

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS DOCENTES DE UMA INSTITUIÇÃO
FEDERAL DE ENSINO TÉCNICO E TECNOLÓGICO**

STENIO WAGNER PEREIRA DE QUEIROZ
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)
steniowagner@yahoo.com.br

JOELMA FREIRE DA CRUZ QUEIROZ
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)
joelmafreirec@yahoo.com.br

ÉRICO VERAS MARQUES
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)
ericovmarques@gmail.com

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS DOCENTES DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO TÉCNICO E TECNOLÓGICO

1. INTRODUÇÃO

Até meados do século XX o poder de uma organização era baseado no volume de capital e mão-de-obra sob o seu controle. No entanto, com a chegada do século XXI, a sociedade viu surgir uma nova ordem econômica, pautada principalmente, pela valorização do conhecimento como instrumento de alavancagem de valor para as organizações. Essa nova concepção de mundo fez surgir uma nova era na história do desenvolvimento social e econômico, a Era do Conhecimento.

Na economia do conhecimento o valor de uma organização não está nos seus ativos físicos, mas sim em seus ativos intelectuais, denominados de ativos intangíveis, devido a sua dificuldade de mensuração. Dessa forma, o comportamento humano, torna-se um fator primordial para o sucesso das organizações, configurando-se como um fator de diferenciação e, portanto, uma fonte potencial de vantagem competitiva (COSTA, 2011).

Hanashiro *et al.* (2008) asseveram que diante das atuais transformações econômicas e mercadológicas, os fatores tecnologia, recursos financeiros, informações, entre outros, não mais se configuram como vantagens competitivas, pois a facilidade de acesso aos mesmos gera uma situação de igualdade entre as organizações. Nesse sentido, é preciso buscar fontes de recursos particulares e de difícil imitação, ou seja, torna-se necessário reunir recursos com características intangíveis e menos comercializáveis, para que as organizações possam desenvolver competências genuinamente particulares.

Diante dessa realidade, as organizações modernas perceberam que as pessoas passaram a ser um recurso estratégico de elevada importância, uma vez que são elas as responsáveis em fornecer, de maneira direta ou indireta, os produtos e/ou serviços aos clientes. Rios (2009) afirma que o capital intelectual corresponde a uma vantagem competitiva e destaca a importância de investimentos voltados para a promoção de uma maior qualidade de vida, satisfação e comprometimento dos trabalhadores. A era do conhecimento resultou em uma maior dependência, por parte da organização, de pessoas comprometidas com os objetivos organizacionais (ALBUQUERQUE, 2002).

Rowe, Bastos e Pinho (2013) destacam que o capital humano está presente em todos os níveis da organização e sem ele os outros fatores de produção, praticamente, tornam-se ineficazes. Portanto, os estudos sobre o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho buscam encontrar uma explicação para o fato dos indivíduos agirem de maneiras diferentes frente aos desafios cotidianos do trabalho.

De acordo com Meyer e Allen (1991), um profissional comprometido é capaz de exercer esforços que vão além daquilo que sua função exige para ajudar a organização a atingir seus objetivos, isso porque o profissional comprometido adota comportamentos bem particulares: sentimento de responsabilidade, engajamento, trabalho suplementar, entre outros.

Nesse contexto, o tema comprometimento organizacional ganha relevância no mundo das organizações. Muitos são os estudos que apontam que o constructo comprometimento organizacional tem influência direta na motivação do trabalhador, no seu desempenho profissional, na sua capacidade de trabalhar em equipe e na sua integração com os demais membros da organização. (BASTOS, 1994; MOWDAY *et al.*, 1979; MEDEIROS, 2003; MEYER; ALLEN, 1991; TAMAYO, 2008; BASTOS; COSTA, 2005; BOTELHO; PAIVA, 2011; PAIVA; MORAIS, 2012).

As organizações públicas, particularmente as de ensino superior, não se furtam a essa realidade, uma vez que o comprometimento dos servidores, em especial os docentes, é ainda mais evidente para o bom desempenho dessas organizações. Isso porque a atividade

docente é dotada de cunho afetivo e emocional, ou seja, baseia-se na capacidade de perceber nos alunos as suas emoções, seus temores, suas alegrias e seus próprios bloqueios afetivos (TARDIF, 2002). Essas atitudes dependem da experiência de cada docente, de seus conhecimentos, crenças e convicções, bem como do compromisso com o que faz.

