta 1 unidade na satisfação com o salário, o comprometimento global aumenta 0,256 unidades, mantendo-se constante a variável sexo masculino. Foi verificado ainda que, com o coeficiente de regressão parcial negativo para sexo masculino (-0,581), concluiu-se que se a satisfação com o salário de ambos os sexos mantiverem constantes: os homens tendem a apresentar comprometimento global 0,581 pontos inferiores ao das mulheres. Com base nesses resultados, concluiu-se que apesar da correlação entre os construtos não existirem de forma global, a inter-relação entre as variáveis isoladas dos mesmos, ocorre de forma significativa. Na conclusão da pesquisa ressalta-se o resultado da análise de gênero em relação as variáveis analisadas, indicando a diferença de relação do sexo com os construtos.

Palavras – chave: Satisfação no trabalho. Comprometimento Organizacional. Docentes.

ABSTRACT

This dissertation analyzes the level of satisfaction at work, organizational commitment and the possible relationship between the two constructs. The research had as subjects, teachers of HEIs (Higher Education Institution) in the city of Juiz de Fora. For the analysis of job satisfaction was used the satisfaction scale in Siqueira work (2008), and measurement of impairment, we used the questionnaire adapted from Meyer and Allen (1990,1991,1997), revalidated in Brazil by Marques et. al (1999a, 1999b, 2000). The research population included 60 teachers of higher education. Data were collected through a scaled questionnaire in 3 parts. The first included demographic data; the second examined the commitment of teachers through a Likert scale of 1 to 6 and the last and third part analyzed the level of job satisfaction of teachers through in a Likert scale of 1 to 7 were collected 53 questionnaires and the valid sample for the survey included 52 teachers. The data analysis was initiated to characterize the sample by means of descriptive data and sequence presented and the level of satisfaction in the work of the studied sample, finding that 90.4% of teachers were satisfied with colleagues; 50% were dissatisfied with the salary; and 69.2% had satisfactory overall satisfaction. Regarding the commitment variable at work, the results showed that 92.3% of teachers had high affective commitment and 61.5% had high global commitment. In the correlation analysis of the two constructs, we used the Pearson correlation and regression analysis, a significant correlation between overall satisfaction and overall commitment not being identified. However, research has shown that there is a correlation between satisfaction with the wages and global commitment, and every increase of one point on the scale of satisfaction with salary, the global commitment is increased by 0.232 points. Also it is found that every increase in satisfaction with the nature of work, increases the normative commitment in 0.428 points. It was also found that when it increased by 1 unit in satisfaction with salary, global commitment increases 0.256 units, keeping constant the variable male. It was also found that, with the negative partial regression coefficient for males (-0.581), it was concluded that satisfaction with the wages of both sexes held constant: men tend to have lower global commitment 0.581 points to women . Based on these results, it was concluded that although the correlation between the constructs do not exist globally, the interrelationship between the isolated variables thereof, is so significativa. Na conclusion of the research is emphasized the results of gender analysis regarding the variables analyzed, indicating the difference in sex ratio with the constructs.

Key - words: Work satisfaction. Organizational Commitment. Teachers.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Vínculos com o trabalho e a organização	30
Figura 2 – Bases psicológicas do comprometimento	32
Figura 3 – Fatores de satisfação no trabalho	41
Gráfico 1 – Diagrama de dispersão das variáveis satisfação global e comprometimento global	65
Gráfico 2 – Distribuição dos resíduos padronizados e não padronizados	71
Gráfico 3 – Normal de regressão dos resíduos padronizados.....	75
Gráfico 4 – Normal de regressão dos resíduos padronizados.....	78
Gráfico 5 – Normal de regressão dos resíduos padronizados.....	85
Quadro 1 – Estudos correlatos	12

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Critério de análise do comprometimento organizacional	55
Tabela 2 – Critério de análise da satisfação no trabalho.....	55
Tabela 3 – Dados demográficos e ocupacionais.....	57
Tabela 4 – Análise das dimensões do comprometimento organizacional	58
Tabela 5 – Indicadores das dimensões do comprometimento organizacional	59
Tabela 6 – Análises das dimensões de satisfação no trabalho	61
Tabela 7 – Indicadores do perfil de satisfação no trabalho	62
Tabela 8 – Teste de Kolmogorov Smirnov das variáveis satisfação no trabalho e comprometimento organizacional	64
Tabela 9 – Correlação de Pearson entre as dimensões do comprometimento e as dimensões da satisfação com o trabalho	67
Tabela 10 – Resumo de regressão da satisfação com o salário e o comprometimento global.....	68
Tabela 11 – Análise de variância da relação de satisfação com o salário e comprometimento global	69
Tabela 12 – Coeficientes de regressão padronizados e não padronizados	70
Tabela 13 – Modelo de análise da relação entre satisfação com a natureza do trabalho e o comprometimento normativo	72
Tabela 14 – Análise da relação entre comprometimento normativo e satisfação com o salário.....	72
Tabela 15 – Análise da relação do comprometimento normativo e a satisfação com a natureza do trabalho	73
Tabela 16 – Coeficientes das variáveis satisfação com a natureza do trabalho e comprometimento normativo	74
Tabela 17 – Modelo de análise do comprometimento global e o sexo.....	76
Tabela 18 – Análise de variância entre comprometimento global e sexo.....	76
Tabela 19 – Coeficientes de regressão padronizados e não padronizados	77
Tabela 20 – Variáveis excluídas do modelo de análise da relação entre comprometimento global e dados demográficos	77
Tabela 21 – Correlação de Pearson da variável sexo masculino.....	79
Tabela 22 – Correlação de Pearson da variável sexo feminino	80

Tabela 23 – Correlação das variáveis comprometimento global, satisfação com o salário, satisfação com a natureza do trabalho e sexo dummy	81
Tabela 24 – Resumo do modelo variáveis preditoras satisfação com o salário e sexo dummy e variável dependente comprometimento global	82
Tabela 25 – Análise de variância entre comprometimento global, satisfação com o salário e sexo dummy	83
Tabela 26 - Análise de coeficientes variáveis comprometimento global, satisfação com o salário e sexo dummy.....	84
Tabela 27 – Variáveis excluídas.....	85

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	Problematização	12
1.2	Problema de pesquisa	16
1.3	Objetivos	16
1.3.1	Objetivo geral	16
1.3.2	Objetivos específicos	17
1.4	Justificativa.....	17
2	AMBIÊNCIA DO ESTUDO	21
3	REFERENCIAL TEÓRICO	23
3.1	Comprometimento Organizacional	23
3.1.1	Bases do Comprometimento Organizacional	24
3.1.2	Vínculos com o trabalho	29
3.1.3	Os modelos de análise do Comprometimento Organizacional	31
3.2	Satisfação no trabalho.....	36
3.2.1	Medição da Satisfação no trabalho.....	42
3.3	Estudos correlatos.....	43
4	METODOLOGIA	50
4.1	Tipo e método de Pesquisa	50
4.2	Abordagem.....	51
4.3	População, amostra, unidade de análise e sujeitos	51
4.4	Coleta de dados	52
4.5	Análise de dados	53
5	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	56
5.1	Caracterização da amostra	56
5.2	Análise das dimensões do comprometimento organizacional.....	58
5.3	Análise das dimensões da satisfação no trabalho	60
5.4	Análise da relação dos construtos satisfação no trabalho e comprometimento organizacional	63
5.4.1	Análise de regressão das variáveis correlatas	68
5.5	Análise da relação dos dados demográficos, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional	75
5.5.1	Análise de regressão com Dummy	78
5.6	Análise em relação ao objetivo geral	87
6	CONCLUSÃO	89
	REFERÊNCIAS	94
	Anexos	102

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Machado e Fonseca (2010), o processo de globalização dos mercados e seu efeito sobre os padrões de conduta econômica, política, social e organizacional, vêm assumindo importância crescente, compondo um cenário no qual a competitividade emerge como uma questão imperativa.

Para Hannan & Freeman (1977), o sucesso ou fracasso de uma organização depende da sua habilidade em atingir uma vantagem competitiva perante às condições de similaridade de requerimento dos recursos, de densidade e de diversidade organizacional em termos de produtos, serviços e padrões de consumo.

Essas afirmações indicam que as organizações precisam gerar vantagem competitiva para sua manutenção no mercado.

Segundo Bohlander (2005), as pessoas são fontes competitivas, quando atendem aos seguintes critérios: devem ter capacidade de encontrar meios de diminuir os custos; serem diferenciadas perante aos concorrentes, uma vez que demonstram habilidades e conhecimentos específicos; devem ser difíceis de imitar, ou seja, não podem ser copiados facilmente pelos outros; os recursos devem ser organizados, seus talentos podem ser combinados, atribuindo suporte organizacional.

Portanto, as pessoas são hoje o grande potencial de sucesso que as empresas possuem. Possuindo caráter subjetivo e complexo, são únicas e possuem infindáveis potenciais. Segundo Kanaane (1999), as organizações têm que estar comprometidas com as pessoas.

Elas necessitam adotar posturas mais flexíveis com relação às concepções sobre poder e influência, o que implica a adoção de estratégias compatíveis com o envolvimento e o engajamento dos trabalhadores, possibilitando a valorização do potencial humano.(KANAANE, 1999, p. 25)

De acordo com o exposto acima, é que se pontua a importância do comprometimento organizacional e da satisfação no trabalho. Dois construtos comportamentais da relação do funcionário com a organização e que, quando

ocorrem em níveis satisfatórios, podem ser analisados como uma potencial vantagem competitiva da empresa.

Segundo Mowday, Steers e Porter (1979), o comprometimento organizacional se apresenta como um construto mais amplo que a satisfação no trabalho. O primeiro construto reflete uma resposta global do indivíduo à organização. O segundo reflete uma resposta do indivíduo às suas tarefas ou a aspectos de seu trabalho. Segundo os mesmos autores o comprometimento tende a ser mais estável ao longo do tempo do que a satisfação e que, embora alguns eventos do dia - a - dia no ambiente de trabalho possam afetar o grau de satisfação de um indivíduo, tais eventos, que podem ser caracterizados como transitórios, não irão levar o indivíduo a reexaminar seu comprometimento com a organização.

A afirmação de Mowday, Steers e Porter (1979) a respeito da comparação da satisfação e do comprometimento em relação às questões do dia - a - dia, retrata que o construto satisfação pode ser considerado mais frágil em relação ao construto comprometimento.

De acordo com Siqueira (2008), a partir de 1970 houve, mundialmente, um aumento no número de publicações científicas sobre comprometimento no trabalho. E o construto satisfação, também segundo o autor, é objeto de estudos desde o século XX.

Estudos relatam a relação entre comprometimento organizacional e satisfação no trabalho. Mathieu e Zajac (1990), realizaram uma meta-análise com o intuito de avaliar a correlação entre o comprometimento organizacional atitudinal e o comprometimento organizacional calculativo, com o construto da satisfação no trabalho. No estudo desenvolvido pelos autores, o conceito de comprometimento atitudinal abrange especificamente os conceitos de comprometimento afetivo e normativo de Allen e Meyer (1990), sendo observado nesse estudo que a satisfação no trabalho possui uma correlação maior com o comprometimento atitudinal (afetivo e normativo).

Em pesquisa realizada por Meyer *et al.* (2002), foi observada uma relação diferente, ou seja, os autores observaram uma maior relação entre a satisfação no trabalho e a base afetiva do comprometimento organizacional do que com as bases normativa e de continuação.

Com base nessas pesquisas observa-se que a relação do construto comprometimento e satisfação pode apresentar diferentes resultados em diferentes cenários. Meyer *et al.* (2002), ao revisarem a literatura, sugeriram que se fizessem pesquisas sobre a influência das diferenças culturais em relação ao comprometimento e seus antecedentes, consequentes e correlatos (como a satisfação no trabalho).

1.1. Problematização

O contexto de problematização do trabalho está baseado na pesquisa de estudos correlatos sobre o tema satisfação no trabalho e comprometimento organizacional. A pesquisa foi realizada no dia 22 de outubro de 2015, nas seguintes bases de dados: Google acadêmico, SCIELO (*Scientific Electronic Library Online*), RAC (Revista de Administração Contemporânea), RAE (Revista de Administração de Empresas e Spell (*Scientific Periodicals Electronic Library*). O horizonte de análise compreendeu todo o histórico de publicações das bases mencionadas. Sendo assim, verificou-se que existem um total de 8 publicações sobre o assunto proponente de pesquisa.

O Quadro 1 apresenta os principais pontos dos estudos encontrados. Os estudos estão detalhados no referencial teórico.

Quadro 1- Estudos Correlatos

Autor	Título da Pesquisa	Objetivo	Resultados
MARTINS (2003)	Programas de Qualidade de Vida, Satisfação no Trabalho e Comprometimento Organizacional	Investigar se a participação do profissional em programas de qualidade de vida no trabalho se relacionava com a satisfação no	Existência de correlação positiva entre as variáveis.

Autor	Título da Pesquisa	Objetivo	Resultados
		trabalho e com o comprometimento organizacional.	
XAVIER (2005)	<i>Locus</i> de controle, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho: um estudo correlacional.	Verificar a relação entre as variáveis <i>locus</i> de controle, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho.	Trabalhadores comprometidos afetivamente apresentam maior nível de satisfação no trabalho.
TRALDI E DEMO(2001)	Comprometimento, bem-estar e satisfação dos professores de Administração de uma universidade federal	Investigar as relações entre comprometimento organizacional, bem-estar e Satisfação no trabalho, por meio de um censo realizado com os 104 professores de Administração de uma Universidade Federal.	As variáveis bem-estar no trabalho e satisfação, aparecem como principal preditora do comprometimento afetivo.
FREIRE (1999)	Comprometimento organizacional e satisfação no trabalho: uma análise da gestão de recursos humanos.	Refletir sobre o comportamento humano no trabalho, considerando a percepção do empregado quanto ao comprometimento organizacional e à satisfação no trabalho.	Identificação da relação entre as variáveis satisfação no trabalho e comprometimento, mas sem determinação da relação de antecedência entre as mesmas.
CAON (2001)	Comprometimento organizacional e satisfação no trabalho: um estudo nas empresas dos sistemas “s” de Santa Catarina.	Analisar os fatores que configuram as variáveis Comprometimento Organizacional e Satisfação no Trabalho, visando contribuir para melhor compreensão da relação entre elas	Percepção de que o funcionário satisfeito apresenta maior comprometimento. Identificação de que os construtos possuem relação.

Autor	Título da Pesquisa	Objetivo	Resultados
		e, assim fornecer subsídios para o estabelecimento de políticas e estratégias de RH nas organizações pesquisadas.	
MACIEL E CAMARGO (2011)	Comprometimento, Satisfação e Cooperação no Trabalho: evidências da primazia dos aspectos morais e das normas de reciprocidade sobre o comportamento	Verificar as relações entre comprometimento organizacional, satisfação e cooperação no trabalho.	Relação causal de satisfação no trabalho em relação aos diferentes parâmetros de comprometimento.
DEMO, MARTINS E ROURE (2013)	Políticas de gestão de pessoas, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho na livraria cultura.	Avaliar a relação existente entre Gestão de Pessoas, Comprometimento Organizacional e Satisfação no Trabalho, segundo a percepção dos colaboradores da Livraria Cultura, filial Brasília.	Identificação que as políticas de envolvimento e recompensas são as melhores preditoras do comprometimento e da satisfação no trabalho.
SOUZA, RECHE E SACHUK (2013)	O comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho em funcionários de um hospital da cidade de Umuarama – PR.	Analisar a relação entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho dos indivíduos que exercem as suas atividades de trabalho em um hospital privado de pequeno porte da cidade de Uruarama – PR.	Percepção de maior relação entre comprometimento normativo e satisfação no trabalho.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os estudos relatados no Quadro 1 apontam a existência de muitas lacunas nas pesquisas que inter - relacionam os construtos satisfação e comprometimento.

A pesquisa de Xavier (2005) aponta que os trabalhadores com maior comprometimento afetivo com a organização demonstraram maior satisfação em um contexto geral. Traldi e Demo (2002) também analisaram em seus resultados que o comprometimento afetivo seria um preditor da satisfação no trabalho. Na investigação de Freire (1999) o autor relata que se pode perceber que existe uma relação entre as variáveis comprometimento e satisfação, mas que não se pode de forma conclusiva relatar que uma seja antecedente à outra, uma vez que nos resultados de seu estudo foi possível inferir que o grupo pesquisado estava comprometido com a organização apesar de não estarem satisfeitos.

No entanto, na pesquisa de Maciel e Camargo (2011), os autores analisaram as relações entre comprometimento organizacional, satisfação no trabalho e cooperação no trabalho. O estudo contemplou uma avaliação de antecedência e consequência entre as variáveis, concluindo que existe uma relação causal de satisfação no trabalho em relação ao comprometimento organizacional, ou seja, a satisfação no trabalho influencia as três dimensões do comprometimento organizacional. Importante salientar que o resultado apresentado por Maciel e Camargo (2011), não condizem com os resultados dos autores Vanderberg e Lance (1992), que concluíram em seus estudos que existe uma superioridade de ordem causal do comprometimento em relação à satisfação.

Observa-se, contudo, que os estudos não são conclusivos em relação à causalidade das variáveis satisfação e comprometimento. No entanto, na presente pesquisa foi verificada a análise das possíveis relações entre as duas variáveis, tendo como pressuposto o estudo de Maciel e Camargo(2011) onde é afirmado que a satisfação influencia as três dimensões do comprometimento.

Ressalta-se que no estudo de base que corroborou para a construção do objetivo de pesquisa do presente trabalho, os autores utilizaram para a mensuração do comprometimento 3 dos 6 itens de cada dimensão da escala apresentada por Meyer

et al. (1993). E para avaliação da satisfação os autores consideraram o construto unidimensional, sendo o mesmo avaliado através de 3 itens, uma vez que, de acordo com os autores o construto possui baixa complexidade.

No presente trabalho a escala de comprometimento utilizada foi a de Meyer e Allen (1997,1991), validada por Marques (2010). A escala de comprometimento utilizada contempla 6 pontos: 1 (discorda totalmente), 2 (discorda muito), 3 (discorda pouco), 4 (concorda pouco), 5 (concorda muito), 6 (concorda totalmente).

Para a análise da Satisfação no trabalho, o construto não será considerado unidimensional e o questionário de análise é o EST (Escala de Satisfação no Trabalho), (ANEXO C) multidimensional, desenvolvida por Siqueira (2008) dimensionada em 7 pontos.

Os estudos aqui relatados apresentam a necessidade de um maior número de pesquisas que correlacionem os dois construtos, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional, uma vez que as pesquisas que abarcam essa relação não demonstraram resultados conclusivos a respeito do processo de relação dos dois construtos envolvidos.

1.2. Problema de Pesquisa

Tendo em vista o contexto e a problematização, formulou-se o seguinte problema de pesquisa: Quais as possíveis relações entre a satisfação no trabalho e comprometimento organizacional em docentes de uma IES?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo Geral

Identificar e descrever as possíveis relações entre satisfação no trabalho e comprometimento organizacional em docentes de uma IES particular na cidade de Juiz de Fora/MG.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a) Analisar o índice de satisfação no trabalho dos docentes da Instituição pesquisada;
- b) Analisar o comprometimento organizacional dos docentes pesquisados;
- c) Analisar as possíveis relações entre a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional, destacando as dimensões, afetiva, instrumental e normativa do comprometimento.
- d) Analisar a relação entre satisfação no trabalho e comprometimento organizacional e as características demográficas dos sujeitos pesquisados.

1.4. Justificativa

1.4.1 Acadêmica

No âmbito acadêmico, o presente estudo irá contribuir para as investigações da interrelação dos construtos satisfação no trabalho e comprometimento organizacional.

Os autores Soczek e Alencastro (2012) relatam em seu estudo intitulado : “Pesquisa acadêmica em instituições de ensino superior particulares: desafios e perspectivas”, alguns contextos, conceitos e cenários do ensino superior privado no Brasil. No estudo, é relatado o aumento de 109% de 1997 a 2002 no número de instituições particulares, saindo de um número de 689 e chegando em 1.004 e em 2.090 em 2013. Os autores apontaram que existia uma demanda reprimida no acesso ao ensino superior e também uma necessidade de formação de trabalhadores qualificados para as novas tecnologias emergentes. O número crescente de Instituições particulares também permitiu um processo de democratização do Ensino, o que contribuiu para o desenvolvimento da mão - de - obra nacional. No entanto, a qualidade do ensino segundo Soczek e Alencastro (2012) é o grande desafio nesse processo de democratização do acesso ao ensino superior por meio das instituições privadas.

O cenário descrito retrata o permanente crescimento do modelo de ensino superior por meio de instituições particulares. Sendo assim, a análise desse ambiente e dos sujeitos desse ambiente poderá contribuir para o aumento da qualidade do ensino. Contudo, a justificativa acadêmica desse projeto é buscar a ampliação do entendimento a respeito dos sujeitos desse cenário, os docentes.

Investigações foram realizadas com docentes, mas de forma separada. Como exemplo desses estudos cita-se os seguintes: o estudo de Rowe e Bastos (2009), que investigou o Comprometimento Organizacional e Desempenho acadêmico em docentes do Ensino Superior Brasileiro; o estudo de Souza (2012), que analisou comprometimento organizacional dos docentes de uma escola particular de ensino do Rio Grande do Norte; o estudo de Sanches, Gonitjo e Verdinelli (2004), que analisou os padrões de comprometimento dos docentes de uma universidade particular; e o estudo de Martins (2013), que qualificou os valores individuais e o comprometimento organizacional em docentes de uma Instituição de Ensino Superior, dentre outros.

Portanto, essa pesquisa objetivou investigar a relação dos dois construtos, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional em docentes de ensino superior, corroborando para o avanço dos estudos na área.