Nesse sentido, surge o seguinte questionamento: **segundo o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), de que forma é possível classificar o comprometimento organizacional dos docentes do Instituto Federal do Ceará – *campus* de Baturité?**

Para os fins deste estudo considerou-se como pressuposto que os docentes apresentam um nível elevado de comprometimento organizacional de base instrumental, isto é, esses profissionais permanecem na instituição não por que desejam, mas por necessidade;

Portanto, essa pesquisa caracteriza-se como descritiva e de abordagem qualitativa. A estratégia adotada foi o estudo de caso, onde a unidade de análise considerada foram os docentes do Instituto Federal do Ceará do *campus* de Baturité. O instrumento de coleta aplicado foi a Escala de Comprometimento Organizacional criada por Meyer e Allen (1991) e a análise dos dados foi por meio de técnicas de estatísticas descritiva, notadamente distribuição de frequência.

Este trabalho está organizado em seis seções, sendo a primeira essa introdução, a segunda apresenta os objetivos do estudo, a terceira aborda a revisão teórica sobre o tema comprometimento organizacional, a quarta contempla a metodologia adotada, a quinta apresenta os resultados obtidos e a sexta seção revela as conclusões da pesquisa.

2. OBJETIVO GERAL E ESPECÍFICOS

2.1. Objetivo Geral

Identificar o grau de comprometimento dos docentes do Instituto Federal do Ceará - *campus* Baturité baseado nas três dimensões do comprometimento (afetiva, instrumental e normativa) proposta por Meyer e Allen (1991).

2.2. Objetivos Específicos

- i. Identificar o perfil demográfico dos docentes do *campus* Baturité do Instituto Federal do Ceará; e
- ii. Classificar o comprometimento organizacional dos docentes do *campus* de Baturité do Instituto Federal do Ceará nas dimensões do Modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1991).

3. COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Nos últimos anos o tema comprometimento organizacional foi intensamente investigado por pesquisadores internacionais e nacionais sob diversos aspectos e em diferentes ramos do conhecimento (MEYER; ALLEN, 1991; PFEFFER; LAWLER, 1980; BENKHOFF, 1997; BASTOS, 1994; BANDEIRA *et al.*, 1999; MEDEIROS, 2003; MENEZES, 2006; RIBEIRO, 2008; TAMAYO, 2008).

Na psicologia comportamental as pesquisas sobre comprometimento buscam desvendar os motivos que levam certos indivíduos a ter um padrão de comportamento diferente de outros quando estão diante dos desafios do cotidiano do trabalho (SOLDI, 2006).

No campo da administração, os estudos pioneiros de Mowday, Porter e Steers (1979) sobre comportamento organizacional protagonizou a agenda de pesquisas de estudiosos e profissionais da área de gestão em compreender os aspectos desse constructo e seus efeitos nas atitudes dos indivíduos no trabalho.

A literatura aponta que, historicamente, o tema comprometimento organizacional é estudado a partir de duas abordagens – atitudinal e comportamental. Para Mowday, Porter e Steers (1979) o comprometimento atitudinal corresponde a uma forte relação entre o indivíduo e a organização, essa relação caracteriza-se por três fatores: aceitação dos objetivos e valores da organização, esforço considerável em benefício da organização e um forte desejo de se manter membro. No que diz respeito à abordagem comportamental, Salancik (1977) define comprometimento como um estado em que o indivíduo, através das suas próprias ações, fortalece o seu envolvimento com a organização. Segundo essa abordagem, o empregado permanece na organização por considerar elevado os custos em deixá-la.

É importante ressaltar que essas abordagens não se confundem com as bases sobre as quais os vínculos organizacionais são construídos. Bastos (1994) afirma que as bases do comprometimento compreendem os motivos que explicam o porquê do indivíduo não deixar a organização, mesmo diante de alternativas que se apresentam.

Nesse sentido, destaca-se o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991) composto por três dimensões – afetiva, instrumental, de continuação ou calculativa e normativa –, elas apresentam as possíveis ligações entre o empregado e a organização.

Para Bandeira *et al.* (1999) o comprometimento afetivo representa uma forte ligação entre o empregado e a organização, esse tipo de comprometimento surge e se fortalece por meio dos sentimentos dos empregados em relação a aceitação de crenças, identificação e assimilação dos valores da organização.