1.4.2 Organizacional

As organizações, segundo Medeiros *et. al* (2003) têm dedicado grande esforço na busca e na retenção de pessoas qualificadas e que estejam de fato intencionadas a se comprometer com as Instituições. Sendo que a análise principal é sobre se a satisfação do funcionário em trabalhar em uma determinada empresa e os benefícios percebidos e o ambiente organizacional, de fato, irão fazer com que este seja cada vez mais comprometido.

Considera-se que que essa pesquisa irá contribuir para o desenvolvimento das políticas de gestão de pessoas nas organizações, uma vez que o cenário

competitivo vem sendo intensivamente modificado, principalmente pelo desenvolvimento tecnológico, o que gera impacto nas relações de trabalho.

Entende-se que as práticas de gestão de pessoas tem que estar em constante adaptação e aprimoramento para atender às novas gerações de trabalhadores e às prioridades das organizações.

1.4.3 Social

Segundo Palharini (2008) as relações homem - trabalho, historicamente, passaram por várias fases. O trabalho já foi tratado como algo penoso, torturante, quase um castigo. O trabalho era visto, antes da Revolução Industrial, como algo apenas necessário à sobrevivência. A ideia de lucratividade e de otimização das técnicas de produção somente foram consideradas após a Revolução Industrial, com a ascensão do capitalismo.

Conforme Alves (2013), as relações de trabalho estão globalizadas e passam constantemente por inúmeras modificações. Diante desse processo, a relação homem e trabalho aponta alterações endógenas e exógenas. Endógenas porque estão relacionados aos ambientes organizacionais internos, e exógenas devido às relações desenvolvidas fora da organização, no ambiente familiar, cotidiano ou mesmo social.

Diante dessas transformações endógenas e exógenas do binômio homem-trabalho é que se verifica a importância dos estudos relacionados a essa relação, com a premissa de aprimorar o entendimento entre empregado e empregador e seus reflexos na sociedade.

Nessa discussão, este estudo se justifica pela possibilidade de contribuir para as análises da relação homem-trabalho, investigando a correlação da satisfação no trabalho com o comprometimento organizacional, levando em consideração a atual conjuntura do trabalho na sociedade.

Em termos de estrutura, esta dissertação está organizada em seis seções, das quais a primeira é esta Introdução, que apresenta o contexto, o problema de pesquisa, os objetivos geral e específicos, e as justificativa. A seção 2 trata da ambiência do estudo, a seção 3 aborda o referencial teórico, na seção 4 tem-se a definição da metodologia, seção 5 é apresentada a análise e discussão dos resultados, na seção 6 a conclusão. Segue-se por fim com as referências e os anexos.

2 AMBIÊNCIA DO ESTUDO

De acordo com o último censo educacional realizado em 2013 pelo INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira), a evolução das matrículas em cursos de graduação superior em IES particulares e públicas evoluíram de 1980 a 2013 para um cenário de 74% das matrículas em Instituições particulares e 26% em Instituições públicas.

A referida pesquisa ainda aponta que existiam no Brasil até 2013 um total de 301 Instituições públicas, distribuídas em Federais (106), Estaduais (119) e Municipais (76) e 2.090 Instituições particulares em todo o território nacional.

Esses dados mostram a predominância da participação das Instituições particulares no contexto de formação superior nacional. Isso aponta relevância para os estudos que abarcam a ambiência da IES particular no Brasil.

De acordo com o exposto, delimita-se que este estudo será realizado na Instituição ALFA, uma Instituição de Ensino Superior (IES) particular da cidade de Juiz de Fora, localizada no estado de Minas Gerais.

As informações sobre a empresa ALFA foram extraídas do seu *site*, sendo que o endereço do mesmo será preservado, para a não identificação

A ALFA iniciou suas atividades em fevereiro de 2003 e tem como Missão promover, por meio da difusão do conhecimento, a formação de seus alunos como cidadãos participativos e comprometidos com a sociedade, respeitando o homem, sua cultura, seus valores e meio ambiente.

A Missão da IES compreende, também, o desenvolvimento de parcerias com a comunidade no intuito de melhorar a qualidade de vida das pessoas e despertar no aluno o interesse pelas atividades de Pesquisa e Extensão.

Na metodologia de ensino adotada pela ALFA, o objetivo é associar a teoria à prática, capacitando os alunos para o mercado de trabalho com competência para implementar os conhecimentos adquiridos no plano acadêmico, em sinergia com as transformações sociais, culturais e tecnológicas de uma economia altamente competitiva.

A ALFA procura desenvolver um modelo de gestão altamente participativo, de acordo com o qual todos os funcionários são convidados a expor suas ideias, possibilitando assim, um vínculo transparente entre todos os envolvidos.

A ALFA tem como compromisso cooperar com o processo de desenvolvimento regional sustentável, uma vez que proporcionará aos seus alunos instrumentos técnicos-científicos relevantes em seus cursos.

A Instituição possui atualmente uma média de 1.100 alunos matriculados nos diversos cursos oferecidos.

Os Cursos oferecidos são:

- 1 Administração
- 2 Ciências Contábeis
- 3 Direito
- 4 Educação Física
- 5 Enfermagem
- 6 Engenharia de Produção
- 7 Pedagogia
- 8 Gestão de Recursos Humanos
- 9 Logística
- 10 Processos Gerenciais

A pesquisa foi realizada com os docentes da Instituição ALFA, totalizando 60 docentes distribuídos nos diversos cursos.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Nessa seção será contemplada as bases teóricas sobre satisfação no trabalho e comprometimento organizacional acerca do objetivo de pesquisa da presente dissertação.

3.1. Comprometimento Organizacional

Na definição do conceito de comprometimento, pode-se encontrar na literatura diversos relatos em vários estudos, que expressam de forma diferente o conceito do construto. No entanto, mesmo com as diferentes definições, percebe-se um aparente consenso de que comprometimento pode expressar de alguma forma um compromisso com algo ou alguma coisa.

Dentro deste contexto, menciona-se a definição literal expressada por Ferreira (1988), que esclarece que o verbo comprometer é algo que leva à obrigação de um compromisso, que fornece garantias e que assume responsabilidade grave.

Ainda na busca pela definição do conceito de comprometimento, aponta-se o estudo de Bastos, Brandão e Pinho (1997), que faz uma descrição sobre os conceitos do construto comprometimento. Segundo os autores, existem pelo menos três formas de uso do conceito comprometimento. A primeira forma está associada ao processo de compromisso e envolvimento, expressando a maneira como as pessoas agem. A segunda forma seria a expressão “com comprometimento” que é considerada o oposto de “descompromissadamente” e revela o nível de esforço e dedicação que a pessoa indica ao realizar uma atividade. A terceira forma se refere à relação entre conjuntos de condições que conduzem a produtos indesejados: comprometer como prejudicar, impedir. Assim, o mesmo termo, comprometimento, é utilizado para expressar valores opostos, seria o comprometimento como uma forma de agir para conquistar estados desejáveis.

Segundo Bandeira, Marques e Veiga (2000):

“O termo foi definido de forma a gerar diversas interpretações, consistindo em atitude ou orientação para a organização, que une a identidade da

pessoa à empresa. Pode ser um fenômeno estrutural que ocorre como resultado de transações entre os atores organizacionais; ou um estado em que o indivíduo se torna ligado à organização por suas ações e crenças ou ainda a natureza do relacionamento de um membro com o sistema como um todo”(BANDEIRA, MARQUES E VEIGA, 2000, p. 134)

Steil e Sanches (1998) relatam em seu estudo intitulado: “Comprometimento organizacional como uma estratégia de controle”, que a autora Morrow (1993):

“ verificou que muitos pesquisadores têm eleito formular suas próprias definições e medidas de comprometimento no trabalho, mais do que confiar numa aproximação existente, revelando definições com amplas diferenças nos significados. Sua análise também revelou que as definições são parcialmente redundantes e insuficientemente distintas para garantir uma separação contínua, sugerindo que a possibilidade de produzir um conceito e medida genérica simples e unidimensional é pequena ” (MORROW¹, 1983 citado por STEIL e SANCHES, 1998, p. 2) ¹.

Em sequência, será abordada as bases de construção do construto comprometimento, perpassando pelos principais pesquisadores do tema.

3.1.1 Bases do Comprometimento Organizacional

Segundo Bastos (1993), a trajetória das teorias organizacionais, quanto à compreensão dos determinantes do comportamento na situação de trabalho, esboça uma proliferação de construtos intrapsíquicos, na sua maioria de natureza atitudinal. Esses construtos possuem o objetivo de buscar dar conta de tudo o que o indivíduo traz consigo para o trabalho e também a maneira como o indivíduo absorve esse processo psicologicamente.

Além das teorias motivacionais propriamente ditas, surgem e consolidam-se tradições de pesquisas sobre construtos específicos. Entre estes se encontram, os construtos satisfação e o comprometimento no trabalho (BASTOS, 1993).

Segundo Medeiros, Albuquerque, Siqueira e Marques (2003), em 1993 , existiam escassos trabalhos sobre comprometimento organizacional no Brasil. As bases de pesquisa, segundo os autores, buscavam as referências de estudos estrangeiros. No entanto, conforme afirmação dos mesmos, de 1993 a 2003, nos encontros da

¹ MORROW, Paula C. **Concept Redundancy in Organizational Research: the case of work commitment. Academy of Management Review.** v.8, n.3, p.486-500, 1983.

ANPAD, foram apresentados 34 trabalhos sobre o tema, sendo 28 trabalhos referentes a relatos de pesquisa de campo e 6 ensaios.

O conceito de comprometimento foi sendo formatado a partir de três fases principais.

De acordo com Maciel e Camargo (2011), a primeira fase foi em 1960 com os estudos de Becker (1960).

Becker (1960) fez referência ao vínculo instrumental do empregado com a organização. O autor descreve o comprometimento instrumental como uma tendência do indivíduo a se engajar em “linhas consistentes de atividade” (BECKER, 1960, p. 33). O perfil de comprometimento estudado por Becker (1960), também é conhecido como *side bet*, sendo traduzido como trocas laterais, podendo também ser chamado de calculativo ou continuação. Segundo Becker (1960), o indivíduo permanece na empresa devido a custos e benefícios associados à sua saída, que seriam as trocas laterais.

Em sequência Maciel e Camargo (2011) ressaltam os estudos de Mowday, Steers e Porter (1979) que investigaram a natureza afetiva do comprometimento organizacional. Os autores afirmavam que esse perfil de comprometimento expressa a intenção do funcionário em se esforçar pela organização.

O autor Wiener (1982) reconheceu a existência de pressões morais que condicionam as ligações do indivíduo com sua organização de trabalho, propondo assim o enfoque normativo do comprometimento organizacional. De acordo com o autor, o comprometimento moral é construído a partir do clima da organização empregadora, como características do trabalho de grupos e interações sociais.

Segundo Bastos (1993), mesmo alguns autores listando diferentes definições oriundas das pesquisas sobre comprometimento organizacional, ficou concluído que não existe um consenso em relação à definição do termo comprometimento.

A partir do final da década de 1970, percebeu-se uma maior preocupação de pesquisadores e profissionais vinculados à área da gestão em entender melhor o comprometimento dos trabalhadores com a organização. Nota-se que, a partir da década de 1980, esse tema tornou-se mais intensamente investigado (BASTOS, 1994).

No Brasil, os estudos sobre comprometimento ganharam destaque a partir da década de 1990, após a publicação, na Revista de Administração de Empresas (RAE), do artigo de autoria de Bastos (1993). Nele foi apresentado um resumo das principais abordagens conceituais e da fundamentação teórica que as sustentam.

Bastos & Costa (2005), apontam que o comprometimento organizacional pode ser entendido pela forma (ações, intenções, afetos) como o indivíduo interage com o seu trabalho e com a empresa. Bastos (1994) relata que as atitudes diante do trabalho permitem a identificação dos fatores pessoais de cada trabalhador.

Mowday *et al.*,(1982), caracterizam que o comprometimento pode ser entendido como uma busca constante pelo bem comum, seja esse dentro de uma organização ou de uma profissão, seja, ainda, como uma força relacionada à identificação e ao envolvimento existente entre pessoas .

Mowday, Porter e Steers (1982) indicam diferentes definições relacionadas ao termo de comprometimento no trabalho, tais como: a vontade que o indivíduo tem de desenvolver suas atividades e a lealdade que apresenta com o sistema social; a maneira pela qual as metas da organização e as do indivíduo se integram; e a forma como as identidades da pessoa e da organização se ligam por meio das atividades e da orientação para o desempenho de seu trabalho, entre outros.

Existem duas abordagens que disputam entre si o espaço de melhor modelo explicativo do comprometimento organizacional. Uma corrente teórica busca consolidar os variados sentidos possíveis para o construto, caracterizando a abordagem tridimensional do comprometimento (ex.: MEYER & ALLEN, 1997). Outra corrente favorece uma abordagem que propõe um construto livre de tensões e

contradições, tanto conceituais quanto metodológicas (ex.: SOLLINGER *et al.*, 2008), focando sua atenção no que seria a dimensão central do comprometimento, caracterizando, assim, um modelo unidimensional (MOWDAY, STEERS, & PORTER, 1979).

Bastos (1993), argumenta que as atuais abordagens sobre comprometimento originaram-se de três disciplinas. Da sociologia, especificamente de Becker, evoluindo o enfoque instrumental ou calculativo. Das teorias organizacionais, de autores como Barnard, March e Simon e Etzioni, surgindo o comprometimento atitudinal ou afetivo. Da psicologia social de Azjen e Fishbein teria emergido uma outra influência sobre o enfoque normativo, enquanto que das ideias de Kurt Lewin e Festinger, teria nascido a abordagem comportamental, que vê o comprometimento a partir do contexto das ações, determinadas por crenças que sustentam seu próprio envolvimento (BASTOS, 1993).

Meyer e Herscovitch (2001), realizaram uma análise dos conceitos de comprometimento e argumentaram que todas as definições convergem para refletir três temas gerais, que são: o apego afetivo do empregado para com a organização, os custos percebidos associados a deixar a organização e a obrigação de permanecer na organização.

Independente do tema em foco, a noção de comprometimento organizacional, para os autores, refere-se a um estado psicológico que, primeiro, caracteriza o relacionamento do empregado com a organização, e , segundo, tem implicações para a decisão do empregado de permanecer ou interromper sua participação na organização.

Bastos, Brandão e Pinho (1997) ressaltam algumas dimensões de significados comuns entre as diversas definições de comprometimento organizacional constantes da literatura. Podem-se destacar: (a) o desejo de permanecer, de continuar, o sentimento de orgulho por pertencer; (b) a identificação, o apego, o envolvimento com objetivos e valores; (c) engajamento, exercer esforço, empenho em favor dele.

Menezes (2009, p.16) apregoa que “diferentes abordagens e concepções teóricas fazem do comprometimento um construto polissêmico, multifacetado e de reduzido consenso conceitual [...]”.

Segundo o autor, esse construto é um dos mais explorados no campo organizacional, ressaltando que “a complexidade de sua definição e mensuração desencadeou o desenvolvimento de um conjunto de abordagens e concepções teóricas que buscam explicá-lo de distintas formas” (MENEZES, 2009, p. 20).

Bastos (1994) estabeleceu vários significados para a palavra comprometimento, dentre as inúmeras definições, o autor destaca que o comprometimento possui um significado de engajamento, agregamento e envolvimento.

Medeiros e Enders (1998, p. 69) adotam em sua pesquisa a seguinte definição de Bastos (1994, p. 86) sobre o construto: “comprometimento é uma propensão à ação, de se comportar de determinada forma , de ser um indivíduo disposto a agir”.

Monday, Steers e Porter, (1979) definem comprometimento como uma relação forte entre o indivíduo e a organização, sendo que essa relação pode ser caracterizada por três fatores: estar disposto a se esforçar pela organização; acreditar e aceitar os valores e objetivos da organização e uma grande vontade em fazer parte da organização.

Bastos (1997) afirma que as bases que compõem o comprometimento são constituídas pelos motivos que explicam por que os sujeitos optam por não deixar a organização, após uma análise das alternativas que se lhes apresentam.

Segundo Bastos, Brandão e Pinho (1997), fazendo uma análise do cotidiano, verificam-se pelo menos três usos mais frequentes do conceito de comprometimento:

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 freqüente refere-se à relação entre conjuntos de condições que conduzem a produtos indesejados: comprometer como prejudicar, impedir. (BASTOS, BRANDÃO E PINHO 1997, p. 99).

Ainda de acordo com Bastos, Brandão e Pinho (1997), percebe-se que o mesmo termo pode ser utilizado para descrever dimensões valorativas opostas, pois o comprometimento pode ser visto como maneiras de agir que podem conduzir a estados desejáveis, e o comprometimento como tipo de envolvimento que pode dificultar/enviesar as ações da pessoa. Sendo assim, de acordo com Bastos, Brandão e Pinho (1997, p.100) “ os usos de comprometimento trazem em si a noção de algo que amarra, ata, une - o indivíduo a alguma coisa”.

Diante das afirmações de Bastos, Brandão e Pinho (1997), pode-se fazer uma correlação da definição de comprometimento com a questão de criação e manutenção de vínculos. O processo de formação de vínculo está intimamente relacionado ao processo de formação do comprometimento, conforme pode ser verificado pelas inúmeras definições relatadas acima.

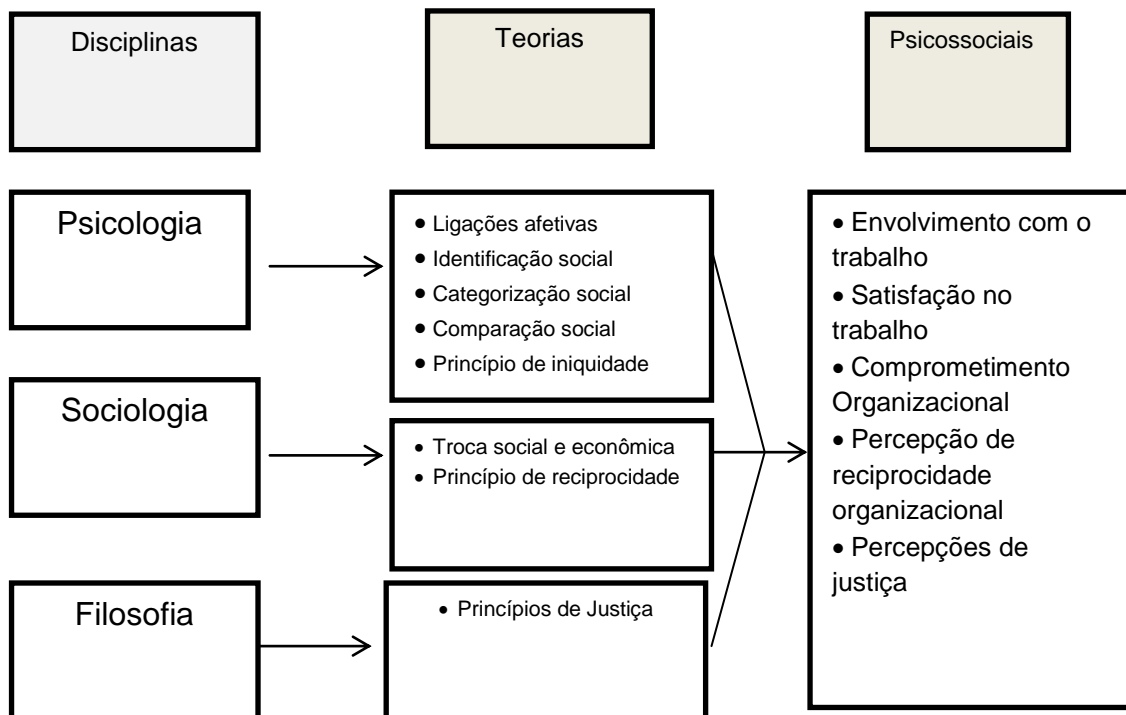
Sendo assim, apresenta-se em sequência o contexto de formação de vínculo do indivíduo com a organização e com o trabalho, objetivando transparecer ainda mais o construto comprometimento, que apresenta diferentes versões pelos diversos autores citados até o momento.

3.1.2 Vínculo com o trabalho

Siqueira e Gomide (2004) ressaltam que existem três disciplinas - psicologia, sociologia e filosofia - e diversas teorias delas integrantes que abordam o vínculo do indivíduo com a organização e com o trabalho.

As vertentes teórico-conceituais que estudam os vínculos com o trabalho e com a organização podem ser observadas de forma mais detalhada na FIG. 1 a seguir:

Figura 1 - Vínculos com o trabalho e a Organização



Fonte: ZANELLI, BORGES, BASTOS (2004, p.301)

De acordo com a FIG. 1, pode-se explicar as seguintes interconexões nas formações dos vínculos. Diante das disciplinas, analisa-se, em um primeiro contexto, a psicologia que gera as bases teóricas de conexões por meio das ligações afetivas, da identificação social, da categorização social, da comparação social e do princípio de iniquidade. Em segundo momento, analisa-se a disciplina de sociologia que tem as bases teóricas de vinculação baseadas na troca social e econômica e no princípio de reciprocidade. Por último, verifica-se a disciplina de filosofia que tem como premissa de teoria de vinculação os princípios de justiça. As três disciplinas geram, por meio de suas bases teóricas de vinculação, um processo psicossocial de envolvimento com o trabalho, de satisfação no trabalho, de comprometimento organizacional, de percepção da reciprocidade organizacional e de percepções de justiça.

Desde o início do século XX, vários estudos são realizados com o objetivo de desvendar técnicas de mensuração do sentimento que emerge no homem quanto este se relaciona com o trabalho.