No que diz respeito ao comprometimento instrumental, de continuação ou calculativo, Ribeiro (2008) define como o resultado de uma análise custo/benefício de permanecer na organização, ou seja, os trabalhadores que expressam o comprometimento instrumental são guiados pela reciprocidade, isto é, suas atitudes correspondem ao tratamento que recebem da organização. Essa forma de comprometimento assume que o empregado opta em permanecer na organização até o momento em que percebe benefícios nessa escolha.

No comprometimento instrumental, o empregado realiza um balanço comparativo entre os investimentos realizados e os custos associados em deixar a organização, o resultado desse balanço é o que determina a permanência ou não do empregado na organização.

O comprometimento normativo se origina de um sentimento de obrigação que leva o empregado a agir alinhadamente com os objetivos e metas da organização (WIENER, 1982). Essa dimensão consiste no compromisso do empregado em seguir as regras e normas como sinal da sua fidelidade para com a organização. A abordagem normativa “refere-se à questão de gratidão que o funcionário tem para com a empresa, exercendo o cumprimento do seu “dever moral” para com a mesma, permanecendo na organização porque acha que lhe deve algo” (PAIVA; MORAIS, 2012). Portanto, a base do comprometimento normativo caracteriza-se por um sentimento de dívida para com a organização (SIQUEIRA, 1995).

Botelho e Paiva (2011) sintetizam os aspectos das dimensões do comprometimento da seguinte forma: o comprometimento afetivo corresponde ao envolvimento, no qual ocorre a identificação com os objetivos e valores da organização, ou seja, corresponde a uma relação ativa, na qual o indivíduo deseja dar algo de si para contribuir com o bem-estar da organização; o comprometimento instrumental é percebido como um alto

custo associado a deixar a organização; e o comprometimento normativo é um sentimento de obrigação em permanecer na organização.

Silva e Honório (2010) ressaltam que as três dimensões do comprometimento se relacionam entre si, entretanto, o vínculo do empregado com a organização pode se apresentar em mais de uma dimensão, com o mesmo grau ou em graus diferentes, dependendo da relação que o indivíduo tem com a organização.

3.1. Estudos anteriores

Após a apresentação dos principais conceitos sobre a temática, buscou-se identificar alguns dos estudos nacionais e internacionais que abordaram o comprometimento organizacional nos últimos cinco anos e que consideraram como unidade de observação o profissional docente. Dessa forma, foi realizado um levantamento das publicações acadêmicas em periódicos nacionais e internacionais, os principais achados é apresentado no quadro 1:

Quadro 1 – Estudos realizados nos últimos 05 anos sobre comprometimento no trabalho entre professores

Autores e data	Variáveis de análise no comprometimento
Paiva e Morais (2012)	Investigaram as variáveis de comprometimento organizacional entre os docentes de uma instituição de ensino federal brasileira.
Mkumbo (2012)	Verificou o empenho dos professores em seis regiões da Tanzânia. O resultado da pesquisa mostrou a falta de comprometimento dos docentes e como consequência o baixo desempenho dos alunos pobres durante a realização dos exames nacionais.
Kiplagat, Role e Makewa (2012)	O estudo objetivou investigar a relação entre o comprometimento docente e o desempenho dos alunos na disciplina de matemática do ensino primário.
Rowe, Bastos e Pinho (2013)	Examinaram os efeitos dos vínculos entre a carreira e a organização no desempenho da produção acadêmica dos docentes.
Costa, Chiuzi e Dutra (2013)	Analisaram a percepção dos professores sobre o sucesso na carreira e se essa percepção tem influência no comprometimento organizacional.
Shukla (2014)	Pesquisou a relação entre a satisfação no trabalho e o comprometimento na profissão dos docentes do ensino primário na cidade de Lucknow na Índia.
Delima (2015)	Estudou a relação entre identidade profissional, comprometimento profissional e desempenho dos professores de uma escola secundária da região de Davao nas Filipinas.

Fonte: elaborado pelo autor.

O estudo de Paiva e Morais (2012) objetivou descrever e analisar as variáveis de comprometimento organizacional entre os docentes de cursos de ensino técnico de um determinado *campus* do Centro Federal de Educação Técnica e Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG). Os autores aplicaram 77 questionários e realizaram 10 entrevistas com os docentes dessa unidade. Após a análise dos dados concluíram que entre os docentes havia uma predominância do comprometimento afetivo.

Os resultados da pesquisa de Mkumbo (2012) mostraram que o compromisso dos docentes de algumas regiões da Tanzânia é extremamente baixo e isso reflete negativamente

no desempenho dos alunos pobres durante a realização dos exames nacionais. Os autores apontam como as principais causas do não comprometimento dos docentes a falta de boas condições de trabalho e o baixo reconhecimento da profissão pela sociedade e governo.

A pesquisa de Kiplagat, Role e Makewa (2012) buscou examinar o fenômeno do comprometimento docente e a sua relação com o desempenho dos alunos na disciplina de matemática do ensino primário. A pesquisa foi realizada com 280 alunos da 8ª série e 74 professores de matemática de escolas da Região Oeste do Quênia. Os resultados apontaram que as escolas onde os alunos apresentaram um alto desempenho na disciplina de matemática são as mesmas nas quais os docentes apresentaram o maior grau de comprometimento profissional.

Rowe, Bastos e Pinho (2013) realizaram uma pesquisa com a finalidade de encontrar as possíveis relações entre o desempenho dos docentes de ensino superior na publicação de estudos acadêmicos e o comprometimento dos mesmos com a carreira e com a organização. Os autores constataram que o entrincheiramento na carreira e o comprometimento instrumental com a organização possuem um efeito negativo na produção de trabalhos acadêmicos. Destacam ainda que, no caso dos docentes, o vínculo com a organização, não tem impacto no desempenho.

Os pesquisadores Costa, Chiuzi e Dutra (2013) investigaram um grupo de professores de universidades privadas de São Paulo visando analisar os principais fatores que envolve a percepção de sucesso na carreira dos docente da área de administração e quais os impactos dessa percepção para o comprometimento organizacional. A análise dos dados revelaram que a percepção de sucesso na carreira ocorre, principalmente, por meio da percepção de competência e vocação para a docência. Em relação ao comprometimento, percebeu que o salário e o nível hierárquico não influenciam no comprometimento dos docentes.

Shukla (2014) realizou uma pesquisa para identificar a relação entre as variáveis comprometimento organizacional, competência no ensino e satisfação dos professores do ensino primário de quatro escolas (duas privadas e duas públicas) da cidade de Lucknow na Índia. O pesquisador obteve como resultado principal o fato de que a competência no ensino não possui correlação com a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional dos docentes depende das condições de trabalho.

Por último, encontrou-se a pesquisa de Delima (2015), que corresponde a um estudo realizado com 400 professores de 10 (dez) Escolas Secundária Públicas da região de Davao nas Filipinas. A pesquisa buscou identificar a relação entre identidade profissional, comprometimento profissional e o desempenho dos professores. Os resultados encontrados mostraram que as variáveis identidade profissional e comprometimento profissional exercem influência no desempenho dos docentes. Os docentes pesquisados apresentaram alto nível de comprometimento e de identidade profissional, assim como um alto desempenho em suas atividades de ensino.

Ao concluir esse levantamento, identificou-se apenas o estudo de Paiva e Morais (2012) que foi publicado nos últimos cinco anos e que tratam da temática comprometimento organizacional de docentes do ensino técnico e tecnológico. Dessa forma, a presente pesquisa visa contribuir para o melhor entendimento dos aspectos do comprometimento organizacional nesse grupo de profissionais.

4. METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa do tipo descritiva e abordagem de natureza qualitativa. A estratégia adotada foi o estudo de caso por ser a mais apropriada ao

alcance da resposta para o questionamento norteador dessa pesquisa: segundo o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), de que forma é possível classificar o comprometimento organizacional dos docentes do Instituto Federal do Ceará - *campus* Baturité? Conforme Yin (2010, p. 32), “um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

A unidade de análise considerada foram os docentes do *campus* Baturité do Instituto Federal do Ceará. O critério utilizado para a escolha desse *campus* foi à conveniência, pois um dos pesquisadores trabalha no local, o que facilitou a aplicação do questionário.

O instrumento de coleta utilizado na pesquisa foi à escala de comprometimento organizacional desenvolvido por Meyer e Allen (1991). A escala consiste em um questionário de 18 itens que permite identificar o estado psicológico do indivíduo na sua relação com a organização. São três as naturezas dos estados psicológicos abordadas nesse instrumento:

1. Comprometimento afetivo – itens de 1 a 6 do questionário;
2. Comprometimento instrumental – itens de 7 a 12 do questionário; e
3. Comprometimento normativo – itens de 13 a 18 do questionário.