Em sequência, serão apresentados os modelos de análise do construto Comprometimento Organizacional.

3.1.3 Os modelos de análise do comprometimento organizacional

Compreendido que o construto comprometimento possui uma referência multidimensional, que pode emergir de diferentes bases, o comprometimento organizacional apresenta duas perspectivas relevantes nos estudos já apresentados, são elas: o comprometimento de continuação e o comprometimento afetivo. Essas duas abordagens possuem uma longa história: o desenvolvimento da perspectiva do comprometimento de continuação foi influenciada pela teoria *side-bet*, proposta por Howard Becker, em 1960; já o comprometimento afetivo foi inicialmente desenvolvido em 1974, por Porter, Steers, Mowday e Boulian (COHEN, 2007).

Segundo Zanelli, Borges – Andrade, Bastos & Cols (2004), durante mais de três décadas de estudos sobre o processo de comprometimento apareceram na literatura diversas concepções. O conceito foi apresentado sobre vários aspectos relacionados ao estado psicológico, às dimensões sociais, às condições em que ele se desenvolvia e sobre quais resultados organizacionais poderia haver expectativas de sua influência.

Ainda segundo os mesmos autores, com o avanço das pesquisas, os estudos sobre o tema formaram um amplo corpo teórico que objetivava responder algumas questões principais. Segue abaixo 3 das 6 questões totais:

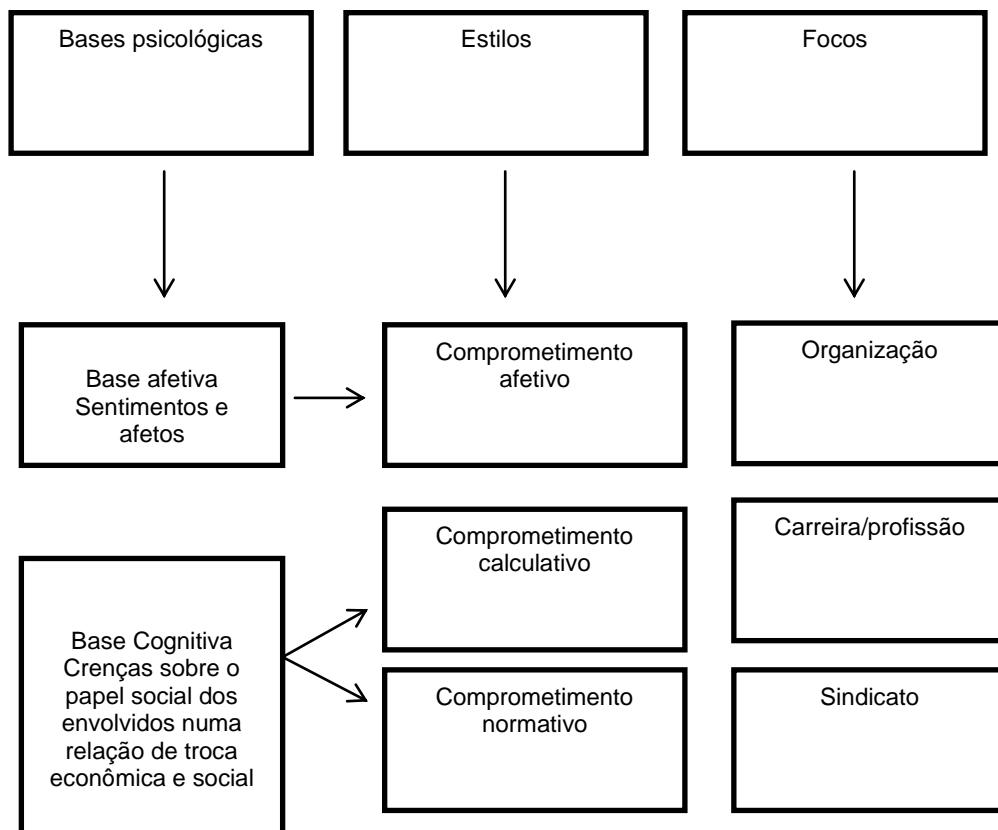
- A quais objetivos ou a quais focos são dirigidos os compromissos no mundo do trabalho?
- Quais padrões de comprometimento poderiam ser diferenciados entre os trabalhadores que apresentassem focos diferentes?
- Qual é a validade de medidas que avaliam estilos de comprometimento?

É possível perceber dentro das questões apresentadas o grande interesse dos estudiosos em avaliar inúmeras variáveis envolvidas no processo do comprometimento organizacional. Foi tal interesse que corroborou para que a pesquisa sobre o construto fosse cada vez mais aprofundada, detalhada e fundamentada.

Segundo Zanelli, Borges – Andrade, Bastos & Cols (2004), pode-se identificar contemporaneamente duas bases psicológicas de comprometimento organizacional, uma de natureza afetiva e outra cognitiva.

Na FIG. 2 são apresentadas as bases psicológicas, os estilos e os focos do comprometimento na atualidade.

Figura 2 - Bases Psicológicas do Comprometimento



Fonte: Siqueira e Gomide (2004)

De acordo com FIG. 2, observa-se que existem duas bases psicológicas na formação do comprometimento organizacional. A primeira é a base afetiva

relacionada a sentimentos e afetos. Essa base psicológica gera o estilo de comprometimento afetivo que, conseqüentemente, tem seu principal foco na organização. A segunda base psicológica está relacionada à base cognitiva, sendo que essa base está voltada para as questões de crenças sobre o papel social nas relações econômicas e sociais. A segunda base está interligada a dois estilos de comprometimento, o calculativo e o normativo. O que irá diferenciar os dois perfis de comprometimento será o foco dado pelo indivíduo, que no caso de possuir um foco na carreira irá apresentar um comprometimento calculativo e, no caso de possuir um foco em questões de relações sindicais e políticas, o funcionário irá apresentar um perfil de comprometimento normativo.

Dentre os diversos modelos de comprometimento organizacional, o de maior utilização entre os pesquisadores é o modelo proposto por Allen e Meyer (1996).

Meyer e Allen (1984), ao testarem a teoria *site-bet*, descrita anteriormente no tópico 3.1, propõem, em primeiro momento, um modelo de avaliação utilizando duas bases, o sentimento de identificação (base afetiva), e a noção de permanência (base de continuação).

Posteriormente, Allen e Meyer (1990) ressaltam em seus estudos o acréscimo de mais uma base que iria constituir o conceito de comprometimento organizacional: a base normativa. De acordo com essa terceira base, trabalhadores comprometidos com sua organização desenvolvem um sentimento de dever e obrigação para com ela.

Meyer e Allen (1997) afirmam que a perspectiva de continuação, originada em concepções sociológicas sobre relações de troca (*side-bet*), define o comprometimento com a organização como a tendência de o trabalhador nela se manter engajado, devido a percepções individuais sobre custos e benefícios associados a sua saída. Já a perspectiva afetiva enfatiza o processo de identificação do indivíduo com os objetivos e valores da organização, e o desejo de manter-se como membro, de modo a facilitar a consecução desses objetivos. Os autores consideram que o comprometimento é bastante relacionado a termos como

lealdade, fidelidade e ligação. Em razão dessa flexibilidade no conceito é de se esperar uma variação de opiniões entre o bom e ruim, o estável e o declínio.

Meyer e Allen (1997) percebem que é comum, nas pesquisas sobre comprometimento organizacional, a visão de um estado psicológico que caracteriza a relação do empregado com a organização, bem como a implicação sobre permanecer ou não na organização.

Os autores enfatizam que o comprometimento pode assumir diferentes formas, de acordo com as entidades relacionadas, quais sejam: com o grupo de trabalho, com o supervisor, com a carreira, com o sindicato. Essas dimensões correspondem, então, a componentes, e não a tipos de comprometimento.

Na revisão da literatura realizada por Allen e Meyer (1990), os autores já incorporam a nova dimensão e conceituam três componentes na definição do comprometimento organizacional: 1) comprometimento como um apego afetivo; 2) comprometimento percebido como custos associados a deixar a organização, chamado pelos autores de continuação e que aqui se trata como instrumental; 3) e o comprometimento como uma obrigação em permanecer na organização, que os autores denominam de obrigação e depois reconceituam como normativo (MEYER, ALLEN E SMITH, 1993).

Allen e Meyer (1990, p.3) caracterizam os indivíduos nas três dimensões da seguinte forma:

Empregados com um forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque assim o querem. [...] Aqueles cuja ligação está baseada no comprometimento instrumental continuam empregados porque precisam. [...] Empregados com alto grau de comprometimento normativo sentem que eles devem permanecer na organização. (ALLEN E MEYER, 1990, p. 3).

Esse modelo de conceituação do comprometimento organizacional, com três componentes, tem sido o mais amplamente utilizado pelos pesquisadores, tendo sido validado no Brasil por Medeiros e Enders (1998) e por Bandeira, Marques e Veiga (1999).

O modelo tridimensional de Mayer e Allen baseia-se no dimensionamento de três enfoques de comprometimento: o afetivo, o normativo e o instrumental. O enfoque afetivo teve suas origens nos estudos de Mowday, Steers e Porter (1979), e representa uma perspectiva mais recorrente nas investigações acadêmicas. A dimensão afetiva orienta-se para perspectiva atitudinal.

Mowday, Porter e Steers (1982, p. 27) apregoam que a dimensão afetiva “representa algo além da lealdade passiva a uma organização. Ela envolve uma relação ativa, na qual o indivíduo deseja dar algo de si próprio para contribuir para o bem-estar da organização” (MOWDAY, PORTER E STEERS, 1982, p. 27).

Os indivíduos com comprometimento afetivo permanecem na organização porque querem ou porque gostam (MEYER; ALLEN, 1991; MEYER; ALLEN; SMITH, 1993).

O comprometimento normativo surgiu a partir das investigações de McGee e Ford (1987), quando estes autores examinavam as propriedades psicométricas de escalas para avaliar os comprometimentos afetivo e instrumental (BASTOS; BRANDÃO e PINHO, 1997). Na base de comprometimento normativo, presume-se que o indivíduo internaliza as normas organizacionais e as segue. Nesses termos, o comprometimento normativo pode ser compreendido como “a totalidade das pressões normativas internalizadas para agir num caminho que encontre os objetivos e interesses organizacionais” (WIENER, 1982, p. 421).

Meyer, Allen e Smith (1993) apontam que indivíduos com comprometimento normativo permanecem na organização porque sentem que é um dever fazê-lo.

E a última dimensão é o comprometimento decorrente dos trabalhos de Becker (1960). O enfoque do comprometimento instrumental apregoa que o vínculo entre o funcionário e a organização varia em função da sua percepção em relação aos benefícios que a organização pode lhe proporcionar, ou dos prejuízos a que incorreriam caso deixasse a organização.

De acordo com Meyer e Allen (1991), o indivíduo compara os benefícios de sua permanência na organização com as desvantagens atreladas à possibilidade de a eles abdicarem (MEYER; ALLEN, 1991; BANDEIRA, MARQUES e VEIGA, 2000).

Na visão de Meyer, Allen e Smith (1993) os indivíduos que têm comprometimento instrumental permanecem na organização por necessidade.

O presente estudo foi realizado tomando como referência o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1990, 1997), utilizando como ferramenta de medida o questionário adaptado do modelo de Meyer e Allen (1990, 1991, 1997), revalidado no Brasil por Marques et al. (1999a , 1999b, 2000) que está detalhado no ANEXO B.

Em sequência, será apresentado o referencial teórico da segunda variável de pesquisa da presente dissertação: a satisfação no trabalho.

3.2 Satisfação no trabalho

Segundo Marquis e Huston (1999), o cenário das organizações na década de 1920, influenciado pela recente Revolução Industrial, resultava em um grande número de trabalhadores, com qualificação deficitária operando em fábricas de grande porte. A insatisfação observada nos trabalhadores da época foi um dos fatores determinantes para motivar cientistas da administração e teóricos organizacionais a analisar o papel da satisfação do trabalhador na produtividade das organizações.

Marquis e Huston (1999) observaram ainda que um dos estudos precursores sobre satisfação no trabalho foi a pesquisa realizada por Mayo na Hawthorne Works da Western Electric Company, nos arredores da cidade de Chicago, entre os anos de 1927 e 1932. Inicialmente, o estudo observava a influência da iluminação da fábrica em relação na produtividade dos trabalhadores. As autoras comentam que os resultados demonstraram que a produtividade aumentava sem apresentar nenhuma relação com a iluminação. Foi, então concluído que a produtividade aumentava porque os funcionários se sentiam valorizados pela atenção que era dispensada a eles. O resultado dessa pesquisa indica que as pessoas respondem ao fato de

estarem sendo observadas, podendo inclusive tentar melhorar seus comportamentos para garantirem serem tratados com atenção.

Na década de 1930, alguns estudos foram também realizados acerca do construto satisfação no trabalho. Dentre os estudos de relevância, destaca-se o de Fisher e Hana (1931), que caracterizaram a insatisfação no trabalho como produto de tendências emocionais não ajustadas, cuja falta de descanso é mal interpretada pelos trabalhadores e suas situações de emprego (BRIEF; WEISS, 2002).

Alguns estudiosos a partir da década de 1940 criaram várias teorias que tratavam a motivação e a satisfação no trabalho de forma unida em suas pesquisas, como: Herzberg, Maurner e Snyderman (1959), com a teoria de motivação e higiene, Vroom, (1964), com a teoria da satisfação das necessidades e também os autores, Hackman e Porter (1971), com a teoria de expectativas e instrumentalidade. Estes estudiosos defendiam que a satisfação no trabalho era um componente da motivação que levava trabalhadores a apresentarem indicadores de comportamentos de trabalho importantes para os interesses empresariais, tais como aumento do desempenho e da produtividade, permanência na empresa e redução de faltas ao trabalho. Dentro desta perspectiva a satisfação foi estudada como uma “causa” de comportamentos no trabalho (SIQUEIRA , 2008).

Segundo Xavier (2005) na década de 1950, Hezberg, Mausner e Snyderman (1959) apresentaram a possibilidade da existência de três linhas para o estudo da satisfação no trabalho:

- a) Social ou relações humanas;
- b) Física/econômica;
- c) O trabalho em si/crescimento.

Segundo Tiffin e McCormick (1975), no período de 1970 e 1980, a satisfação era interpretada como um fator com capacidade de expressar diferentes comportamentos de trabalho tais como: produtividade, desempenho, rotatividade e absenteísmo.

No decorrer dos períodos de pesquisas do construto satisfação, muitas definições foram se alinhando. Locke (1969) afirma que a satisfação no trabalho é um estado de prazer emocional resultante da avaliação que um profissional faz sobre até que ponto seu trabalho apresenta a capacidade de facilitar ou permitir o atendimento de seus objetivos e valores.

Segundo Siqueira (2008), a satisfação no trabalho é um tema que tem mobilizado a atenção de pesquisadores do comportamento organizacional e de gestores empresariais desde as primeiras décadas do século XX.

Valle (2007) fez um levantamento de 15.600 publicações , em língua portuguesa, entre artigos, dissertações, teses, apresentações em congressos, e outras publicações que estavam relacionadas com o construto satisfação no trabalho, confirmando o que foi apregoado por Staw e Ross (1985) que afirmaram que a satisfação no trabalho é uma das variáveis mais pesquisadas no contexto da Psicologia Organizacional.

Martinez (2002) afirma que no século XX, a satisfação no trabalho estava relacionada ao contexto motivacional, possuindo, assim, certa interligação com as teorias do comportamento no trabalho.

Marinho (1988) caracteriza o construto de acordo com uma natureza afetiva. Weiss (2002) aborda o construto como uma forma de julgamento positivo ou negativo que um indivíduo possui sobre o seu trabalho ou sobre uma determinada - situação de trabalho. Hazan e Shaver (1990) fazem uma relação entre o trabalho e os vínculos afetivos. Valle (2007) também afirma que a maioria dos determinantes do construto estão relacionados com sistemas de recompensas, fatores como distribuição e centralização de poder, diferenças individuais como auto-estima e a necessidade de realização.

São várias as definições e conceitos acerca do construto satisfação no trabalho, mas, de acordo com Siqueira (1995), da década de 1980 em diante, o conceito predominante sobre a satisfação no trabalho passou a ser entendida como uma

atitude, detentora de componentes afetivos e cognitivos, capaz de predizer diversos comportamentos no trabalho.

No entanto, de acordo com Siqueira (2008), existe uma segunda vertente de estudos sobre satisfação no trabalho que está baseada nos pressupostos humanistas e sociais que cobram das empresas maiores responsabilidades sociais.

A visão de base humanista sobre a satisfação está assentada, conforme Siqueira e Gomide Jr. (2004), na compreensão de que os sentimentos que emergem no contexto de trabalho possam se irradiar para a vida pessoal, familiar e social dos indivíduos e influenciar seus níveis de bem-estar e até sua saúde física e mental .

De acordo com Brief e Weiss (2002) e Gondim e Siqueira (2004), em 1990, os pesquisadores passaram a se interessar pelas emoções que emergem no contexto de trabalho reduzindo, assim, o status abrangente de satisfação impulsionando as investigações acerca de outros conceitos afetivos, tais como afetos positivos e negativos, estado de ânimo e emoções discretas que abarcam as experiências emocionais no contexto de trabalho e que se tornaram importantes para a compreensão de fenômenos como estresse, *burnout*, sofrimento e saúde mental dos trabalhadores.

No século XXI, o construto satisfação é vislumbrado como um dos vários conceitos que trabalham com a afetividade no trabalho. Siqueira *et. al* (2008) determinam o enfoque do construto como sendo o resultado do ambiente organizacional sobre a saúde do colaborador. Para os autores, a satisfação pode ser apontada como um dos três componentes psicossociais do conceito de bem-estar no trabalho, juntamente com o envolvimento com o trabalho e o comprometimento organizacional afetivo.

Robbins (2009), percorrendo a literatura sobre o tema sintetiza que os fatores mais importantes que conduzem a satisfação do trabalho são:

- a) Trabalho mentalmente desafiador: os empregados tendem a preferir trabalhos que lhes deem oportunidades para usar suas habilidades e capacidades e ofereçam uma variedade de tarefas, liberdade e retorno sobre o quão bem eles estão se saindo.

- b) Recompensas justas: os empregados querem sistemas de pagamento e políticas de promoção que eles percebam como justos, sem ambiguidade e alinhados com suas expectativas. Quando o pagamento é justo, com base na habilidade do indivíduo, o resultado provável é a satisfação. Os trabalhadores que percebem que as decisões de promoção são tomadas de uma maneira justa e imparcial são propensos a experimentar a satisfação no trabalho.

- c) Condições de trabalho apoiadoras: os empregados se preocupam com o ambiente de trabalho tanto por conforto pessoal quanto por ele facilitar a realização de um bom trabalho.

- d) Colegas que deem apoio: para a maioria dos empregados, o trabalho preenche a necessidade de interação social. Ter colegas amigáveis e que deem apoio leva ao aumento da satisfação no trabalho.

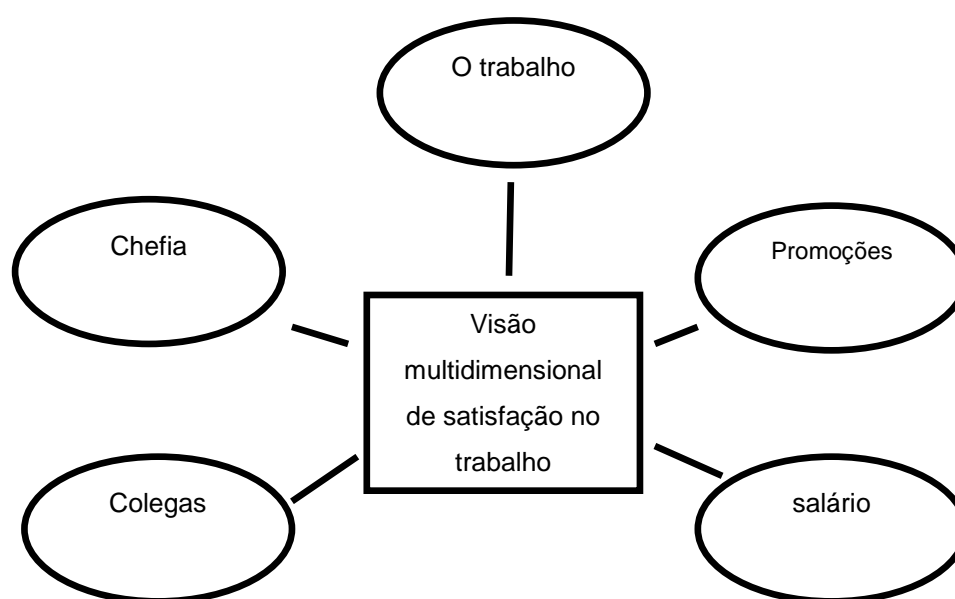
Zanelli *et.al* (2004), observa nas pesquisas realizadas que existem algumas divergências com relação à dimensionalidade da satisfação do trabalho, uma vez que poderá existir a visão multidimensional e a unidimensional. A visão multidimensional trata a satisfação como um conjunto de reações específicas a vários componentes do trabalho, como por exemplo, chefia, colegas do trabalho, salários e promoções.

Na visão unidimensional, a satisfação é analisada como uma atitude geral em relação ao trabalho, não levando em consideração reações obtidas por aspectos específicos/particulares, do processo de trabalho. A crítica da visão unidimensional sobre a visão multidimensional está relacionada à questão de que “os aspectos particulares do trabalho são numerosos, podendo variar de situação para situação e,

neste caso, dificultariam a elaboração do conceito” (ZANELLI, BORGES-ANDRADE E BASTOS & COLS, 2004).