Além dessa escala, o questionário foi formado por cinco itens para levantamento de dados demográficos e ocupacionais dos participantes, que foram elaborados para os fins dessa pesquisa. São eles: gênero, idade, titulação, estado civil, tempo (anos) de trabalho na organização e ocupação de função gratificada.

O questionário foi aplicado via e-mail e a taxa de retorno foi de 67%.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1. Perfil demográfico dos respondentes

O perfil demográfico dos respondentes se apresenta da seguinte forma: maioria do sexo feminino, com idade entre 31 a 35 anos, casados, mestres, com tempo de exercício no Instituto Federal do Ceará (IFCE) entre 4 e 10 anos e que não ocupa função de confiança ou gratificada. Os dados do quadro 2 apresenta uma síntese do perfil demográfico dos docentes pesquisados:

Quadro 2 – Perfil demográfico dos respondentes

Gênero	%
Masculino	45
Feminino	55
Faixa Etária	%
26 a 30 anos	15
31 a 35 anos	35
36 a 40 anos	15
41 a 45 anos	5
46 a 50 anos	10
Acima de 50 anos	20

Titulação	%
Graduação	10
Especialização	20
Mestrado	40
Doutor	30
Estado Civil	%
Solteiro	25
Casado	75
Tempo de Serviço no IFCE	%
Menos de 01 ano	25
Entre 01 e 03 anos	20
Entre 04 e 10 anos	55
Ocupante de Cargo ou Função Gratificada	%
Sim	25
Não	75

Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

5.2. Análise do comprometimento organizacional dos respondentes

Essa parte da pesquisa trata da identificação da dimensão do comprometimento organizacional dos docentes do IFCE/*campus* Baturité, segundo o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991). Para auxiliar na compreensão das tabelas a seguir foi utilizado os critérios definidos por Araújo (2010), conforme quadro 2 a seguir:

Quadro 3 – Níveis de concordância e grau de comprometimento

Níveis de concordância	Grau de comprometimento
1 a 2 respostas de concordância	Baixo
3 a 4 respostas de concordância	Moderado
5 a 6 respostas de concordância	Elevado

Fonte: Extraído de Araújo (2010).

Com base na escala acima, quando os indicadores referentes a uma determinada dimensão da escala de comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991) registrarem de 1 a 2 respostas de concordância, significa dizer que os docentes possuem um “Baixo” grau de comprometimento na dimensão de análise. Caso os indicadores registrem de 3 a 4 respostas de concordância, o grau de comprometimento dos docentes será classificado como “Moderado”. Por último, caso os indicadores registrem de 5 a 6 respostas de concordância, o grau de comprometimento dos docentes na dimensão corresponderá a “Elevado”.

Dimensão Afetiva

Seguindo a escala do comprometimento organizacional desenvolvida por Meyer e Allen (1991) tem-se que a dimensão afetiva é mensurada por seis indicadores, conforme apresenta o quadro 04:

Quadro 4 – Indicadores da dimensão afetiva

Indicador	Questão do instrumento de coleta
Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nessa instituição.	Q1
Eu realmente sinto os problemas da instituição como se fossem meus.	Q2
Eu não sinto, em mim, um forte senso de integração com esta instituição.	Q3
Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta instituição.	Q4
Eu não me sinto como uma pessoa de casa nesta instituição.	Q5
Esta instituição tem um imenso significado pessoal para mim.	Q6

Fonte: Adaptado de Meyer e Allen (1991).

Após o tratamento dos dados oriundos da aplicação desse instrumento com os docentes do *campus* Baturité, constatou-se os resultados apresentados na tabela 1, a seguir:

Tabela 1 – Grau de concordância dos docentes do *campus* Baturité para os indicadores do comprometimento organizacional da dimensão afetiva

Grau de concordância	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
Discordo plenamente	0%	5%	80%	70%	60%	0%
Discordo pouco	5%	20%	10%	15%	30%	10%
Em dúvida	5%	5%	5%	5%	0%	0%
Concordo pouco	20%	45%	0%	5%	10%	35%
Concordo plenamente	70%	25%	5%	5%	0%	55%

Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Os indicadores Q1, Q2 e Q6 com percentuais de 70%, 45% e 55%, respectivamente, apresentaram algum grau de concordância com o comprometimento afetivo, enquanto os indicadores Q3, Q4 e Q5 com percentuais de 80%, 70% e 60%, respectivamente, apresentaram o maior grau de discordância para o comprometimento afetivo.