Segundo Zanelli, Borges – Andrade, Bastos & cols (2004), existem 5 fatores abordados na análise de satisfação no trabalho de acordo com uma abordagem multidimensional, conforme demonstrado na FIG. 3.

Figura 3 - Fatores de Satisfação no Trabalho



Fonte: ZANELLI, BORGES - ANDRADE, BASTOS (2014)

A FIG.3 apresenta os fatores influenciadores da satisfação no trabalho a partir da visão multidimensional do construto satisfação no trabalho. Esses fatores, segundo Siqueira e Gomide (2004), expõem a dimensionalidade do construto satisfação no trabalho, uma vez que o construto é considerado como um conjunto de reações específicas a vários componentes do trabalho. De acordo com a visão multidimensional, existem diferentes aspectos do trabalho que são considerados como fontes de satisfação, sendo eles: chefia, colegas de trabalho, o próprio trabalho, salário e oportunidades de promoção. Os autores detalham que os fatores de chefia e colegas de trabalho constituem as dimensões relativas ao ambiente social da organização. O aspecto do próprio trabalho constitui as próprias atividades realizadas. A dimensão salário e oportunidades de promoção, representam os

aspectos relacionados a gestão de pessoas, que retrata como a organização se manifesta em retribuição ao empregado.

O presente estudo analisou o construto satisfação no trabalho em consonância à visão multidimensional.

Em seguida, será apresentado o processo de medição do construto satisfação no trabalho.

3.2.1 Medição da satisfação no trabalho

Siqueira (2008) argumenta que resultados de pesquisas científicas sobre o construto satisfação no trabalho compreenderam as relações entre diversos fatores que poderiam ser desencadeadores de níveis de satisfação ou insatisfação. Ainda segundo a autora, o acúmulo de estudos já demonstrou que características pessoais dos trabalhadores (sexo, idade, estado civil e nível de escolaridade) e do ambiente físico (ruído, temperatura, iluminação) ou de estrutura das organizações (funcional, matricial ou híbrida) pouco contribuem para explicar variações em níveis de satisfação.

No entanto, segundo Siqueira (2008) existem evidências acumuladas por estudos brasileiros (Meleiro e Siqueira, 2005; Padovam, 2005; Siqueira, 2003, 2005; Tamayo, 1998) apontando o forte impacto de fatores do contexto sócio - organizacional na satisfação no trabalho, tais como valores organizacionais, percepções de justiça, percepções de suporte e de reciprocidade que emergem das relações de troca sociais e econômicas entabuladas entre empregados e organizações.

De acordo com Siqueira (2008):

Os resultados desses estudos sinalizam que satisfação no trabalho seria um sentimento extremamente sensível às políticas e práticas gerenciais, especialmente aquelas que definem os procedimentos e a distribuição de retornos (percepções de justiça no trabalho) para os comportamentos de trabalhadores, que revelam se a empresa está comprometida com os seus colaboradores, ou seja, o quanto a empresa se preocupa com o bem-estar

deles (percepções de suporte organizacional) e o quanto ela (a empresa) estaria disposta a retribuir aos seus empregados os esforços e todos os investimentos que eles aplicam na organização (reciprocidade organizacional (SIQUEIRA, 2008, p.259).

Siqueira (2008) afirma que mesmo com as transformações conceituais acerca do construto satisfação do trabalho, dentro de 80 anos de existência, sendo tratada ora como aspecto motivacional ora como aspecto atitudinal e atualmente como um conceito que abarca afetividade. A autora afirma que o construto não sofreu grandes alterações em suas dimensões constitutivas.

Uma antiga e constante preocupação de pesquisadores de satisfação no trabalho é sobre a construção de uma ferramenta de medição do construto. Siqueira (2008) apresenta a Escala de Satisfação no Trabalho (EST) construída e validada no Brasil. Segundo a autora a EST está ancorada em uma abordagem multidimensional de satisfação no trabalho e seus itens cobrem as cinco dimensões teóricas do conceito, conforme detalhado na FIG.3.

A versão completa da EST possui 25 itens de análise e a versão reduzida possui 15 itens. Para o presente estudo foi utilizada a versão completa de 25 itens da EST. O instrumento está detalhado no ANEXO B.

3.3. Estudos correlatos

No Quadro 1 da Introdução, foi apresentado um resumo dos estudos correlatos com o tema de pesquisa do presente estudo, e, nesse tópico, as pesquisas serão detalhadas.

Inicia-se pela pesquisa de Martins (2003), que desenvolveu um estudo com o objetivo de investigar se a participação do profissional em programas de qualidade de vida no trabalho se relacionava com a satisfação no trabalho e com o comprometimento organizacional.

A pesquisa foi realizada com 100 secretárias de empresas de médio e grande porte. Os principais achados do estudo são as identificações das associações positivas

entre participação em programas de QVT e satisfação no trabalho, comprometimento organizacional afetivo e normativo. A autora afirma que a qualidade de vida no trabalho, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional constituem tópicos complexos e interdependentes na literatura e que as análises realizadas pelo estudo não serão suficientes para esgotar o vasto leque de questões que surgem quando se busca pesquisar ou solucionar dificuldades no gerenciamento de pessoas.

No estudo de Xavier (2005), objetivou-se verificar a relação entre as variáveis: *locus de controle*, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho entre 202 trabalhadores de Uberlândia matriculados em curso de graduação em Administração.

Os resultados verificados no estudo da autora Xavier (2005) foram a presença das três dimensões do comprometimento com destaque para o comprometimento afetivo, seguindo o normativo e o instrumental respectivamente. O estudo também revelou um maior índice de satisfação em relação aos colegas seguidos de satisfação com a natureza do trabalho e, em sequência, com a chefia. A autora relatou em suas conclusões que os trabalhadores comprometidos afetivamente com a organização demonstraram mais satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com a natureza do trabalho, com promoções e se mostram mais satisfeitos no geral. O mesmo cenário foi observado com funcionários com comprometimento normativo, porém em índices menores do que o percebido com o comprometimento afetivo. Xavier (2005) indica que embora os resultados de sua pesquisa tenham sido reveladores, eles não podem ser encarados como conclusivos, sendo interessante novas investigações relacionando as variáveis propostas.

Traldi e Demo (2002) desenvolveram uma pesquisa com o objetivo de investigar as relações entre comprometimento organizacional, bem-estar e satisfação no trabalho, por meio de um censo realizado com os 104 professores de Administração de uma Universidade Federal. Observou-se, nesse estudo, que para as variáveis bem-estar no trabalho e satisfação no trabalho, apareceu como principal preditor, o comprometimento organizacional na base afetiva, significando que quanto mais o

professor apresenta o comprometimento afetivo, maior é a percepção de humores positivos no ambiente de trabalho. O comprometimento organizacional afetivo também foi apresentado como principal preditor da satisfação com os colegas, da satisfação com a natureza do trabalho, da satisfação com a chefia e da satisfação com as promoções.

Traldi e Demo (2002) remetem que a pesquisa realizada se traduz em um convite para que mais estudos corroborem para um maior comprometimento, bem-estar e satisfação das pessoas nas organizações e, também, para o alcance de mais resultados organizacionais.

Freire (1999) objetivou refletir sobre o comportamento humano no trabalho, considerando a percepção do empregado quanto ao comprometimento organizacional e à satisfação no trabalho. A pesquisa foi desenvolvida com 140 pesquisadores técnico-científicos da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa. A pesquisa revelou que existe uma associação entre comprometimento e satisfação no trabalho, mas que não é possível afirmar que sejam antecedentes, uma vez que foi identificado que as variáveis com menor média em satisfação no trabalho estão com maior média de comprometimento organizacional, sendo possível inferir que o grupo pesquisado está comprometido com a organização apesar de não estar satisfeito com o trabalho.

Segundo Freire (1999), o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho parecem ser uma resposta do indivíduo à organização, a partir da análise do que é oferecido como suporte para alcançar os objetivos de crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional.

Freire (1999) ressalta em suas conclusões que:

Na realidade, um novo e mais abrangente estudo qualitativo e quantitativo deveria ser percebido de uma ampliação dos estudos a um maior número de empregados, com o objetivo específico de explorar as dimensões de julgamento utilizadas e os fatores por eles apontados como responsáveis por seu comprometimento e satisfação no trabalho (FREIRE, 1999, p. 54).

Outra pesquisa relacionada ao tema é de Caon (2001) que propôs analisar os fatores que configuram as variáveis comprometimento organizacional e satisfação no trabalho, com o objetivo de contribuir para melhor compreensão da relação entre elas e, assim, fornecer subsídios para o estabelecimento de políticas e estratégias de gestão de pessoas nas organizações pesquisadas.

Segundo a autora,

Este estudo é também significativo para disponibilizar mais um trabalho empírico nesta área, já que são recentes as manifestações de interesses e é pequeno o número de pesquisas sobre o assunto. Trata-se de um tema ainda carente de investigações e, portanto, poderá ser útil a estudiosos do Comportamento Organizacional. Dessa forma, pesquisadores e estudantes em geral, bem como dirigentes e executivos preocupados em implantar estratégias de envolvimento e integração das pessoas com a organização poderão utilizar-se dos resultados encontrados nesta investigação. (COAN, 2001. p. 5).

Coan (2001) investigou gestores de Recursos Humanos das empresas componentes dos Sistemas S (SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial; SESC - Serviço Social do Comércio; SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial; SESI - Serviço Social da Indústria; SEBRAE - Serviço de Apoio às Pequenas e Médias Empresas; SENAR - Serviço Nacional de aprendizagem Rural; SEST - Serviço Social do Transporte; SENAT- Serviço Nacional de Apoio ao Transporte) do estado de Santa Catarina.

O resultado relevante do estudo de Coan (2001) foi à percepção de que o funcionário satisfeito aparenta maior comprometimento devido ao fato de não querer perder o vínculo com a organização, além de demonstrar maior responsabilidade e envolvimento para garantir sua permanência na empresa. O estudo também afirma que os construtos comprometimento e satisfação são conceitos que possuem inter-relação com os aspectos psicossociais do indivíduo e são construídos ao longo do tempo, sendo por isso mais estáveis e internalizados pelo indivíduo.

Coan (2001) recomenda novas pesquisas com foco na exploração de dois fenômenos tão complexos como comprometimento organizacional e satisfação no trabalho.

Demo, Martins e Roure (2013) realizaram uma pesquisa a respeito de políticas de gestão pessoas a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional. O intuito da pesquisa foi avaliar a relação existente entre tais variáveis, segundo a percepção dos colaboradores da Livraria Cultura, filial de Brasília.

O estudo dos referidos autores concluiu que existem relações positivas entre políticas de gestão de pessoas, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho. As políticas de envolvimento e recompensas foram identificadas como sendo os melhores preditores do comprometimento organizacional e da satisfação no trabalho. Concluiu-se, também, que os gestores de pessoas devem primar pelas práticas de participação, comunicação, reconhecimento e relacionamento, a fim de envolver mais os colaboradores e melhorar o compromisso afetivo deles e a satisfação com a chefia e com a natureza do trabalho. Outra conclusão relevante é que as práticas de remuneração e incentivos se traduzem em maior comprometimento calculativo e normativo, provocando também maior satisfação com questões salariais.

O próximo estudo que relata a relação entre os construtos satisfação no trabalho e comprometimento organizacional são dos autores Souza, Reche e Sachuk (2013). A pesquisa objetivou analisar a relação entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho dos indivíduos que exercem as suas atividades em um hospital privado de pequeno porte da cidade de Uruarama.

Os resultados apresentados por Souza, Reche e Sachuk (2013) foram: um alto grau de satisfação com a chefia e com a natureza do trabalho, sendo verificado também uma correlação entre a satisfação com a natureza do trabalho e a escolaridade. Um resultado relevante do estudo foi a observação de uma maior correlação entre comprometimento organizacional normativo e a satisfação no trabalho do que entre as outras bases do comprometimento e a satisfação. De acordo com o levantamento bibliográfico do estudo, não foi encontrado nenhum outro trabalho que descrevesse uma correlação mais forte entre comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho. Os autores relatam que esse resultado pode ter ocorrido devido a uma

variação cultural ou devido a alguma particularidade da empresa pesquisada. Em virtude dos resultados relatados os autores recomendam a ampliação das pesquisas das variáveis relacionadas com o intuito de aprimorar o entendimento da correlação entre elas.

O último estudo analisado sobre o tema proposto, que será relatado na sequência, esclarece a relação causal dos dois construtos.

Maciel e Camargo (2011) desenvolveram uma análise sobre as relações entre comprometimento organizacional, satisfação e cooperação no trabalho. A satisfação é posicionada como um construto antecedente das dimensões do comprometimento, e a cooperação como conseqüente comportamental desses dois construtos. O estudo foi desenvolvido com 991 funcionários de 8 organizações que atuam no setor de serviços na cidade de Curitiba, PR. A amostra final do estudo contou com 331 respondentes.

Na discussão dos resultados do estudo de Maciel e Camargo (2011), foi observada uma relação causal de satisfação no trabalho em relação ao comprometimento organizacional, ou seja, os resultados indicaram que a satisfação influencia as três dimensões do comprometimento organizacional. No entanto, é relevante ressaltar que os autores mencionam que esse resultado apresenta a inversão de causalidade entre os construtos afirmados por Vandenberg e Lance (1992), que, após testarem as seguintes hipóteses: (a) satisfação causa comprometimento; (b) comprometimento causa satisfação; (c) comprometimento e satisfação são reciprocamente relacionados; (d) não existe relacionamento causal entre comprometimento e satisfação, concluíram a superioridade da ordem causal comprometimento - satisfação. Os autores Maciel e Camargo (2011) esclarecem que, após observarem a escala de satisfação no trabalho utilizada por Vandenberg e Lance (1992), verificaram que os pesquisadores podem não ter mensurado a satisfação dos funcionários, mas, sim, a qualidade percebida por eles em relação a alguns atributos organizacionais.

Percebe-se que as pesquisas a respeito das relações dos construtos satisfação no trabalho e comprometimento organizacional não são conclusivas. Portanto, novas pesquisas nesse campo ainda são requeridas.

Nesse sentido, o presente estudo aborda a relação entre as variáveis satisfação no trabalho e comprometimento organizacional, considerando a primeira como preditora.

O próximo capítulo apresenta a metodologia do estudo empírico realizado.

4 METODOLOGIA

Nessa seção, serão apresentados o tipo e modelo de pesquisa, abordagem, população, unidade de análise, estratégia de coleta e análise de dados.

4.1. Tipo e método de pesquisa

O tipo de pesquisa adotado é a descritiva e a explicativa, que segundo, Trivinos (1987), exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo busca descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade.

Ainda de acordo com Gil (1991), 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: questionário e observação sistemática assumindo, em geral, a forma de levantamento.

A pesquisa explicativa também será aplicada e conforme GIL (2002):

Algumas pesquisas descritivas vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, e pretendem determinar a natureza dessa relação. Nesse caso, tem-se uma pesquisa descritiva que se aproxima da explicativa (GIL, 2002, p. 42).

Gil (2007) relata que a pesquisa explicativa pode ser adotada como uma continuação de outra pesquisa descritiva, uma vez que a identificação de fatores que irão estabelecer um fenômeno exige que este seja descrito e detalhado de forma a proporcionar a explicação de um fenômeno.

Ainda segundo GIL (2002):

As pesquisas explicativas têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Esse é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas. (GIL, 2002, p.42)

A presente pesquisa utilizou o método de investigação de pesquisa de campo. De acordo Vergara (2009) a pesquisa de campo é uma investigação empírica, sendo realizada no local onde ocorre e/ou ocorreu o fenômeno pesquisado. A pesquisa de campo pode ser feita através de entrevistas, testes, observação participante e aplicação de questionários.

O presente estudo foi realizado com a aplicação de questionários aplicados no ambiente da pesquisa.

4.2. Abordagem

A presente pesquisa é de natureza quantitativa, uma vez que foi realizada a descrição dos índices de comprometimento, dimensionados em: afetivo, instrumental e normativo, e os índices de satisfação no trabalho, divididos em: satisfação com os colegas, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com a promoção.

Analisa-se também as possíveis relações entre as duas variáveis, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional. A abordagem quantitativa foi definida mediante os fatores que preconizam as escalas de avaliação do comprometimento organizacional e satisfação no trabalho, além da análise de relação das duas variáveis.

A pesquisa quantitativa possui raízes no pensamento lógico, enfatizando o raciocínio dedutivo, as regras da lógica e os atributos mensuráveis da experiência humana, para compreender e analisar em sua totalidade o contexto daqueles que estão vivenciando o fenômeno (POLIT, BECKE e HUNGLER, 2004).

4.3. População, amostra, unidade de análise e sujeitos

A população de pesquisa foi composta por um total de 60 docentes da Instituição Alfa. A amostra foi calculada de acordo com Barnet (1982), como segue:

População: 60

Cálculo amostra: Barnet (1982)

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

Em que:

N = total populacional

PQ = variabilidade populacional (0,25)

α = nível de significância 5%

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

d = erro amostral (0,05)

A amostra necessária foi 51 (considerando questionários com mais de 10% de dados ausentes). A amostra obtida foi de 52 questionários.

A unidade de análise compreendeu os docentes da Instituição Alfa que lecionam nos cursos de graduação superior tradicional e tecnológico.

Segundo Yin (2001), o conceito da unidade de análise está associado à forma como são definidas as questões iniciais de pesquisa.

De acordo com GIL (2002):

Para que se efetive um experimento, torna-se necessário selecionar sujeitos. Essa tarefa é de fundamental importância, visto que a pesquisa tem por objetivo generalizar os resultados obtidos para a população da qual os sujeitos pesquisados constituem uma amostra. De modo geral, população significa o número total de elementos de uma classe (GIL, 2002, p. 98).

Os sujeitos são os 52 docentes que pertencem à unidade de análise pesquisada e que participaram da pesquisa respondendo os questionários disponibilizados.

4.4. Coleta de dados

A coleta de dados ocorreu por meio dos seguintes instrumentos:

- Questionário de dados demográficos (ANEXO A);
- Questionário de comprometimento organizacional (ANEXO B) medido pela escala de comprometimento porposta por Meyer e Allen (1997,1991), validada por Bandeira, Marques e Veiga (1999) com níveis de confiabilidade de 0,84 para comprometimento afetivo, 0,78 para comprometimento normativo e 0,71 para comprometimento instrumental. A escala de comprometimento está dimensionada em 6 pontos: 1 (discorda totalmente), 2 (discorda muito), 3 (discorda pouco), 4 (concorda pouco), 5 (concorda muito), 6 (concorda totalmente);
- Questionário da EST (Escala de Satisfação no Trabalho), (ANEXO C) multidimensional, desenvolvida por Siqueira (2008) com níveis de confiabilidade: 0,86 para satisfação com os colegas; 0,92 para satisfação com o salário; 0,90 para satisfação com a chefia; 0,82 para satisfação com a natureza do trabalho; 0,87 para satisfação com as promoções. A escala de satisfação está dimensionada em 7 pontos, sendo: 1 (totalmente satisfeito), 2 (muito insatisfeito), 3 (insatisfeito), 4 (indiferente), 5 (satisfeito), 6 (muito satisfeito) e 7 (totalmente satisfeito).

Os questionários foram aplicados pela pesquisadora, que obteve autorização para solicitar aos docentes a participação na presente pesquisa. Os questionários foram deixados com os sujeitos e recolhidos posteriormente.

4.5 Análise de dados

Os dados coletados via questionário foram compilados em planilha do Excel e transportados para o programa IBM SPSS *Statistics* versão 22.0.0.

Iniciou-se a análise descritiva dos dados, sendo verificada os dimensionamentos dos dados demográficos e em sequência a média, mediana, moda, desvio padrão, mínimo e máximo das variáveis pesquisadas.

Posteriormente foram realizados o teste de correlação e em sequência a análise de regressão verificando assim as possíveis relações que se estabelecem entre a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional.

A Correlação de *Pearson*, método utilizado para análise da relação das duas variáveis pesquisadas, expressa de acordo com Figueiredo Filho e Silva Junior (2009) uma medida de associação linear entre variáveis.

Ainda segundo Figueiredo Filho e Silvia Junior (2009) dois conceitos são chaves para entendê-la:

A “associação” e “linearidade”. Afinal, o que significa dizer que duas variáveis estão associadas? Em termos estatísticos, duas variáveis se associam quando elas guardam semelhanças na distribuição dos seus escores. Mais precisamente, elas podem se associar a partir da distribuição das frequências ou pelo compartilhamento de variância. No caso da correlação de *Pearson* (r) vale esse último parâmetro, ou seja, ele é uma medida da variância compartilhada entre duas variáveis (FIGUEIREDO FILHO e SILVIA JUNIOR, p.118).

Nessa pesquisa, o parâmetro de análise para interpretação da correlação foi o de Cohen (1988), em que os valores entre 0,10 e 0,29 podem ser considerados pequenos; escores entre 0,30 e 0,49 podem ser considerados como médios; e valores entre 0,50 e 1 podem ser interpretados como grandes.

A análise de regressão linear, utilizada em sequência à análise de correlação, define-se, segundo Hair (2005), como uma técnica estatística que irá verificar a relação entre uma variável dependente e uma ou mais variáveis independentes ou preditoras. A intenção é analisar as mudanças de uma variável em relação a outra por meio da regra estatística dos mínimos quadrados.

Para a análise da variável comprometimento organizacional, foi calculado um indicador com bases interligadas à média das respostas para cada uma das dimensões analisadas. Definiu-se, em sequência, uma variável, intitulada de comprometimento global, que foi calculada como média das médias das respostas das questões relativas às dimensões do comprometimento, representando, portanto, a média global de comprometimento dos docentes que participaram da pesquisa. Na TAB. 1 são apresentados os critérios de análise do comprometimento organizacional.

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 a 6,00	Comprometimento alto

Fonte: Bandeira, Marques e Veiga (1999).

Para analisar a satisfação no trabalho dos docentes, primeiramente, calculou-se um indicador ancorado na média das respostas para cada uma das dimensões analisadas. Definiu-se, também, uma variável denominada satisfação global, que foi calculada como média das médias das respostas das questões relativas às dimensões da satisfação global, a qual representa uma média global da satisfação no trabalho dos respondentes.

De acordo com Siqueira (2008) a interpretação dos resultados, deverá considerar que quanto maior for o valor do escore médio, maior será o grau de contentamento ou satisfação do empregado com aquela dimensão de seu trabalho. Baseado nesse pressuposto, apresenta-se a TAB.2 conforme critérios estabelecidos pelo modelo de análise de Siqueira (2008), sobre os valores médios dos graus de satisfação.

Tabela 2 - Critério de análise da satisfação no trabalho

Valor da média	Grau de satisfação
1,0 a 3,9	Insatisfação
4,0 a 4,9	Indiferença (nem satisfeito, nem insatisfeito)
5,0 a 7,0	Satisfação

Fonte: Siqueira (2008).

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O presente capítulo está dimensionado em 4 seções. A primeira seção apresenta a caracterização da amostra da pesquisa. Em sequência, na segunda seção, é apresentada a análise das dimensões do comprometimento organizacional, atendendo ao primeiro objetivo específico da pesquisa.

Na terceira seção, apresentam-se as análises das dimensões da variável satisfação do trabalho, respondendo ao segundo objetivo específico do estudo.

Em sequência, na quarta seção, é apresentada a análise de relação dos dois construtos, atendendo, assim, ao terceiro e quarto objetivos específicos da pesquisa.

Na quinta seção, é apresentada a resposta ao objetivo geral da presente pesquisa.

5.1 Caracterização da amostra

Dos 60 questionários aplicados, 52 retornaram e foram considerados válidos para as análises da presente pesquisa.

Analisando o perfil demográfico e ocupacional dos respondentes, a TAB. 3 detalha a caracterização da amostra da pesquisa quanto aos dados referentes a sexo, idade, filhos, estado civil, escolaridade e tempo de trabalho.

Em relação ao sexo, verificou-se um equilíbrio no quantitativo de mulheres e homens, sendo 45,1% da amostra composta por homens, e 54,9%, por mulheres.

Observa-se, também, que mais de 30% dos pesquisados possuem idade entre 36 e 40 anos, e mais de 26% possuem idade acima de 45 anos. Quanto a possuírem filhos, verificou-se que 59,6% dos respondentes possuem filhos.

Em relação ao estado civil, foi verificado que mais de 63% são casados.

Tabela 3 – Dados demográficos e ocupacionais

Especificação		Frequência*	
		Abs.	Relativa (%)
Sexo	Masculino	23	45,1%
	Feminino	28	54,9%
Idade	Até 25 anos	1	1,9%
	De 26 a 30 anos	4	7,7%
	De 31 a 35 anos	10	19,2%
	De 36 a 40 anos	16	30,8%
	De 41 a 45 anos	7	13,5%
	Acima de 45 anos	14	26,9%
	Filhos	Não	21
Sim		31	59,6%
Quantidade de filhos	0	21	40,4%
	1	17	32,7%
	2	13	25,0%
	4	1	1,9%
Estado civil	Solteiro (a)	14	26,9%
	Casado (a)	33	63,5%
	Desquitado (a) / Separado (a)	3	5,8%
	Outro	2	3,8%
Escolaridade	Pós - graduação	52	100,0%
Tempo de trabalho	Menos de 1 ano	10	19,6%
	De 1 a 5 anos	23	45,1%
	De 6 a 10 anos	9	17,6%
	De 16 a 20 anos	6	11,8%
	Mais de 20 anos	3	5,9%

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Quanto ao tempo de permanência, foi verificado que 19,6% possuem menos de 1 ano, e 45,1 % possuem entre 1 a 5 anos de atuação na empresa. Os docentes com permanência acima de 6 anos representam 35,3% do total.

Em sequência, será apresentada a análise das dimensões do comprometimento organizacional.

5.2 Análise das dimensões do comprometimento organizacional

Conforme apresentado no tópico 4.5 TAB.1, as análises das dimensões do comprometimento serão avaliadas para comprometimento baixo entre 1,00 a 2,99, para comprometimento moderado entre 3,00 a 3,99 e para comprometimento alto entre 4,00 a 6,00.

Na análise da variável comprometimento, foram verificados os comparativos entre o perfil de comprometimento afetivo, normativo, instrumental e o comprometimento global conforme apresentado na TAB. 4.

Tabela 4 – Análise das dimensões do comprometimento organizacional

		Comprometimento afetivo	Comprometimento instrumental	Comprometimento normativo	Comprometimento global
N	Válido	52	52	52	52
	Ausente	0	0	0	0
Média		5,1429	3,0833	4,2885	4,1740
Mediana		5,2000	3,0000	4,2500	4,1740
Moda		5,20	3,00	4,00	4,17
Desvio Padrão		0,75042	1,27636	1,11736	,81426
Mínimo		3,00	1,00	1,25	1,97
Máximo		6,00	6,00	6,00	5,92

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Os dados da TAB. 4 indicam médias de 5,14 para comprometimento afetivo; 4,2 para comprometimento normativo e 3,08 para comprometimento instrumental. O comprometimento global ficou em 4,17. Pela escala utilizada, conclui-se que o comprometimento dos professores é elevado.

Verifica-se que a média do comprometimento afetivo é elevado, sendo que, de acordo com Meyer e Allen (1991), o comprometimento afetivo expressa que os funcionários permanecem na empresa porque querem e/ou porque gostam.

Os valores do comprometimento global expressam uma média alta que foi gerada a partir dos níveis de comprometimento afetivo, normativo e instrumental.

Em síntese, os dados sugerem uma predominância do comprometimento afetivo e normativo dos docentes em relação ao comprometimento instrumental. Explica-se que essa predominância sugere que os sujeitos observam como mais relevante para seu comprometimento o fato de gostarem do local de trabalho e também a questão de terem internalizado os valores e objetivos organizacionais. O comprometimento instrumental possui influência moderada na geração do comprometimento global dos sujeitos.

Em sequência, a TAB. 5 demonstra as dimensões detalhadas do comprometimento organizacional.

Tabela 5 - Indicadores das dimensões do comprometimento organizacional

		Frequência	
		Abs.	Relativa (%)
Comprometimento afetivo	Comprometimento baixo	0	0,0%
	Comprometimento moderado	4	7,7%
	Comprometimento alto	48	92,3%
Comprometimento instrumental	Comprometimento baixo	19	36,5%
	Comprometimento moderado	18	34,6%
	Comprometimento alto	15	28,8%
Comprometimento normativo	Comprometimento baixo	4	7,7%
	Comprometimento moderado	12	23,1%
	Comprometimento alto	36	69,2%
Comprometimento global	Comprometimento baixo	3	5,8%
	Comprometimento moderado	17	32,7%
	Comprometimento alto	32	61,5%

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Os dados apresentados na TAB. 5 indicam valor elevado no vínculo afetivo para 48 (92,3%) dos docentes pesquisados. Em segundo plano, verifica-se o vínculo normativo em alto grau para 36 respondentes.

No indicador do vínculo normativo, percebe-se que 69,2% dos docentes permanecem na empresa porque sentem que é um dever, uma obrigação (MEYER E ALLEN, 1991).

Por outro lado, identifica-se que 36,5% dos docentes apresentam comprometimento instrumental baixo; 34,6% apresentam comprometimento instrumental moderado e 28,8% apresentam comprometimento instrumental alto. O comprometimento instrumental, segundo Becker (1960) expressa que os indivíduos permanecem na empresa porque precisam e fazem uma análise de perdas e ganhos com sua permanência e saída.

Em síntese, os funcionários com alto comprometimento organizacional global representam 61,5% da amostra pesquisada. Ainda assim, um contingente de docentes (38,5%) está na categoria de comprometimento baixo a moderado. Esse resultado sugere que a Instituição deverá realizar pesquisas mais detalhadas para identificar estratégias de desenvolvimento do comprometimento global, objetivando analisar especificamente as causas desses índices como também formular estratégias para desenvolvê-los.

5.3 Análise das dimensões da satisfação no trabalho

Conforme detalhado no tópico 4.5 TAB.2 a satisfação no trabalho foi avaliada seguindo o critério de insatisfação entre 1,0 e 3,9; o critério de indiferença entre 4,0 e 4,9 e o critério de satisfação entre 5,0 e 7,0.

Na análise das variáveis de satisfação no trabalho, foi verificado os comparativos entre satisfação com os colegas, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho, satisfação com promoção e satisfação global, conforme detalhado na TAB 6.

Os dados da TAB 6 indicam médias elevadas para satisfação com os colegas (5,74); satisfação com a chefia (6,06) e satisfação com a natureza do trabalho (5,53). Foi identificada média moderada para satisfação com a promoção (4,16) e média reduzida para satisfação com o salário (3,92).

Tabela 6 - Análise das dimensões de satisfação no trabalho

	Satisfação com os colegas	Satisfação com o salário	Satisfação com a chefia	Satisfação com a natureza do trabalho	Satisfação com promoção	Satisfação global
Média	5,7463	3,9200	6,0694	5,5320	4,1625	5,0442
Mediana	5,7463	3,9600	6,3000	5,4660	4,0000	5,0442
Moda	5,75	3,00	7,00	5,00	4,00	5,04
Desvio Padrão	0,99333	1,20522	1,12689	0,96821	1,02414	0,77526
Mínimo	2,00	1,00	1,20	2,00	1,40	2,16
Máximo	7,00	6,80	7,00	7,00	7,00	6,68

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Os dados indicam que em relação à satisfação nos termos: satisfação com os colegas, satisfação com chefia e satisfação com a natureza do trabalho, os docentes apresentam-se em nível de satisfação. Já em relação à satisfação com a promoção, verifica-se indiferença, ou seja, o não demonstram nem satisfação nem a insatisfação. Na análise do critério de satisfação com salário o valor da média indica insatisfação dos sujeitos.

Na análise de forma conjunta, as medidas de tendência central (média, moda, mediana) da satisfação global dos docentes apresenta média de satisfação.

De acordo com Siqueira (2008), alguns estudos específicos relatam que a satisfação no trabalho expressa um sentimento correspondente às estratégias gerenciais, especificamente as questões direcionadas à percepção de justiça no trabalho, questões relacionadas ao comprometimento da organização com os funcionários.

Os dados da TAB. 7, detalhada em sequência, indicam um elevado percentual de docentes satisfeitos com os colegas (90,4%).

Em sequência verifica-se que 50% dos docentes estão insatisfeitos com o salário, 25% apresentam indiferença em relação a satisfação com o salário e 25% expressam satisfação com o salário.

Tabela 7 - Indicadores do perfil de satisfação no trabalho

Satisfação no Trabalho		Frequência	
		Abs.	Abs.
Satisfação com os colegas	Insatisfação	2	3,8%
	Indiferença	3	5,8%
	Satisfação	47	90,4%
Satisfação com o salário	Insatisfação	26	50,0%
	Indiferença	13	25,0%
	Satisfação	13	25,0%
Satisfação com a chefia	Insatisfação	2	3,8%
	Satisfação	50	96,2%
Satisfação com a natureza do trabalho	Insatisfação	2	3,8%
	Indiferença	9	17,3%
	Satisfação	41	78,8%
Satisfação com a promoção	Insatisfação	16	30,8%
	Indiferença	26	50,0%
	Satisfação	10	19,2%
Satisfação global	Insatisfação	5	9,6%
	Indiferença	11	21,2%
	Satisfação	36	69,2%

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Verifica-se, ainda, nos dados da TAB.7, que o percentual de satisfação com a chefia (96,2%) e com a natureza do trabalho (78,8%) estão elevados. Em sequência, observa-se que 30,8% estão insatisfeitos com as perspectivas de promoção e 50 % são indiferentes em relação à satisfação com promoção.

O percentual de satisfação global é considerado alto (69,2%), sendo somente 9,6% insatisfeitos de forma global. Essa análise demonstra que a maior parte dos docentes estão satisfeitos com os colegas e com a chefia, indicando que são satisfeitos com as relações interpessoais vivenciadas no trabalho. Em sequência

verificamos, respectivamente, menores percentuais de satisfação em relação à natureza do trabalho, à promoção e ao salário.

Siqueira (2008) relata que a totalização da satisfação do indivíduo expressa o quanto ele presencia experiências prazerosas no contexto das organizações. Essas experiências prazerosas estão distribuídas dentro das dimensões da variável satisfação com o salário, colegas, chefia e promoção.

Ainda segundo Siqueira *et.al* (2008), a satisfação pode ser analisada como um dos três componentes psicossociais do conceito de bem-estar no trabalho, juntamente com envolvimento com o trabalho e o comprometimento organizacional afetivo. Essa afirmação de Siqueira *et. al* (2008) é verificada nas análises aqui apresentadas, uma vez que se constatou forte comprometimento afetivo dos docentes, alta satisfação com os colegas, com a chefia e com a natureza do trabalho.

Em síntese, observa-se que os docentes estão satisfeitos com o ambiente de trabalho e com a natureza do trabalho. Estão em sua maioria indiferentes em relação a promoção e apresentam baixa satisfação com o salário. Esses indicadores podem representar que a empresa deveria analisar as questões salariais e as questões de carreira e promoção com o intuito de aprimorar esses critérios de satisfação.

5.4 Análise da relação dos construtos satisfação no trabalho e comprometimento organizacional

A análise da relação entre os construtos satisfação no trabalho e comprometimento organizacional foi realizada via análise de regressão. Para isso, o ponto a ser observado é a existência de correlação entre as variáveis.

Para realização da correlação de *Pearson*, deve-se verificar primeiramente a normalidade das variáveis. Optou-se por utilizar a análise do teste de *Kolmogorov Smirnov*, uma vez sendo o coeficiente de *Pearson(r)* influenciado pela média da distribuição, o teste de *Kolmogorov* atesta a normalidade das observações.

Como mostra a TAB. 8, ao nível de 5%, as variáveis comprometimento instrumental (p-valor > 0,181), normativo (p-valor > 0,200) , global (p-valor > 0,200); e satisfação com o salário (p-valor > 0,200) e com a natureza do trabalho (p-valor > 0,171) mostram-se normais. As demais, considerando o mesmo nível de significância, mostram-se não normais. Portanto, o pressuposto de normalidade das observações não pode ser verificado em todas as variáveis.

Tabela 8 - Teste de normalidade *Kolmogorov Smirnov* das variáveis satisfação no trabalho e comprometimento organizacional

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estatística	DF	Sig.
Comprometimento afetivo	0,192	52	0,000
Comprometimento instrumental	0,109	52	0,181
Comprometimento normativo	0,094	52	0,200*
Comprometimento global	0,091	52	0,200*
Satisfação com os colegas	0,192	52	0,000
Satisfação com o salário	0,104	52	0,200*
Satisfação com a chefia	0,204	52	0,000
Satisfação com natureza do trabalho	0,109	52	0,171
Satisfação com promoção	0,158	52	0,002
Satisfação global	0,173	52	0,000

*. Este é um limite inferior da significância verdadeira.

a. Correlação de Significância de Lilliefors.

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Após o teste de *Kolmogorov Smirnov*, identificou-se que ao nível de 5%, a correlação entre as variáveis comprometimento global e satisfação global não apresentam significância estatística (p-valor > 0,158). Em outras palavras, considerando 5%, as variáveis mencionadas não apresentam relação linear, e sua relação não pode ser descrita por meio de uma função de primeiro grau. Assim, optou-se por não fazer a regressão entre os construtos mencionados.

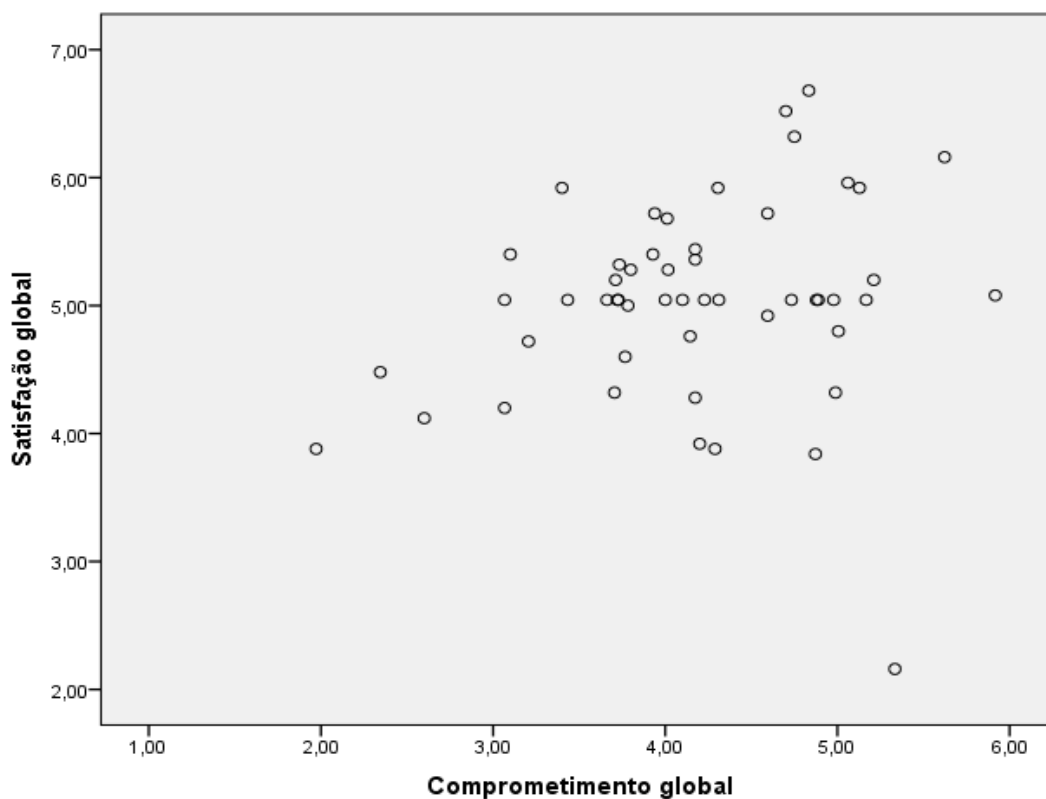
A observância desse resultado indica que a base de análise elencada na Introdução dessa pesquisa, de analisar as possíveis relações entre satisfação e

comprometimento no trabalho a partir do trabalho de Maciel e Camargo (2011) não foi comprovada.

O modelo utilizado por Maciel e Camargo (2011) considerou a escala de comprometimento de forma reduzida, e analisou a variável satisfação como construto unidimensional, não utilizando o modelo de EST formulado por Siqueira (2008). No estudo dos autores, a análise causal não foi comprovada de forma global, mas, sim, de forma fracionada, comprovando que a satisfação tem influência individual no comprometimento afetivo, normativo e instrumental. No entanto, o modelo utilizado pelos referidos autores não contemplou robustez satisfatória, sendo, portanto, não confirmado pela análise realizada no presente estudo.

Em sequência é apresentado o GRAF.1 de dispersão da análise de relação das variáveis satisfação global no trabalho e comprometimento organizacional global.

Gráfico 1 – Diagrama de Dispersão variáveis satisfação no trabalho e comprometimento organizacional



O GRAF.1 demonstra que a relação entre as variáveis satisfação global e comprometimento global não pode ser apresentada de forma linear. Na análise da dispersão, é possível identificar que uma variável não provoca mudança na outra.

No entanto, mesmo não sendo detectada relação linear entre as variáveis de forma global, foram identificadas dimensões específicos dentro dos construtos que apresentam correlação individualmente, o que permitiu verificar o grau dessa relação via análise de regressão. Quais sejam:

- Comprometimento global e satisfação com o salário;
- Comprometimento normativo e satisfação com o salário;
- Comprometimento normativo e satisfação com a natureza do trabalho.

A TAB.9 apresenta a análise da correlação de *Pearson* entre as dimensões dos construtos satisfação no trabalho e comprometimento organizacional que não violaram os pressupostos de normalidade conforme exposto na TAB.8 pelo Teste de *Kolmogorov-Smirnov*.

De acordo com Figueiredo Filho e Silva Junior (2009):

O coeficiente de correlação *Pearson* (r) varia de -1 a 1. O sinal indica direção positiva ou negativa do relacionamento e o valor sugere a força da relação entre as variáveis. Uma correlação perfeita (-1 ou 1) indica que o escore de uma variável pode ser determinado exatamente ao se saber o escore da outra. No outro oposto, uma correlação de valor zero indica que não há relação linear entre as variáveis⁶. Todavia, como valores extremos (0 ou 1) dificilmente são encontrados na prática é importante discutir como os pesquisadores podem interpretar a magnitude dos coeficientes (FILHO E JUNIOR, 2009, pg.119).

Conforme TAB.9, em sequênica, as variáveis comprometimento global e satisfação com o salário apresentam correlação de *Pearson* de 0,343. As variáveis mencionadas, não violaram os pressupostos de normalidade a 5%, portanto, seguiu-se com a regressão. Esse dado indica que a relação linear entre as variáveis em questão é de média intensidade.