Entretanto, os indicadores Q3, Q4 e Q5 possuem os valores invertidos quando se interpreta o sentido do enunciado do item, ou seja, quando o respondente discorda deles, na verdade está concordando. Portanto, diante desses resultados, constata-se que os docentes do *campus* Baturité, por apresentar 6 respostas de concordância, possuem um “Elevado” comprometimento organizacional de base afetiva.

Dimensão instrumental

A dimensão instrumental da escala de comprometimento de Meyer e Allen (1991) é composta pelos seis indicadores apresentados no quadro 5, a seguir:

Quadro 5 – Indicadores da dimensão instrumental

Indicador	Questão do instrumento de coleta
Na situação atual, ficar nesta instituição é, na realidade, uma necessidade mais do que um desejo.	Q7
Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil para mim deixar esta instituição agora.	Q8

Se eu decidisse deixar esta instituição agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	Q9
Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta instituição.	Q10
Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta instituição, eu poderia pensar em trabalhar num outro lugar.	Q11
Uma das poucas consequências negativas de deixar esta instituição seria a escassez de alternativas imediatas.	Q12

Fonte: Adaptado de Meyer e Allen (1991).

O tratamento dos dados referentes ao grau de concordância dos docentes do *campus* Baturité, no que diz respeito aos indicadores da dimensão instrumental, são apresentados na tabela 2 abaixo:

Tabela 2 – Grau de concordância dos docentes do *campus* Baturité para os indicadores do comprometimento organizacional da dimensão instrumental

Grau de concordância	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12
Discordo plenamente	50%	15%	10%	30%	50%	35%
Discordo pouco	30%	20%	20%	45%	40%	40%
Em dúvida	5%	15%	5%	5%	0%	5%
Concordo pouco	15%	10%	35%	20%	5%	15%
Concordo plenamente	0%	40%	30%	0%	5%	5%

Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

A dimensão instrumental caracteriza-se pelo apego psicológico do indivíduo para com a organização, em virtude dos custos associados em deixá-la (BASTOS, 1994). Nesse sentido, ao analisar os indicadores Q7, Q10, Q11 e Q12 da tabela 2, com percentuais de 50%, 45%, 50% e 40%, respectivamente, constata-se que as respostas dos docentes para os mesmos apresentaram algum grau de discordância, o que permite inferir que os docentes do *campus* Baturité não percebem a existência de custos em deixar a instituição. Dessa forma, conclui-se que o grau de comprometimento organizacional de base instrumental para esses docentes é considerado “Baixo”, pois somente os indicadores Q8 com 40% e Q9 com 35%, apresentaram algum grau de concordância.

Dimensão normativa

Por último, a análise da dimensão normativa da escala de comprometimento de Meyer e Allen (1991) é realizada com base nos seis indicadores apresentados no quadro 6, a seguir:

Quadro 6 – Indicadores da dimensão normativa

Indicador	Questão do instrumento de coleta
Eu não sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta instituição	Q13
Mesmo se fosse vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar esta instituição agora	Q14
Eu me sentiria culpado se deixasse esta instituição agora	Q15
Esta instituição merece minha lealdade	Q16
Eu não deixaria esta instituição agora, porque tenho uma obrigação moral	Q17

com as pessoas daqui	
Eu devo muito a esta instituição	Q18

Fonte: Adaptado de Meyer e Allen (1991).

A tabela 3 apresenta a distribuição de frequência do grau de concordância para os indicadores da dimensão normativa dos docentes do *campus* Baturité:

Tabela 3 – Grau de concordância dos docentes do *campus* Baturité para os indicadores do comprometimento organizacional da dimensão normativa

Grau de concordância	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18
Discordo plenamente	35%	25%	45%	0%	20%	10%
Discordo pouco	40%	30%	25%	20%	20%	25%
Em dúvida	10%	10%	15%	5%	10%	5%
Concordo pouco	15%	25%	15%	25%	40%	30%
Concordo plenamente	0%	10%	0%	50%	10%	30%

Fonte: Dados da Pesquisa, 2016.