Tabela 9 – Correlação de *Pearson* entre as dimensões do comprometimento e as dimensões da satisfação com o trabalho

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Comp. afetivo	--								
2. Comp. Instrumental	0,19	--							
3. Comp. Normativo	0,69**	0,40**	--						
4. Comp. Global	0,72**	0,72**	,86**	--					
5. Satis. com os colegas	0,23	-0,05	0,24	0,14	--				
6. Satis. com o salário	0,17	0,21	0,28*	0,34*	0,18	--			
7. Satisfação com chefia	0,10	-0,17	0,17	0,00	0,61**	0,24	--		
8. Satisfação com natureza do trabalho	0,37**	-0,07	0,37**	0,23	0,67**	0,46**	0,67**	--	
9. Satisf com promoção	0,17	-0,00	0,21	0,17	0,35**	0,65**	0,24	0,56**	--
10. Satisfação global	0,21	0,00	0,25	0,19	0,75**	0,65**	0,70**	0,83**	0,72**

** A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

* A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

As variáveis comprometimento normativo e satisfação com o salário apresentaram correlação de *Pearson* de 0,284, e as variáveis comprometimento normativo e satisfação com a natureza do trabalho apresentaram correlação de *Pearson* de 0,371. Para as variáveis mencionadas, não houve violação dos pressupostos de normalidade a 5%. Seguiu-se, portanto, com a regressão.

Identificada a relação linear entre as variáveis mencionadas, o próximo passo foi identificar qual a natureza dessa relação por meio da regressão.

5.4.1 Análise de regressão das variáveis correlatas

A análise de regressão entre comprometimento global e satisfação com o salário estabeleceu-se considerando que a variável independente é a satisfação com o salário e a variável dependente é o comprometimento global.

De acordo com a TAB.10 para a explicação do modelo estabelece-se que 10,0% das variações do comprometimento global são explicadas pela variação na satisfação com o salário. Mesmo com o baixo valor da variância explicada, isso não compromete a análise, haja vista que a satisfação é uma variável latente composta por outros atributos que não foram considerados em função de restrições já pontuadas acima (violação do pressuposto de normalidade e/ou inexistência de correlação significativa).

Tabela 10 – Resumo de regressão da satisfação com salário e comprometimento global

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	0,343 ^a	0,118	0,100	0,77250	2,470

a. Preditores: (Constante), Satisfação com o salário

b. Variável Dependente: Comprometimento global

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Como mostra TAB.11, a partir da análise de variância (ANOVA), com uma estatística no valor de 6,663, rejeita-se, ao nível de 5%, a hipótese nula de que a soma dos quadrados de resíduos (SQR) é igual a zero, ou seja, a relação linear entre as variáveis dependente (comprometimento global) e independente (satisfação com o salário) é significativa e o modelo estimado mostra-se adequado para descrever essa relação (p-valor < 0,013).

Tabela11 – Análise de variância da relação de satisfação com o salário e comprometimento global.

Modelo		Soma dos Quadrados	Df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	3,976	1	3,976	6,663	0,013 ^b
	Resíduo	29,838	50	0,597		
	Total	33,814	51			

a. Variável Dependente: Comprometimento global

c. Preditores: (Constante), Satisfação com o salário

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Na aplicação do teste de hipótese, t de *Student*, e na estimação da reta R, verificou-se que existe significância estatística na relação entre as variáveis satisfação com o salário e comprometimento global, conforme teste t (p-valor < 0,013). A equação estimada foi:

$$CG = 3,266 + 0,232 \times SS$$

Em que:

CG = comprometimento global

SS = satisfação com o salário

A equação significa que:

1. A cada aumento de um ponto na escala de satisfação com o salário, aumenta-se o comprometimento global em 0,232 pontos.
2. Um aumento no comprometimento global não gera, na mesma proporção, um aumento na satisfação com o salário.

Em sequência na TAB 12, são apresentados os coeficientes da análise de regressão analisados a partir do modelo exposto acima.

Tabela 12 – Coeficientes de regressão padronizados e não padronizados

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	3,266	0,368		8,880	0,000
	Satisfação com o salário	0,232	0,090	0,343	2,581	0,013

a. Variável Dependente: Comprometimento global

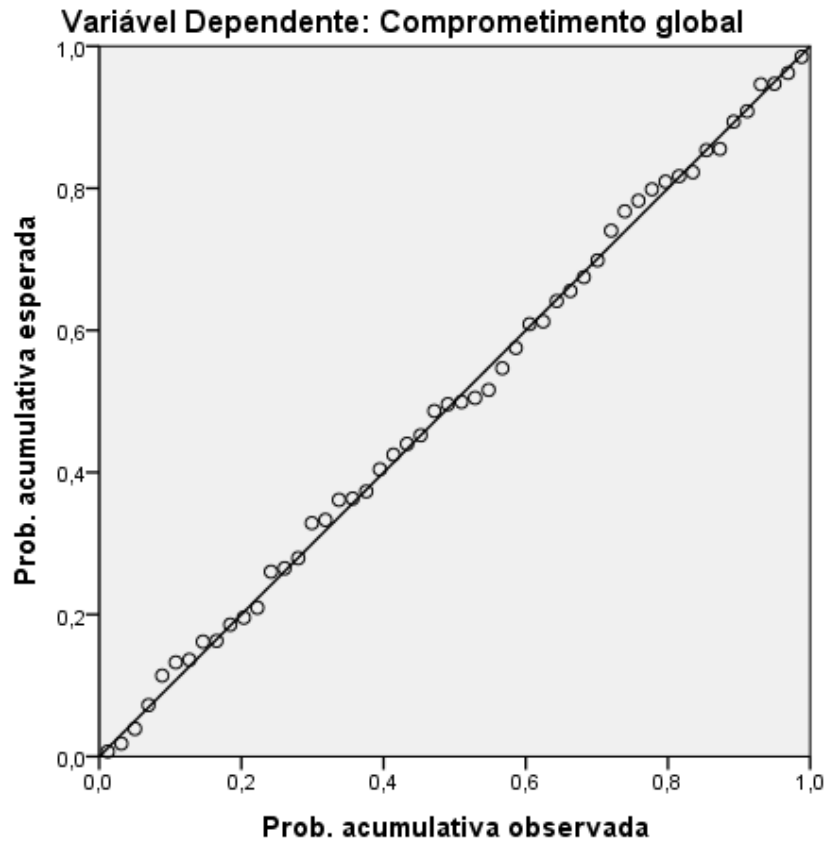
Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Apesar de o valor de aumento do comprometimento a partir da satisfação com salário ser reduzido, ele possui significância estatística, uma vez que Monday, Steers e Porter (1979) apregoam que o comprometimento pode ser definido como uma relação forte entre o indivíduo e a organização, sendo que essa relação pode ser caracterizada em três fatores: estar disposto a se esforçar pela organização; acreditar e aceitar os valores e objetivos da organização e uma grande vontade de fazer parte da organização.

Portanto, existem “n” fatores que fazem parte da formação do comprometimento global. Além das questões expostas por Monday, Steers e Porter (1979), Menezes (2009, p.16) relata também que existem “diferentes abordagens e concepções teóricas que fazem do comprometimento um construto polissêmico, multifacetado e de reduzido consenso conceitual. Portanto, o aumento de 0,232 pontos do comprometimento global em relação ao aumento de 1 ponto na satisfação com o salário mostra-se significativo uma vez que o construto é formatado por diferentes fatores.

O GRAF. 2 apresenta a distribuição dos resíduos padronizados e avalia a normalidade do termo de erro, sendo esse um dos pressupostos do modelo de regressão.

Gráfico 2 – Distribuição dos resíduos padronizados e não padronizados

Gráfico P-P Normal de Regressão Resíduos padronizados

Em sequência será demonstrada a relação entre comprometimento normativo e satisfação com o salário e satisfação com a natureza do trabalho.

Para a referida análise, considera-se a satisfação com o salário e satisfação com a natureza do trabalho como variável preditora e comprometimento normativo como variável dependente.

No resumo do modelo exposto na TAB. 13 pode-se afirmar que 12,0% das variações do comprometimento normativo são explicadas pela variação na satisfação com a natureza do trabalho. Nota-se que a variável satisfação com o salário foi excluída do modelo conforme apresentado na TAB. 14.

O baixo valor da variância explicada não compromete a análise, haja vista que a satisfação é uma variável latente composta por outros atributos que não foram

considerados em função das restrições já pontuadas acima (violação do pressuposto de normalidade e/ou inexistência de correlação significativa).

Tabela 13 - Modelo de análise da relação entre satisfação com a natureza do trabalho e o comprometimento normativo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
1	0,371 ^a	0,138	0,120	1,04795	2,673

a. Preditores: (Constante), Satisfação com a natureza do trabalho

b. Variável Dependente: Comprometimento normativo

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

A TAB.14 expressa a análise da relação entre comprometimento normativo e satisfação com o salário.

Tabela 14 – Análise da relação entre comprometimento normativo e satisfação com o salário.

Modelo		Beta In	T	Sig.	Correlação parcial	Estatísticas de colinearidade		
						Tolerância	VIF	Tolerância mínima
1	Satisfação com o salário	0,143 ^b	0,962	0,341	0,136	0,784	1,275	0,784

a. Variável Dependente: Comprometimento normativo

b. Preditores no Modelo: (Constante), Satisfação com a natureza do trabalho

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

A variável satisfação com o salário foi excluída do modelo, pois não mostrou-se relevante para explicar as variações no comprometimento normativo dado nível de 5% (p -valor > 0,341).

A TAB.15 demonstra a análise de variância entre as variáveis comprometimento normativo e satisfação com a natureza do trabalho.

Tabela 15 – Análise da relação do comprometimento normativo e a satisfação com a natureza do trabalho.

Modelo		Soma dos Quadrados	Df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	8,763	1	8,763	7,979	0,007 ^b
	Resíduo	54,910	50	1,098		
	Total	63,673	51			

a. Variável Dependente: Comprometimento normativo

b. Preditores: (Constante), Satisfação com a natureza do trabalho

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

A análise da relação entre satisfação com a natureza do trabalho e o comprometimento normativo demonstrou, a partir da análise ANOVA com uma estatística no valor de 7,979, que rejeitou-se, ao nível de 5%, a hipótese nula de que SQR é igual a zero, ou seja, a relação linear entre as variáveis dependente (comprometimento normativo) e independente (satisfação com a natureza do trabalho) é significativa e o modelo estimado mostra-se adequado para descrever essa relação (p-valor < 0,007).

Na aplicação do teste de hipótese, teste t de *Student*, e na estimação da reta R pode-se analisar que existe significância estatística em relação a variável satisfação com a natureza do trabalho, conforme teste t (p-valor < 0,007). A equação estimada é:

$$CN = 1,920 + 0,428 \times SNT$$

Em que:

CN = comprometimento normativo.

SNT = satisfação com a natureza do trabalho.

A equação significa que:

1. A cada aumento de um ponto na escala de satisfação com a natureza do trabalho, aumenta-se o comprometimento normativo em 0,428 pontos.
2. Um aumento do comprometimento normativo não gera, na mesma proporção, um aumento na satisfação com a natureza do trabalho.

A TAB.16 detalha os coeficientes das variáveis analisadas.

Tabela 16 – Coeficientes das variáveis satisfação com a natureza do trabalho e comprometimento normativo.

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	T	Sig.	Estatísticas de colinearidade
	B	Erro Padrão	Beta			Tolerância
1 (Constante)	1,920	0,851		2,256	0,028	
Satisfação com a natureza do trabalho	0,428	0,152	0,371	2,825	0,007	1,000

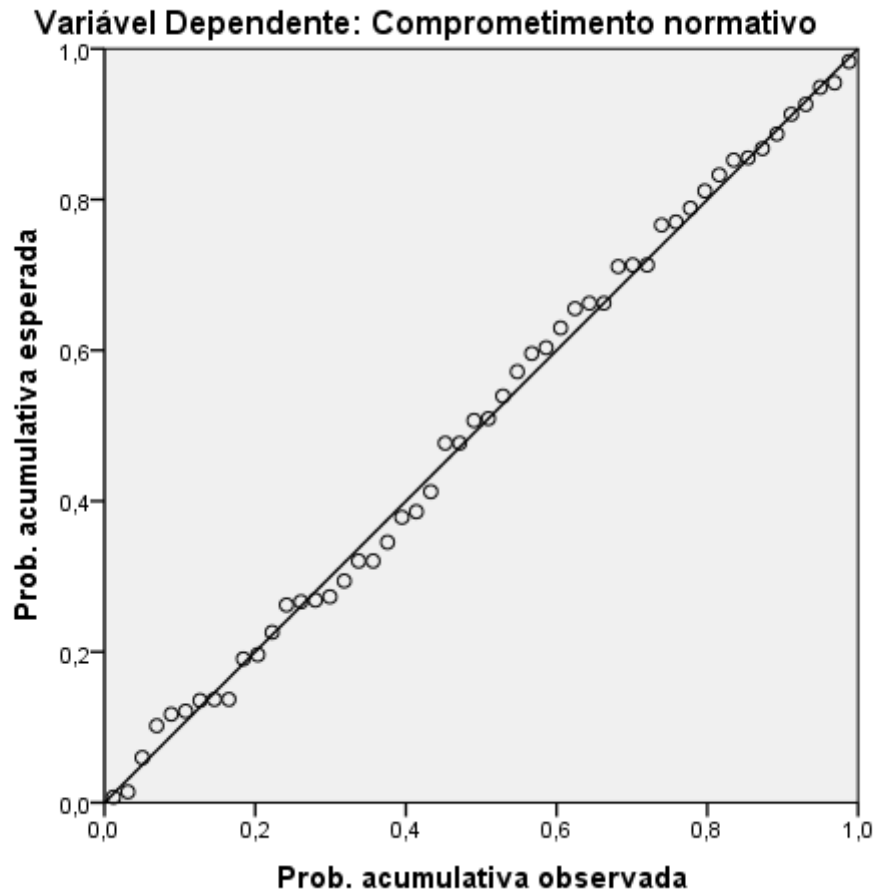
a. Variável Dependente: Comprometimento normativo

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Conforme afirma Bastos, Brandão e Pinho (1997), o comprometimento normativo expressa que o funcionário se vincula à empresa porque entende que tem uma obrigação moral com ela. É o estabelecimento de um sentimento de dever, sem apego emocional.

O GRAF. 3 demonstra a normal de regressão de resíduos padronizados e avalia a normalidade do termo de erro.

Gráfico 3 – Normal de regressão dos resíduos padronizados

Gráfico P-P Normal de Regressão Resíduos padronizados

Em sequência, será apresentada a relação entre os dados demográficos e as variáveis, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional, atendendo ao quarto objetivo específico do presente estudo.

5.5 Análise da relação dos dados demográficos, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional

Para a análise da relação entre os dados demográficos e as variáveis pesquisadas optou-se por fazer a regressão entre comprometimento global e os dados demográficos, estabelecendo como variável independente: sexo, idade, filhos, quantidade de filhos, estado civil, escolaridade, tempo de trabalho. A variável

dependente estabelecida foi o comprometimento global, sendo que essa variável, como demonstrado anteriormente, segue distribuição normal a 5%.

Para essa análise, não foi utilizada a variável satisfação no trabalho, uma vez que a variável, como apresentado anteriormente, não segue distribuição normal a 5%.

No resumo do modelo, TAB.17, pode-se afirmar que 8,5% das variações no comprometimento são explicadas pela variável independente sexo. O baixo valor da variância explicada não compromete a análise, haja vista que apenas a variável demográfica mencionada (em relação às demais) será utilizada para produção do modelo final, pois é a única que produz efeito em relação à variável comprometimento

Tabela 17 – Modelo de análise do comprometimento global e o sexo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					Durbin-Watson
					Alteração de R quadrado	Alteração F	df1	df2	Sig. Alteração F	
1	0,321 ^a	0,103	0,085	0,78660	0,103	5,530	1	48	0,023	2,244

a. Preditores: (Constante) Sexo

c. Variável Dependente: Comprometimento global

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

A TAB.18 demonstra que a análise de variância (ANOVA) realizada com uma estatística no valor de 5,530 rejeitou, ao nível de 5%, a hipótese nula de que SQR é igual a zero, ou seja, a relação linear entre as variáveis dependente (comprometimento global) e independente (sexo) é significativa, e o modelo estimado mostra-se adequado para descrever essa relação (p-valor < 0,023).

Tabela 18 – Análise de variância entre comprometimento global e sexo.

Modelo		Soma dos Quadrados	Df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	3,422	1	3,422	5,530	0,023 ^b
	Resíduo	29,700	48	,619		
	Total	33,121	49			

a. Variável Dependente: Comprometimento global

b. Preditores: (Constante), Sexo

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Conforma mostra TAB.19, a estimação da reta R e testes t concluiu que: (1) apenas a variável sexo é significativa para explicação do modelo proposto (p -valor $< 0,023$); (2) não houve apresentação do teste de multicolineariedade, haja vista que apenas uma variável independente foi considerada no modelo proposto.

Tabela 19 – Coeficientes de regressão padronizados e não padronizados do comprometimento global e sexo.

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	3,347	0,367		9,123	0,000
	Sexo	0,527	0,224	0,321	2,352	0,023

a. Variável Dependente: Comprometimento global

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Reiterando os resultados apresentados acima, a TAB.20 mostra que as variáveis idade, filhos, quantidade de filhos, estado civil e tempo de trabalho, variáveis excluídas, mostram-se não significativas em relação ao modelo proposto, pois p -valor $> 0,05$ para todas as variáveis independentes mencionadas.

Tabela 20 - Variáveis excluídas do modelo de análise da relação entre comprometimento global e dados demográficos

Modelo		Beta In	T	Sig.	Correlação parcial	Estatísticas de colinearidade
						Tolerância
1	Idade	-0,118 ^b	-0,863	0,392	-0,125	0,999
	Filhos	-0,235 ^b	-1,709	0,094	-0,242	0,952
	Quantidade de filhos	-0,205 ^b	-1,512	0,137	-0,215	0,986
	Estado civil	-0,256 ^b	-1,869	0,068	-0,263	0,948
	Tempo de trabalho	-0,151 ^b	1,099	0,277	0,158	0,986

a. Variável Dependente: Comprometimento global

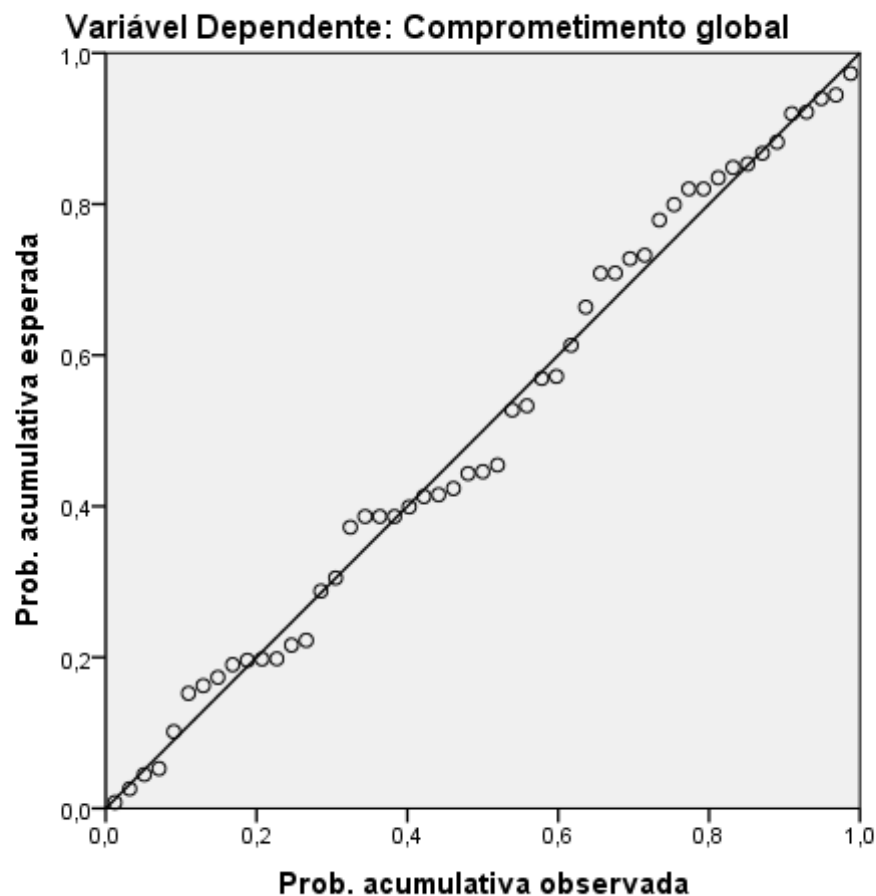
b. Preditores no Modelo: (Constante), Sexo

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Segue abaixo o GRAF. 4, que demonstra a normal de regressão de resíduos padronizados e avalia a normalidade do termo de erro.

Gráfico 4 - Normal de regressão dos resíduos padronizados

Gráfico P-P Normal de Regressão Resíduos padronizados



Portanto, com a identificação de que a variável sexo tem interferência no comprometimento global, criou-se uma variável dummy com o intuito de analisar quais são os parâmetros dessa influência.

5.5.1 Análise de regressão com Dummy

Verificado que apenas a variável sexo apresentou-se como característica mutuamente exclusiva, esta será incorporada ao modelo de regressão para se comparar às diferenças entre comprometimento global a partir dos grupos masculino e feminino.

Seguem nas TAB 21 e 22 a correlação de *Pearson* produzida com as variáveis sexo masculino e feminino.

A TAB.21 em sequência demonstra a correlação de *Pearson* com a variável sexo masculino.

Tabela 21 - Correlação de *Pearson* da variável sexo masculino

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Comp. Afetivo	--								
2. Comp. instrumental	0,17	--							
3. Comp .normativo	0,75**	0,32	--						
4. Comp. Global	0,80**	0,63**	0,90*	--					
5. Sat. com os colegas	0,58**	0,227	0,46*	0,53**	--				
6. Sat. .com o salário	0,38	0,45*	0,64*	0,64**	0,53**	--			
7. Sat. com a chefia	0,63**	-0,06	0,50*	0,45*	0,71**	0,37	--		
8. Sat. com natureza do	0,66**	0,17	0,61*	0,61**	0,77**	0,55**	0,72**	--	
9. Sat. com promoção	0,31	0,12	0,54*	0,42*	0,47*	0,65**	0,26	0,56**	--
10. Sat. Global	0,55**	0,32	0,60*	0,63**	0,86**	0,81**	0,69**	0,84**	0,68**

** A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

* A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

Fonte: Dados da Pesquisa,2016.

De acordo com as análises apresentadas nas TAB.21, verifica-se que para os homens, e considerando 5%, há correlação significativa entre o comprometimento global e a satisfação com o salário (correlação = 0,642) e o comprometimento global e a satisfação com a natureza do trabalho (correlação = 0,617).

Na TAB.22, em que se verifica a correlação com a variável sexo feminino, e considerando nível de 5%, não há correlação significativa entre o comprometimento global e alguma variável da satisfação.

Tabela 22 - Correlação de *Pearson* variável sexo feminino

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Comp afetivo	--								
2. Comp instrumental	0,123	--							
3. Comp normativo	0,507**	0,428*	--						
4. Comp global	,537**	,803**	,795**	--					
5. Sat. com os colegas	-0,199	- 0,141	0,070	- 0,125	--				
6. Sat.com o salário	,019	,152	,058	0,224	-0,001	--			
7. Sat. com a chefia	-,115	-,173	,147	- 0,098	0,717**	0,190	--		
8. Sat. com natureza do	0,015	- 0,205	0,135	- 0,099	0,648**	0,413*	0,726**	--	
9. Sat. com promoção	0,146	0,034	- 0,009	0,105	0,223	0,671**	0,225	0,582**	--
10. Sat. Global	-0,120	- 0,092	0,020	- 0,054	0,704**	0,566**	0,753**	0,832**	0,737**

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

* . A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Com o intuito de fazer a continuação das análises, verificou-se haver correlação apenas entre o comprometimento global e a satisfação com o salário e com a natureza do trabalho para homens. Sendo assim, criou-se a variável dummy (nomeada de *sexo_dummy*) que será incorporada na análise de regressão com os seguintes parâmetros:

0 = ausência do atributo: sexo masculino

1 = presença do atributo: sexo masculino

Neste caso, 1 representa o sexo masculino e 0 representa o sexo feminino.

Nessa análise, considerou-se como variável independente o sexo, a satisfação com o salário e satisfação com a natureza do trabalho. Como variável dependente, foi considerado o comprometimento global.

Como mostra a TAB.23, verificou-se que há correlação significativa entre o comprometimento global e a satisfação com o salário (p-valor < 0,05), satisfação com a natureza do trabalho (p-valor < 0,037) e com a variável *sexo_dummy* (p-valor < 0,009), sendo, portanto, possível a realização da regressão com o objetivo de explicar a forma dessa relação.

Tabela 23 - Correlações das variáveis comprometimento global, satisfação com o salário, satisfação com a natureza do trabalho e *sexo dummy*

		Comp. global	Satisfação com o salário	Satisfação com a natureza do trabalho	Sexo <i>dummy</i>
Correlação de Pearson	Comprometimento global	1,000	0,354	0,252	- 0,329
	Satisfação com o salário	0,354	1,000	0,462	0,076
	Satisfação com a natureza do trabalho	0,252	0,462	1,000	-0,051
	<i>Sexo_dummy</i>	- 0,329	0,076	- 0,051	1,000
Sig. (1 extremidade)	Comprometimento global	.	0,005	0,037	0,009
	Satisfação com o salário	0,005	.	0,000	0,298
	Satisfação com a natureza do trabalho	0,037	0,000	.	0,362
	<i>Sexo_dummy</i>	0,009	0,298	0,362	.
N	Comprometimento global	51	51	51	51
	Satisfação com o salário	51	51	51	51
	Satisfação com a natureza do trabalho	51	51	51	51
	<i>Sexo_dummy</i>	51	51	51	51

Nota: Análise considerou 51 questionários válidos, dado que a variável sexo apresenta um dado ausente.

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Para a operacionalização da regressão, optou-se pelo método *stepwise*² em que a primeira variável independente a entrar no modelo é a satisfação com o salário, pois é ela que possui o maior coeficiente de correlação em valor absoluto em relação ao comprometimento global (0,354).

Conforme mostra a TAB. 24, o modelo 1, 10,7% da variação no comprometimento global é explicada pela satisfação com o salário. No modelo 2, já com a inclusão da variável *sexo_dummy*, 22,1% da variação no comprometimento global é explicada pela satisfação com o salário e pela variável *sexo_dummy*. Desta forma, houve um aumento significativo na porcentagem de explicação do modelo proposto com inserção da variável *dummy*. Como será apresentado adiante, a variável satisfação com a natureza do trabalho foi excluída do modelo.

Tabela 24 - Resumo do modelo variáveis preditoras satisfação com o salário e *sexo dummy* e variável dependente comprometimento global.

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					Durbin-Watson
					Alteração de R quadrado	Alteração F	df1	df2	Sig. Alteração F	
1	0,354 ^a	0,125	0,107	0,77132	0,125	7,001	1	49	0,011	
2	0,502 ^b	0,252	0,221	0,72051	0,127	8,155	1	48	0,006	2,142

a. Preditores: (Constante), Satisfação com o salário

b. Preditores: (Constante), Satisfação com o salário, *Sexo_dummy*

c. Variável Dependente: Comprometimento global

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Conforme TAB.25, a análise ANOVA com uma estatística no valor de $F = 8,089$ rejeitou, ao nível de 5%, a hipótese nula de que SQR é igual a zero, ou seja, a relação linear entre as variáveis dependente (comprometimento global) e

² De acordo com Alves, Lotufo e Lopes (2013) o método Stepwise é utilizado com o objetivo de selecionar as variáveis que mais influenciam o conjunto de saída. Sendo que, no conjunto de variáveis independentes pode haver variáveis que influenciam pouco o conjunto de variáveis dependentes (saída). Sendo assim, o intuito é diminuir o número de variáveis a compor a equação de regressão.

independentes (satisfação com o salário e *sexo_dummy*) é significativa, e o modelo estimado mostra-se adequado para descrever essa relação (p-valor < 0,001).

Tabela 25 – Análise de variância entre comprometimento global, satisfação com o salário e *sexo dummy*

Modelo		Soma dos Quadrados	Df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	4,165	1	4,165	7,001	0,011 ^b
	Resíduo	29,152	49	0,595		
	Total	33,317	50			
2	Regressão	8,399	2	4,199	8,089	0,001 ^c
	Resíduo	24,919	48	0,519		
	Total	33,317	50			

a. Variável Dependente: Comprometimento global

b. Preditores: (Constante), Satisfação com o salário

d. Preditores: (Constante), Satisfação com o salário, *Sexo_dummy*

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Na estimação da reta, R e testes t, pode-se concluir que: (1) apenas as variáveis satisfação com o salário e *sexo_dummy* são significativas para explicação do modelo proposto (p-valor < 0,004 e p – valor < 0,006, respectivamente); (2) a variável satisfação com a natureza do trabalho mostra-se não significativa para explicação do modelo conforme análise subsequente; (3) o valor de VIF (1,006), expresso na TAB. 27, próximo de 1 indica fraca colinearidade entre as variáveis independentes inclusas no modelo, ou seja, elas possuem fraca linearidade e em conjunto são importantes para explicação do modelo proposto.

Em sequência na TAB.26 verifica-se a análise de coeficientes das variáveis comprometimento global, satisfação com o salário e *sexo dummy*.

Tabela 26 – Análise de coeficientes variáveis comprometimento global, satisfação com o salário e *sexo dummy*.

Modelo		Coef. não pad.		Coef. Pad.	T	Sig.	Correlações			Est. de colinearidade	
		B	Erro Padrão	Beta			Ordem zero	Parcial	Parte	Tolerância	VIF
1	(Constante)	3,227	0,369		8,744	0,000					
	Sat. com o salário	0,238	0,090	0,354	2,646	0,011	0,354	,354	,354	1,000	1,000
2	(Constante)	3,417	0,351		9,732	0,000					
	Sat. com o salário	0,256	0,084	0,381	3,042	0,004	0,354	,402	,380	0,994	1,006
	Sexo_dummy	-0,581	0,203	-0,358	-2,856	0,006	-0,329	-,381	-,356	0,994	1,006

a. Variável Dependente: Comprometimento global
 Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

O modelo proposto é:

$$CG = 3,417 + 0,256 SS - 0,581 SD \text{ (sexo dummy)}$$

Em que:

CG = comprometimento global

SS = satisfação com o salário

SD = *sexo dummy*

O modelo significa que:

- quando se aumenta 1 unidade na satisfação com o salário, o comprometimento global aumenta 0,256 unidade mantendo-se constante SD.

- sendo o coeficiente de regressão parcial negativo para SD (-0,581), pode-se concluir que se a satisfação com o salário de ambos os sexos mantém-se constante, os homens tendem a apresentar comprometimento global 0,581 pontos inferior ao das mulheres.

As variáveis excluídas detalhadas na TAB. 27, reiteram os resultados apresentados acima, a variável satisfação com a natureza do trabalho não é significativa em relação ao modelo proposto (p -valor > 0,601).

Tabela 27 - Variáveis excluídas^a

Modelo		Beta	In	T	Sig.	Correlação parcial	Estatísticas de colinearidade		
							Tolerância	VIF	Tolerância mínima
1	Satisfação com a natureza do trabalho	0,113 ^b		0,748	0,458	,107	0,787	1,271	0,787
	Sexo_dummy	-0,358 ^b		-2,856	0,006	-,381	0,994	1,006	0,994
2	Satisfação com a natureza do trabalho	0,075 ^c		0,526	0,601	0,077	0,780	1,283	0,777

a. Variável Dependente: Comprometimento global

b. Preditores no Modelo: (Constante), Satisfação com o salário

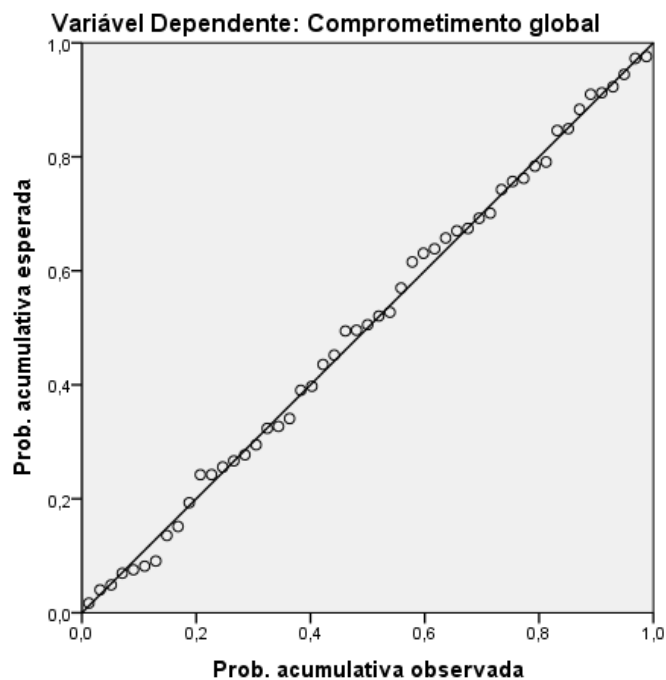
c. Preditores no Modelo: (Constante), Satisfação com o salário, Sexo_dummy

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Conforme GRAF.5 pode-se observar a normal de regressão de resíduos padronizados e a normalidade do termo de erro.

Gráfico 5 – Normal de regressão dos resíduos padronizados.

Gráfico P-P Normal de Regressão Resíduos padronizados



Com o resultado da regressão com a variável Dummy, constata-se que, de fato, a relação das variáveis com a questão gênero é relevante.

Fazendo-se a verificação na literatura com o objetivo de encontrar trabalhos correlatos aos resultados encontrados na análise de gênero, verificou-se apenas dois estudos realizados com objetivos correlatos à análise aqui apresentada. O primeiro estudo verificado foi de Silva e Honório (2010), que realizaram uma investigação sobre o comprometimento organizacional e o gênero em empregados da Construção Civil. Os autores relataram os seguintes resultados:

Os resultados desta pesquisa sugerem que os motivos que levam homens e mulheres a se comprometerem com as organizações pesquisadas no segmento da construção civil em Belo Horizonte não só diferem como são antagônicos. Os homens se comprometem mais afetivamente. As análises quantitativas e qualitativas sugerem que isso ocorre em função de fatores relacionados ao exercício do poder e da autonomia decorrente do cargo ocupado, do ponto de vista tanto técnico quanto de processos. Outro aspecto que contribui para o comprometimento organizacional masculino se apresentar mais evidente na dimensão afetiva associa-se à remuneração, em que os indivíduos comprometidos afetivamente são aqueles que recebem acima de 9 salários mínimos. Esse resultado é interessante, pois contradiz evidências anteriores que apontam o indivíduo aprisionado pelas recompensas recebidas, algo que o leva a se comprometer instrumentalmente com a organização (SILVA e HONÓRIO, 2010, pg.14).

O segundo estudo verificado foi o de AL-AJMI (2006), que aborda o tema gênero, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional. O autor realizou um estudo com 436 funcionários em cinco ministérios do Kwait, sendo 213 mulheres e 223 homens. O objetivo foi investigar o efeito do sexo sobre a percepção de satisfação no trabalho e comprometimento organizacional. No entanto, nos estudos do referido autor, não foram encontradas diferenças significativas para os índices dessas variáveis com relação ao sexo.

Diante do exposto verifica-se que os resultados encontrados poderão sugerir novas linhas de investigação sobre o tema gênero, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional.

5.6 Análise em relação ao objetivo geral

Atendendo ao objetivo geral do presente estudo, afirma-se que nessa pesquisa não foi encontrada correlação entre os construtos satisfação geral e comprometimento organizacional. No entanto, identificou-se correlação entre as variáveis específicas de cada construto, sendo essas a correlação entre comprometimento global e satisfação com o salário e o comprometimento normativo e satisfação com o salário e com a natureza do trabalho.

A relação entre o comprometimento global e a satisfação com o salário demonstra-se da seguinte forma: a cada aumento de um ponto na escala satisfação com o salário, aumenta-se o comprometimento global em 0,232 pontos. Este resultado relevante, uma vez que o construto comprometimento global é formado por vários fatores, sendo considerado um construto multifacetado (MENEZES , 2009, p. 16).

A relação entre a satisfação com a natureza do trabalho e o comprometimento normativo foi identificada da seguinte forma: a cada aumento de um ponto na escala de satisfação com a natureza do trabalho, aumenta-se o comprometimento normativo em 0,428 pontos. Demonstra-se, com esse resultado, que os docentes se sentem mais comprometidos com os objetivos e interesses da organização a partir do momento que sentem maior satisfação com a natureza do trabalho que realizam.

Analisando a relação dos dados demográficos com os dois construtos, percebeu-se que existe relação entre a variável sexo e o comprometimento global. Concluindo-se que, quando se aumenta uma unidade na satisfação com o salário, o comprometimento global aumenta em 0,256 para os homens. Dentro ainda da mesma análise por sexo, verificou-se que permanecendo constante a satisfação com o salário de ambos os sexos, os homens tendem a apresentar comprometimento global de 0,581 pontos inferior ao das mulheres.

Em síntese, responde-se à pergunta: Quais as possíveis relações entre satisfação no trabalho e comprometimento organizacional em docentes de uma IES? Concluindo que a relação acontece não entre os construtos de forma global, mas

entre as partes específicas de cada construto, sendo identificada também a influência da variável sexo nessa relação.

6 CONCLUSÃO

A presente pesquisa foi realizada na Instituição Alfa, uma Instituição de ensino superior da cidade de Juiz de Fora – MG. A pesquisa envolveu 60 docentes de diferentes cursos de graduação tecnológica e tradicional. O objetivo geral da presente pesquisa foi analisar as possíveis relações entre satisfação no trabalho e comprometimento organizacional em docentes de uma IES.

A amostra foi constituída por 52 docentes de uma população de 60. A pesquisa em níveis metodológicos, constituiu-se em uma pesquisa descritiva e explicativa, por meio de um estudo de campo, com abordagem quantitativa. Os questionários para análise dos construtos foram constituídos com questões estruturadas em escala do tipo *likert*, sendo o questionário de análise do comprometimento organizacional medido pela escala de comprometimento proposta por Meyer e Allen (1997, 1991) validado por Marques (2010) . A escala de comprometimento foi dimensionada em 6 pontos, entre 1 (discorda totalmente) e 6 (concorda totalmente). Para medida da variável satisfação utilizou-se a escala EST (Escala de Satisfação no Trabalho), desenvolvida por Siqueira (2008). A escala de satisfação está dimensionada em 7 pontos, sendo: 1 (totalmente insatisfeito) e 7 (totalmente satisfeito).

Para a caracterização da amostra, foi utilizado um questionário com identificação de dados demográficos, referentes a sexo, idade, estado civil, escolaridade, tempo de trabalho na Instituição e quantidade de filhos.

Os resultados da pesquisa identificaram um equilíbrio entre o quantitativo de homens e mulheres, sendo que do total 45,1% são homens e 54,9% são mulheres. Em relação ao estado civil, identificou-se que 63% são casados.

Na análise do comprometimento organizacional, identificou-se que 92,3% dos docentes estão com alto grau de vínculo afetivo e, em sequência, verificou-se que 69,2% dos respondentes apresentaram vínculo normativo em alto grau. A análise do comprometimento instrumental demonstrou que 36,5% dos docentes apresentaram comprometimento instrumental em índice baixo; 34,6% apresentam

comprometimento instrumental moderado e 28,8% apresentam comprometimento instrumental alto. Verifica-se um equilíbrio no número de docentes em cada índice do comprometimento instrumental. Esse resultado indica que existe uma diferença de perfil de comprometimento instrumental entre os docentes, não ocorrendo uma predominância nem de alto comprometimento instrumental e nem de baixo comprometimento instrumental.

Na análise do comprometimento, constatou-se que a ligação dos docentes com a Instituição é predominantemente afetiva. Isso pode indicar que os docentes valorizam com maior intensidade as relações no trabalho, valorizando menos as questões de valores e objetivos institucionais e planos de recompensas. De acordo com Monday e Cols. (1982), o comprometimento afetivo pode indicar uma ideia de lealdade, um sentimento de pertença. Allen e Meyer(1990) ressaltam que esse perfil de comprometimento pode expressar um prazer em ser membro da Instituição.

Em relação à satisfação no trabalho, verificou-se um alto percentual de docentes satisfeitos com os colegas (90,4%). No entanto, verificou-se que 50% dos docentes estão insatisfeitos com o salário. O percentual de satisfação com a chefia foi o mais elevado (96,2%), e o percentual de satisfação com a natureza do trabalho (78,8%) foi também considerado alto.

Na análise global, constatou-se que 69,2% dos docentes estão satisfeitos com os indicadores avaliados. O resultado do alto percentual de satisfação global dos docentes corrobora o resultado do alto percentual de docentes comprometidos de forma afetiva e normativa. De acordo com Siqueira *et.al* (2008), a satisfação pode ser considerada um dos três componentes do conceito de bem-estar no trabalho, juntamente com o envolvimento com o trabalho e o comprometimento afetivo.

Em sequência, na análise das possíveis relações entre os construtos satisfação no trabalho e comprometimento organizacional analisados de forma global, constatou-se que o comprometimento global e a satisfação global não possuem relação linear. Esse resultado não comprovou a base de análise elencada na introdução da dissertação. A base de análise foi baseada no estudo de Maciel e Camargo (2011),

que sugeriram a relação causal entre satisfação e comprometimento, afetivo, normativo e instrumental. No entanto, o modelo de análise utilizado pelos autores , realizou alterações na escala de avaliação do comprometimento, sendo que a mensuração do comprometimento foi realizada com a utilização de 3 dos 6 itens de cada dimensão da escala apresentada por Meyer et al. (1993). E na avaliação do construto satisfação no trabalho os pesquisadores não utilizaram nenhuma escala validada, sendo a variável considerada unidimensional e avaliada com 3 itens, uma vez que, de acordo com os autores, o construto possui baixa complexidade. Sendo assim, concluiu-se que o modelo de análise dos referidos autores não apresentou robustez satisfatória, sendo contestada pela análise do presente estudo.

No entanto, apesar da não relação entre os construtos de forma global, verificou-se uma relação entre algumas variáveis do modelo de Siqueira (2008) e algumas variáveis do modelo de Marques (2010). As relações identificadas foram:

- a) o comprometimento global e a satisfação com o salário , sendo que a cada um ponto de aumento na escala de satisfação com o salário, aumentou-se o comprometimento global em 0,232;
- b) a satisfação com a natureza do trabalho e o comprometimento normativo, sendo que a cada aumento de um ponto na escala de satisfação com a natureza do trabalho, verificou-se um aumento no comprometimento normativo de 0,428.

Esses resultados indicam que existe uma predominância do fator satisfação com o salário, influenciando o comprometimento global. Considerando que 50% dos docentes estão insatisfeitos com o salário, seria relevante a Instituição desenvolver estratégias para modernizar a política salarial, sendo que o comprometimento global dos docentes, conforme demonstrado na análise dos dados, indica que 61,5% dos docentes estão com forte comprometimento global, mas 38,5% estão com comprometimento global na escala de moderado a baixo.