Segundo Meyer e Allen (1991), os servidores que apresentam um comportamento organizacional de base normativa, possuem um sentimento de obrigação para com a organização. Dessa forma, analisando os dados da tabela 6, verificou-se que os indicadores Q16, Q17 e Q18 com 50%, 40% e 30%, respectivamente, apresentaram algum grau de concordância. O valor de 40% para o indicador Q13 possui um significado inverso devido ao enunciado da questão, isto é, quando o respondente discorda desse indicador, significa dizer que ele está concordando. Portanto, por apresentar quatro respostas com grau de concordância, constata-se que os docentes do *campus* Baturité possuem um “Moderado” grau de comprometimento organizacional de base normativa.

Em resumo, o quadro 7 apresenta o grau de comprometimento, por dimensão, dos docentes dos *campus* Baturité.

Quadro 7 – Quadro resumo do grau de comprometimento dos docentes do *campus* Baturité

Dimensão/Campus	Grau de Comprometimento
Afetiva	Elevado
Instrumental	Baixo
Normativa	Moderado

Fonte: Elaborado pelo autor.

Constata-se, portanto, que as três dimensões do comprometimento organizacional proposto pelo Modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1991) estão presentes no corpo docente do *campus* Baturité do Instituto Federal do Ceará, mas em graus diferentes.

6. CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve como objetivo principal identificar o grau de comprometimento dos docentes do Instituto Federal do Ceará – *campus* Baturité, segundo o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991). Esse modelo classifica o comprometimento

organizacional dos empregados em três diferentes dimensões: afetiva, instrumental e normativa.

A coleta de dados que viabilizou a pesquisa foi realizada por meio da aplicação da escala de comprometimento organizacional desenvolvida por Meyer e Allen (1991). Os resultados apontaram que as três dimensões do modelo estão presentes no comprometimento dos docentes do *campus* Baturité.

Em relação ao objetivo específico de identificar o perfil demográfico dos docentes do *campus* Baturité, constatou-se o seguinte perfil: maioria do sexo feminino, maioria com idade entre 31 a 35 anos, casados, mestres, com tempo de exercício na instituição entre 04 e 10 anos e que não ocupa função de confiança ou gratificada.

No que diz respeito ao objetivo específico de classificar o comprometimento organizacional dos docentes do *campus* Baturité nas dimensões do modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), os resultados apontaram que o grau de comprometimento nas três dimensões difere-se entre si e apresenta-se da seguinte forma: a dimensão afetiva apresentou um “elevado” grau de comprometimento, a dimensão instrumental apresentou um “baixo” grau de comprometimento e a dimensão normativa apresentou um “moderado” grau de comprometimento.

Portanto, os resultados da pesquisa negaram o pressuposto de que os docentes do Instituto Federal do Ceará - *campus* Baturité possuem um elevado nível de comprometimento de base instrumental, pois conforme constatado o resultado para essa base de comprometimento foi baixo.

Conclui-se ainda que o comprometimento organizacional dos docentes do *campus* Baturité não podem ser considerados uma vantagem competitiva para a organização, pois o baixo grau do comprometimento de base instrumental, associado ao moderado grau do comprometimento de base normativa, deixa a instituição vulnerável ao *turnover* dos docentes quando os mesmos não mais perceberem benefícios em continuar na instituição.

Como sugestão de pesquisas futuras, recomenda-se a aplicação da escala de comprometimento organizacional nos outros *campi* do Instituto Federal do Ceará, para que se possa identificar qual *campi* possui maior grau de comprometimento dos seus docentes e a partir daí replicar as práticas de gestão de pessoas dessa unidade para toda a instituição.

7. REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Sônia Maria de. **Comprometimento organizacional à luz do modelo conceitual das três dimensões de Meyer e Allen**. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Potiguar, Natal, 2010.
- ALBUQUERQUE, L.G.D. A gestão estratégica de pessoas. In: PROGEP. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002, p. 35-49
- 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. EnANPAD. Foz do Iguaçu. 1999.
- BASTOS, A. V. B. (1994). **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, Brasil.
- BASTOS, A. V. B., & COSTA, F. M. (2005). Múltiplos comprometimentos no trabalho: Os vínculos dos trabalhadores de organizações agrícolas. **Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**[EnANPAD], Brasília, DF, Brasil, 29.