Na análise de relação entre satisfação com a natureza do trabalho e o comprometimento normativo, constatou-se que 69,2% dos docentes estão com forte comprometimento normativo e 30,8% estão com comprometimento normativo entre

moderado e baixo. Esse resultado implica que os docentes, em sua maioria, demonstram forte internalização dos objetivos organizacionais. Analisando-se em sequência a satisfação com a natureza do trabalho, verificou-se que 78,8% estão satisfeitos e 21,1% estão indiferentes ou insatisfeitos com a natureza do trabalho. Esses dados indicam que o fato de docentes estarem com alto grau de satisfação com a natureza do trabalho, o comprometimento normativo também irá apresentar-se elevado, comprovando a relação encontrada no item exposto acima.

A análise de relação dos dados demográficos com os construtos pesquisados demonstrou que existe correlação significativa das variáveis comprometimento global e satisfação com o salário para os homens (correlação de *Pearson* de 0,642). Para as mulheres, não houve correlação significativa entre satisfação com o salário e comprometimento global.

Os achados da pesquisa demonstraram, que mantendo-se constante o sexo masculino, quando se aumenta uma unidade na satisfação com o salário, o comprometimento global aumenta 0,256. Mas, se a variável satisfação com o salário de ambos os sexos manter-se constantes, os homens tendem a apresentar comprometimento global 0,581 pontos inferior ao das mulheres.

Conclui-se que existem diferenças entre as relações de comprometimento organizacional e satisfação com o trabalho em relação a variável sexo. Esse achado da pesquisa não foi identificado em estudos anteriores com docentes.

A presente pesquisa respondeu aos objetivos propostos e apontou necessidade de aprofundamento das análises em relação ao gênero e às variáveis satisfação no trabalho e comprometimento organizacional.

Os resultados apresentados contribuem no plano acadêmico, sendo que a presente pesquisa demonstra mais uma análise das relações dos construtos satisfação no trabalho e comprometimento organizacional. A contribuição no sentido organizacional também foi identificada, uma vez que não foram encontrados

estudos anteriores em Instituições de ensino com a finalidade de investigar a relação das variáveis aqui propostas.

Em relação a contribuição social verifica-se que a presente pesquisa pôde analisar contextos das interrelações de trabalho, contribuindo com mais uma análise sobre esse cenário tão complexo que são as relações do homem- trabalho.

6.1 Limitações do estudo

Como limitação do presente estudo, verifica-se que a presente análise foi feita somente em uma Instituição de ensino superior. Sendo assim, os resultados podem ficar restritos às características específicas desses sujeitos. Outra limitação seria em relação à abordagem da pesquisa, que foi realizada exclusivamente de forma quantitativa.

6.2 Sugestão de novos estudos

Sugere-se, para as novas pesquisas, a ampliação da análise em Instituições públicas e também a utilização da abordagem qualitativa, juntamente com a abordagem quantitativa.

Em relação ao achado de relação de gênero com comprometimento organizacional e satisfação no trabalho, sugere-se um aprofundamento na investigação desse resultado com o intuito de verificar mais especificamente os motivos que geram essa diferença nas relações dos construtos.

REFERÊNCIAS

- AL-AJMI, R. The Effect of Gender on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Kuwait. **International Journal of Management**, v. 23, n. 4, December, 2006.
- ALLEN, N. J., & MEYER, J.P. . Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. **Journal of Vocational Behavior**, 49, 252-276, 1996.
- ALLEN, N. J., & MEYER, J.P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, 63, 1-18. 1990.
- ALVES, F.G. A emergência de uma nova relação homem-trabalho na sociedade atual. **Integração ano XIX**, nº 65 • 6-13, 2013.
- ALVES, M. F., LOTUFO, A. D. P., LOPES, M. L. M. Seleção de Variáveis Stepwise Aplicadas em Redes Neurais Artificiais para Previsão de Demanda de Cargas Elétricas. **Anais...XI Simpósio Brasileiro de Automação Inteligente e DINCON** Fortaleza, CE. 2013.
- BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. As Dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, n. 2, p. 133-57, maio/ago. 2000.
- BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. Validando um instrumento de medidas de comprometimento: uma proposta empreendedora voltada para as dimensões acadêmica e empresarial, 1999, Foz do Iguaçu. **Anais... Foz do Iguaçu: ENANPAD - Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração**, 1999.
- BARNETT, V. **Sample Survey: principles and methods**. London: Arnold, 1991.
- BASTOS, A.V.B. Comprometimento Organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. **Revista de Administração de Empresas**, V. 3, n.33, 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) - Universidade de Brasília, Brasília, DF,1994.
- BASTOS, A. V. B. **Comprometimento no trabalho: os caminhos da pesquisa e os desafios teórico-metodológicos**. In: TAMAYO, J.; BORGES ANDRADE, J. E; CODO, W. **Trabalho, organizações e cultura**. São Paulo: Cooperativa de Autores Associados, 1997.

BASTOS, A.V.B.; BRANDÃO, M.G.A.; PINHO, A.P.M. Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. **Revista de Administração de Empresas — RAE**, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 97-120, maio/ago. 1997.

BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO, M. G. A.; PINHO, A. P. M. Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v.1, n.2, p. 97-120, maio/ago. 1997

BASTOS, A. V. B., & COSTA, F. M. Múltiplos comprometimentos no trabalho: Os vínculos dos trabalhadores de organizações agrícolas, 2005, Brasília. **Anais... Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração [EnANPAD]**, Brasília, DF, Brasil, 29, 2005.

BASTOS, A. V. B; BRANDAO, MARGARIDA G. A and PINHO, A. P. M. Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. **Rev. adm. contemp.** [online]. 1997, vol.1, n.2, pp. 97-120. ISSN 1982-7849.

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

BERNSTORFF, V. H. A intensificação do trabalho, a satisfação profissional e seus efeitos sobre o estresse ocupacional, 2007, Rio de Janeiro. **Anais... Rio de Janeiro: XXXI Encontro da ANPAD (EnANPAD)**, 2007, Rio de Janeiro.

BERNSTORFF, V. H. A satisfação profissional e as influências da organização do trabalho, 2007, Rio de Janeiro. **Anais... Rio de Janeiro: XXXI Encontro da ANPAD (EnANPAD)**, 2007.

BERNSTORFF, V. H.; DAL ROSSO, S. O absenteísmo ao trabalho como forma de resistência individual à intensificação do trabalho, à insatisfação profissional e ao estresse ocupacional, 2008, Rio de Janeiro. **Anais... Rio de Janeiro: XXXII Encontro da ANPAD (EnANPAD)**, 2008.

BOHLANDER, G.; SNELL S.; SHERMAN A.. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

BRIEF A. P.; WEISS H. M. Organizational Behavior: affect in the workplace. **Annual Review of Psychology**, v. 53, p. 279-307. 2002.

COHEN, L. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. Hillsdale, NJ, Erlbaum, 1988.

CAON, K. D. de. **Comprometimento Organizacional e satisfação no trabalho: um estudo nas empresas do sistema “s” de Santa Catarina**. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

DANIEL S. ; MARIO A. - Pesquisa acadêmica em instituições de ensino superior particulares: desafios e perspectivas - **Revista Intersaberes** | vol.7 n.13, p. 46 - 66 | jan. – jun. 2012 | issn 1809-7286

DAVIS, K.; NEWSTROM, W.J. (1992). **Comportamento humano no trabalho**. Tradução Cecília W. Bergamini e Roberto Coda. São Paulo, Pioneira, 202p.

DEMO, G.; MARTINS, P. de R. e ROURE, P. Políticas de gestão de pessoas, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho na Livraria Cultura. **Revista Alcance** – Eletrônica, v.20, n. 02 – p 237 – p 254- Abril/Junho, 2013.

DESSLER, G. **Administração de Recursos Humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

FERREIRA, A. B. D. H. **Minidicionário da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Ed. Nova Fronteira, 1988.

FIGUEIREDO FILHO, Dalson. B. e SILVA JÚNIOR. 2009. Desvendando os Mistérios do Coeficiente de Correlação de Pearson (r). *Revista Política Hoje*, v. 18, n. 8, p. 115-146. FILHO E JUNIOR (2009) Desvendando os Mistérios do Coeficiente de Correlação de Pearson (r), **Revista Política Hoje**, Vol. 18, n. 1, 2009

FREIRE, J. R. S. **Comprometimento Organizacional e satisfação no trabalho: uma análise da gestão de recursos humanos**. *Adm. Diálogo*, São Paulo, n.1, 1999, p.p. 29 – 57.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991. 207 p

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C.; **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São paulo: atlas, 2007.

GONDIM, S. M. G.; SIQUEIRA, M. M. M. **Emoções e afetos no trabalho**. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Ed.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004.

HAIR, J.F., ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. *Análise multivariada de dados* (5 ed.). Porto Alegre: Bookman, 2005.

HANNAN, M. T., & FREEMAN, J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929-964.

HAZAN, C. & SHAVER, P.R. Love and work: an attachment theoretical perspective. **Journal of Personality and Social Psychology**. Vol. 59, n. 1, 1990.

HERZBERG, F.; MAUSNER, B. SNYDERMAN, B. **The motivation to work**. New York: John Wiley & Sons, 1959.

JOSEPH F. H.; William C. B.; Barry J. B.; Rolph E. A.;, Ronald L. T.; **Análise multivariada de dados**. Editora Bookman, 2009

KANAANE, R. **Comportamento humano nas organizações**: o homem rumo ao século XXI. São Paulo: Atlas, 1994.

KANAANE, R. **Comportamento Humano nas Organizações**: o homem rumo ao século XXI. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LOCKE, E. A. (1969). Wath is job satisfaction. **Organizational Behavior and Human Performance**, n.4, pp.143 -178.

MACHADO-DA-SILVA, C. L. e FONSECA, V. Silva da. Competitividade organizacional: uma tentativa de reconstrução analítica. **Rev. adm. contemp.** [online]. 2010, vol.14, n.spe, pp. 33-49. ISSN 1982-7849.

MACIEL, C. de O.; CAMARGO, C. Comprometimento, Satisfação e Cooperação no trabalho: Evidências e primazia dos aspectos morais e das normas de reciprocidade sobre comprometimento. **RAC**, V. 15, N.3, art. 4. pp.433-453, Maio/Junho 2011.

MARINHO, M.S.C. **Satisfação no trabalho**: uma revisão conceitual para a análise empírica. *Ciência e cultura*. Vol. 40, n. 3, 1988.

MARTINS, A. M. S. Programas de qualidade de vida, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional, 2003, São Paulo. **Anais...** Atibaia – São Paulo. EnANPAD, XXVII, 2003,

MARTINS, S. H. B. M. **Valores individuais e comprometimento organizacional em burocracia profissional: um estudo com o corpo docente de instituição de ensino superior**. Dissertação (Mestrado em Administração). Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais - Fundação Dom Cabral. Belo Horizonte, 2013.

MARQUIS, B. L.; HUSTON, C. J. **Administração e Liderança em Enfermagem**: Teoria e Aplicação. Porto Alegre: Artmed, 1999.

MARTINEZ, M. C. **As relações entre a satisfação com aspectos psicossociais no trabalho e a saúde do trabalhador**. 2002. 255 f. Dissertação (Mestrado em Saúde Ambiental) – Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

MATHIEU, J. E.; ZAJAC, D. M. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. **Psychological Bulletin**. [S.L.], v. 108, n. 2, p. 171-194, set. 1990.

McGEE, G. W.; FORD, R. C. Two (or more) dimensions of organizational commitment: reexamination of the affective and continuance commitment scales. **Journal of Applied Psychology**, v. 72, n. 4, p. 638-42, 1987.

MEDEIROS, C. A. F.; ALBUQUERQUE, L. G. de; SIQUEIRA, M.; MARQUES, G. M. Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v.7, n.4, p. 187-209, 2003.

MEDEIROS, C. A. F. and ENDERS, W. T. Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional (Meyer e Allen, 1991). **Rev. adm. contemp.** [online]. 1998, vol.2, n.3, pp. 67-87. ISSN 1982-7849.

MENEZES, I. G. (2009). **Comprometimento organizacional: construindo um conceito que integre atitudes e intenções comportamentais**. Tese de Doutorado em Psicologia, Universidade Federal da Bahia, Salvador, Brasil.

MEYER, J.; ALLEN N. (1997), “Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application”, **Sage Publications**.

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

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

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

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

MEYER, J. P. et al. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. **Journal of Vocational Behavior**, v. 61, p. 20-52, 2002.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP)**, Censo da Educação Superior 2013.

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

MOWDAY, R.T., PORTER, L.W., & STEERS, R.M. (1982). Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover. New York: **Academic Press**. doi:10.1016/B978-0-12-509370-5.50011-3.

O'REILLY, C.A. **Organizational behavior: where we've been, where we're going**. Annu. Review of esychnotoçv, v. 42, p. 427-458, 1990.

PALHARINI, F. de A. **Recrutamento e seleção de pessoas: fundamentos e tendências** - Niterói: ICHF(Instituto de Ciências Humanas e Filosofia) 2008. 172p.

POLIT, D.F.; BECK, C.T.; HUNGLER, B.P. **Fundamentos de Pesquisa em Enfermagem: métodos, avaliação e utilização**. 5 ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

PUENTE-PALACIOS, K. E. **Depender ou não depender, eis a questão: um estudo multinível do efeito de padrões de interdependência na satisfação dos membros das equipes de trabalho**. Tese (Doutorado em Psicologia). Brasília: Universidade de Brasília, IP, 2002.

REGO, A. Comprometimento afectivo dos membros organizacionais: o papel das percepções de justiça. **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo, v. 6, n. 2, p.209-241, 2002.

RIBEIRO, J.A. **Comprometimento Organizacional e a Percepção de Justiça: um estudo sobre concessão de remuneração e benefícios a dois grupos de uma mesma empresa**. Dissertação de Mestrado em Administração. Universidade Federal da Bahia. Salvador. 2008

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do Comportamento organizacional**. 8 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

ROWE, Diva Ester O.; BASTOS, Antônio Virgílio B.. Comprometimento Organizacional e Desempenho Acadêmico: Um Estudo com Docentes do Ensino Superior Brasileiro. Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração, 33, 2009. São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009. 1 CD – ROM.

SANCHES, E. N.; GONTIJO, L. A.; VERDINELLI, M. A. Organização e carreira: padrões de comprometimento dos docentes de uma universidade particular. IV Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul, Florianópolis: 8, 9 e 10 de dezembro de 2004. **Anais...** Florianópolis, 2004.

SANCHES, E.N.; GONTIJO, L. A., Comprometimento organizacional e a saúde do trabalhador. *In*: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Salvador, 2001. **Anais...** Salvador: ENGEPE, 2001

STEIL, Andréia Valeria e SANCHES, Elizabeth Navas. Comprometimento organizacional como estratégia de controle. **Anais...** 22º Enanpad, 1998 (CD-ROM)

SILVA E HONÓRIO (2010) Comprometimento Organizacional e Gênero: Empregados da Construção Civil em Análise . **Anais...** ENANPAD 2010 – XXXIV ENCONTRO DA ANPAD.

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

SIQUEIRA, M. M. M., **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão** / Mirlene Maria Matias Siqueira (org.). – Porto Alegre : Artmed, 2008.p, 257 – 266.

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

SOCZEK, D., ALENCASTRO, M. Pesquisa acadêmica em instituições de ensino superior particulares: desafios e perspectivas. **Revista Intersaberes** , vol.7, n.13, jun. 2012.

SOLINGER, O. N., OLFFEN, W., & ROE, R. A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. **Journal of Applied Psychology**, 93(1), 70-83.

SOUZA, I. D. da S.; RECHE, P. M.; SACHUK, M. I. O Comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho em funcionários de um hospital da cidade de Umuarama – PR. **Qualit@s Revista Eletrônica**, v. 14 n.1, 2013.

SOUZA, K. B. M. DE. **Comprometimento organizacional dos docentes de uma escola particular de ensino do Rio Grande do Norte Natal/RN**. Universidade Potiguar- UnP. Dissertação (Mestrado). 89 p. Natal/RN, 2012

STAW, B. M.; ROSS, J. Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. **Journal of Applied Psychology**, Washington, v. 70, n. 1, p.469-480, 1985.

TRALDI, M. T. F. and DEMO, G. Comprometimento, bem-estar e satisfação dos professores de administração de uma universidade federal. **REAd. Rev. eletrôn. adm.** (Porto Alegre) [online]. 2012, vol.18, n.2, pp. 290-316. ISSN 1413-2311.

TIFFIN, J.; McCORMICK, E. J. **Psicologia industrial**. São Paulo: EPU, 1975.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987. 175p

VALLE, A.R. **Monitoramento da satisfação no trabalho em uma empresa financeira**. 180 f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

VANDERBERG, R. J., e Lance, C. E. (1992). Examining the casual order of job satisfaction and organizational commitment. **Journal of Management**, 18(1), 153-167.

WIENER, Y. Commitment in organizations: A normative view. **Academy of Management Review**, 7, 1982.

WEISS, H. M. **Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences**, *Human Resource Management Review*, 12, 2002.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos** / Robert K. Yin; trad. Daniel Grassi - 2.ed. -Porto Alegre : bookman, 2001.

XAVIER, V. M. C. **Locus de controle, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho: um estudo correlacional**. Dissertação de Mestrado em Psicologia. Universidade Federal de Uberlândia. Uberlândia. 2005.

ZANELLI, J. C.; BORGES, A., J. E.; BASTOS, V. B. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ANEXO A

PARTE 1 - Leia atentamente o conteúdo das perguntas e responda marcando um X em apenas uma alternativa.

PARTE 1**1.1 Sexo:**

Masculino Feminino

1.2 Idade:

- Até 25 anos
- de 26 a 30 anos
- de 31 a 35 anos
- de 36 a 40 anos
- de 41 a 45 anos
- acima de 45 anos

1.3 Tem Filhos?

Não Sim. Quantos?

1.4 Estado Civil:

- solteiro (a)
- casado (a)
- desquitado (a) / separado (a)
- viúvo (a)
- outro _____

1.5 Indique seu grau de escolaridade mais

- 1º grau incompleto
- 1º grau completo
- 2º grau incompleto
- 2º grau completo
- superior incompleto
- superior completo
- pós-graduação

1.6 Há quanto tempo você trabalha na

- 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

ANEXO B

Leia atentamente o conteúdo das próximas afirmativas e responda marcando um X em apenas uma alternativa, de acordo com a sua percepção conforme a escala abaixo.

PARTE 2		1	2	3	4	5	6
		Discordo totalmente	Discordo	Discordo levemente	Concordo levemente	Concordo	Concordo totalmente
2.1	A organização merece minha lealdade.	1	2	3	4	5	6
2.2	Eu me sinto como uma pessoa de casa nesta organização.	1	2	3	4	5	6
2.3	Eu me sinto emocionalmente envolvido com a organização.	1	2	3	4	5	6
2.4	Realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus.	1	2	3	4	5	6
2.5	Acho que eu teria poucas alternativas no mercado se eu deixasse a organização.	1	2	3	4	5	6
2.6	Eu sinto um forte senso de integração com a organização	1	2	3	4	5	6
2.7	A organização tem um imenso significado pessoal para mim	1	2	3	4	5	6
2.8	Eu devo muito a organização.	1	2	3	4	5	6
2.9	Eu me sentiria culpado se deixasse a organização agora.	1	2	3	4	5	6
2.10	Eu seria muito feliz se dedicasse o resto da minha vida profissional a esta organização.	1	2	3	4	5	6
2.11	Na situação atual, trabalhar na organização é,	1	2	3	4	5	6

	na realidade, uma necessidade.						
2.12	Na situação atual, trabalhar na organização é um desejo realizado.	1	2	3	4	5	6
2.13	Se eu decidisse deixar a organização agora, minha vida ficaria desestruturada.	1	2	3	4	5	6
2.14	Se eu já não tivesse dado tanto de mim a organização, eu poderia considerar a opção de trabalhar em outro lugar.	1	2	3	4	5	6
2.15	Mesmo se eu quisesse seria difícil para mim deixar a organização agora.	1	2	3	4	5	6
2.16	Uma das poucas consequências negativas de deixar a organização agora seria a falta de alternativas imediatas de emprego no setor privado.	1	2	3	4	5	6
2.17	Sinto que não seria certo eu deixar a organização agora, mesmo se fosse vantagem para mim.	1	2	3	4	5	6

ANEXO C

ESCALA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO – EST

As frases abaixo falam a respeito de alguns aspectos do seu trabalho atual. Indique o quanto você se sente satisfeito ou insatisfeito com cada um deles.

PARTE 3		1	2	3	4	5	6	7
		Totalmente insatisfeito	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito satisfeito	Totalmente satisfeito
3.1	Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
3.2	Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor	1	2	3	4	5	6	7
3.3	Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa	1	2	3	4	5	6	7
3.4	Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido	1	2	3	4	5	6	7
3.5	Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
3.6	Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim	1	2	3	4	5	6	7
3.7	Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam	1	2	3	4	5	6	7
3.8	Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional	1	2	3	4	5	6	7

3.9	Com o interesse de meu chefe pelo meu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
3.10	Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal	1	2	3	4	5	6	7
3.11	Com a capacidade de meu trabalho absorver-me	1	2	3	4	5	6	7
3.12	Com o meu salário comparado ao custo de vida	1	2	3	4	5	6	7
3.13	Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.	1	2	3	4	5	6	7
3.14	Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
3.15	Com a quantia em dinheiro que eu recebo desta empresa ao final de cada mês.	1	2	3	4	5	6	7
3.16	Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.	1	2	3	4	5	6	7
3.17	Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
3.18	Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
3.19	Com o atendimento entre eu e meu chefe	1	2	3	4	5	6	7
3.20	Com o tempo que eu tenho de esperar para receber uma promoção nesta empresa.	1	2	3	4	5	6	7
3.21	Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
3.22	Com a maneira como meu chefe me trata.	1	2	3	4	5	6	7

3.23	Com a variedade de tarefas que realizo	1	2	3	4	5	6	7
3.24	Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
3.25	Com a capacidade profissional do meu chefe	1	2	3	4	5	6	7