BENKHOFF, B. (1997). Ignoring commitment is costly: new approaches establish the missing link between commitment and performance. **Human Relations**, 50(6), 701-726.

BOTELHO, R. D., & PAIVA, K. C. M. (2011). Comprometimento organizacional: um estudo no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Pública**, 45(5), 1249-1283.

COSTA, L.V.; CHIUZI, R. M.; DUTRA, J.S. Relações entre percepção de sucesso na carreira e comprometimento organizacional: um estudo com professores do ensino superior de administração. **Revista de Administração da UNIMEP**. v.11. n.2. Maio/Agosto – 2013

DELIMA, V. T. Professional identity, professional commitment and teacher's performance. **International Journal of Novel Research in Education and Learning**, Vol. 2, Issue 4 (Jul-Aug. 2014), pp. 1-12

HANASHIRO, D. M. M. et al. **Gestão do fator humano: uma visão baseada em stakeholders**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

KIPLAGAT, P., ROLE, E., and MAKEWA, L.N. (2012), "Teacher commitment and mathematics performance in primary schools: A meeting point!" **International Journal of Development and Sustainability**, Vol. 1 No. 2, pp. 286–304.

MEDEIROS, C. A. F. (2003). **Comprometimento organizacional: Um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras**. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.

MENEZES, I. G. (2006). **Escalas de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO): concepção, desenvolvimento, validação e padronização**. Dissertação de Mestrado não-publicada. Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal da Bahia. Salvador, Bahia.

MEYER, J. P., & ALLEN, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resources Management Review**, 1(1), 61-89.

MKUMBO, K.A.K. (2012). Teachers's commitment to, and experiences of, the teaching profession in Tanzania: finding of focus group research. **International Education Study**. Vol. 5. N. 3. June 2012.

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

PAIVA, K. C. M., & MORAIS, M. M. S. (2012). Comprometimento organizacional: Um estudo com docentes do CEFET-MG. **Revista Gestão & Tecnologia**, 12(1), p. 74-101.

PFEFFER, J. & LAWLER J. (1980). Effects of job alternatives, extrinsic rewards, and behavioral commitment on attitude toward the organization: A field test of the insuficiente justification paradigm. **Administrative Science Quarterly**, 25, 38-56.

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.

RIOS, A. L. F. **As relações entre satisfação, longevidade no trabalho e comprometimento organizacional em uma empresa do segmento metalúrgico de Fortaleza**. 2009. 137p. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria), Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2009.

ROWE, D. E. O.; BASTOS, A. V. B.; PINHO, A. P. M. Múltiplos comprometimentos com o trabalho e suas influências no desempenho: um estudo entre professores do ensino superior no Brasil. **Revista Organização & Sociedades**. Salvador, v.20, n. 66, p. 501-502. Julho/Setembro – 2013.

- SALANCIK, G. R. (1977). Commitment and the control of organizational behavior and belief. In: B. M. Shaw e G. R. Salancik (Orgs.). **New directions in Organizational Behavior** (pp. 1-54). Chicago, St. Clair Press.
- SHUKLA, S. Teaching competency, professional commitment and job satisfaction: a study of primary school teachers. **Journal of Research & Method inn Education**, Vol. 4, Issue 3 Ver. II (May-Jun. 2014), pp. 44-64
- SILVA, L. V.; HONÓRIO. L. C. **Comprometimento Organizacional e Gênero: empregados da construção civil em análise**. In: XXXIV ENCONTRO DA ANPAD, 2010, Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.
- SIQUEIRA, M. M. M. (1995). **Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: análise de um modelo pós-cognitivo**. Tese de Doutorado não-publicada. Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade de Brasília. Brasília, Distrito Federal.
- SOLDI, R. M. **Comprometimento organizacional de trabalhadores terceirizados e efetivos**. Dissertação de Mestrado, Florianópolis:UFSC, 2006.
- TAMAYO, Á. (2008). Valores organizacionais. In M. M. M.Siqueira (Org.). **Medidas do comportamento organizacional**. Porto Alegre: Artmed
- TARDIF, Maurice.**Saberes Docentes e Formação Docente**.Petrópolis: Vozes, 2002.
- WIENER, Y. Commitment in organization: a normative view. **Academy of Management Review**, v. 7, n. 3, p. 418-428, 1982
- YIN, Robert K. **Estudo de caso**. 2. ed., Porto Alegre: Bookman, 2010.