



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

NAYARA CORRÊIA PESSOA

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: um estudo no
Tribunal Superior do Trabalho**

Brasília – DF

2010

NAYARA CORRÊIA PESSOA

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: um estudo no
Tribunal Superior do Trabalho**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof. Dr. Tomás de
Aquino Guimarães

Brasília – DF

2010

Pessoa, Nayara Corrêia.

Comprometimento Organizacional: um estudo no Tribunal Superior do Trabalho / Nayara Corrêia Pessoa. – Brasília, 2010.

54 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2010.

Orientador: Prof. Dr. Tomás de Aquino Guimarães, Departamento de Administração.

1. Comprometimento Organizacional. 2. Tripartição de Meyer e Allen. 3. Setor Público. I. Título.

NAYARA CORRÊIA PESSOA

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: um estudo no
Tribunal Superior do Trabalho**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da
aluna

Nayara Corrêia Pessoa

Doutor, Tomás de Aquino Guimarães
Professor-Orientador

Doutora, Gisela Demo Fiuza
Professora-Examinadora

Doutora, Elaine Rabelo Neiva
Professora-Examinadora

Brasília, 23 de agosto de 2010

RESUMO

Esta pesquisa abordou o comprometimento dos servidores das Turmas do Tribunal Superior do Trabalho (TST) tendo em vista a tripartição de Meyer e Allen: dimensão afetiva, instrumental e normativa. O comprometimento organizacional é construído já consolidado, porém a maior parte das pesquisas brasileiras com enfoque no setor público é relacionada a universidades. O presente estudo optou por abordar um órgão da administração pública direta e, assim, colaborar para a melhor utilização de recursos públicos e aumentar a eficiência na prestação de seus serviços. O objetivo da pesquisa foi identificar qual o nível geral de comprometimento organizacional e a sua tipologia predominante. A investigação teve como campo prático as oito Turmas do TST por meio da aplicação de questionários validados que visavam medir o comprometimento afetivo, instrumental e normativo dos respondentes, além de colher dados biográficos e funcionais dos mesmos. A análise dos dados foi realizada por meio de cálculos estatísticos e comparações das respostas obtidas com os 125 questionários devidamente preenchidos. De acordo com os dados obtidos, constatou-se que os servidores tendem a ser comprometidos afetivamente, porém o compromisso instrumental e normativo dos respondentes é frágil. O comprometimento afetivo foi, aparentemente, o predominante; seguido do instrumental e por fim o normativo. Em relação aos dados biográficos e funcionais, chegou-se à conclusão de que há pouca variação quanto ao nível geral de comprometimento e as variáveis: sexo e estabilidade. As demais comparações apontaram que maior nível de comprometimento não está, necessariamente relacionado a maior faixa etária, escolaridade, tempo de serviço ou nível do cargo. As principais contribuições referem-se à abordagem diferenciada do tema e o fomento a realização de outras pesquisas não só no TST, como também nos demais órgãos da administração pública direta.

Palavras-chave: Comprometimento Organizacional. Tripartição de Meyer e Allen. Serviço Público.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Sentimentos, itens integrantes e	26
Tabela 2: Denominações, definições, itens integrantes e índices de precisão dos quatro componentes da ECOC	27
Tabela 3: Quantidade de itens e índice.....	27
Tabela 4: Medidas de tendência central da ECOA.....	30
Tabela 5: Relação entre valores obtidos e o nível de comprometimento segundo a ECOA.....	30
Tabela 6: Medidas de tendência central da ECOC	31
Tabela 7: Relação entre valores obtidos e o nível de comprometimento segundo a ECOC.....	32
Tabela 8: Medidas de tendência central da ECON	32
Tabela 9: Relação entre valores obtidos e o nível de comprometimento segundo a ECON.....	33
Tabela 10: Dados biográficos e funcionais dos respondentes	35
Tabela 11: Média do nível de comprometimento por sexo.....	36
Tabela 12: Média do nível de comprometimento por faixa etária.....	37
Tabela 13: Média do nível de comprometimento por escolaridade	39
Tabela 14: Média do nível de comprometimento por tempo de serviço	41
Tabela 15: Média do nível de comprometimento por servidor estável ou não	42
Tabela 16: Média do nível de comprometimento por cargo	44

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Gradação de sentimentos medidos por meio da ECOA	30
Gráfico 2: Gradação de sentimentos de perda medidos por meio da ECOC	31
Gráfico 3: Nível de comprometimento medido por meio da ECOA, ECOC e ECON.	34
Gráfico 4: Nível de comprometimento em comparação ao sexo dos respondentes..	36
Gráfico 5: Nível de comprometimento em comparação à faixa etária	38
Gráfico 6: Nível de comprometimento em comparação à escolaridade	39
Gráfico 7: Nível de comprometimento em comparação ao tempo de serviço	41
Gráfico 8: Nível de comprometimento em comparação à estabilidade	43
Gráfico 9: Nível de comprometimento em comparação ao cargo.....	44

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
1.1	Contextualização	8
1.2	Formulação do problema	9
1.3	Objetivo Geral	10
1.4	Objetivos Específicos	10
1.5	Justificativa	10
2	REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1	Comprometimento organizacional	12
2.1.1	Enfoque afetivo ou atitudinal	13
2.1.2	Enfoque instrumental	14
2.1.3	Enfoque normativo	15
2.2	Antecedentes, conseqüentes e correlatos do comprometimento organizacional	16
2.2.1	Antecedentes do comprometimento	16
2.2.2	Conseqüentes do comprometimento	17
2.2.3	Correlatos do comprometimento	18
2.3	Comprometimento organizacional no setor público	19
2.4	Estudos recentes sobre comprometimento	20
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	24
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa	24
3.2	Caracterização da organização, setor ou área	24
3.3	População	25
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa	26
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	28
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	29

4.1	Nível de comprometimento por tipologia	29
4.1.1	Apuração dos resultados e interpretação da ECOA.....	29
4.1.2	Apuração dos resultados e interpretação da ECOC	31
4.1.3	Apuração dos resultados e interpretação da ECON	32
4.1.4	Tipologia de comprometimento predominante	33
4.2	Relações entre comprometimento e dados biográficos e funcionais.....	35
4.2.1	Perfil dos respondentes	35
4.2.2	Relação entre comprometimento e sexo dos respondentes	36
4.2.3	Relação entre comprometimento e idade dos respondentes	37
4.2.4	Relação entre comprometimento e escolaridade dos respondentes	39
4.2.5	Relação entre comprometimento e tempo de serviço dos respondentes....	40
4.2.6	Relação entre comprometimento e estabilidade dos respondentes.....	42
4.2.7	Relação entre comprometimento e nível do cargo dos respondentes	44
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	46
	REFERÊNCIAS.....	49
	APÊNDICES.....	52
	Apêndice A – Questionário.....	52

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo explicita, em bases gerais, a proposta de pesquisa. Apresenta uma breve contextualização do assunto que se decidiu abordar e, também, a formulação do problema de investigação e dos objetivos geral e específicos. Por fim, justifica-se o foco escolhido para o estudo.

1.1 Contextualização

A acirrada concorrência do mercado atual e a constante necessidade de atualização intelectual e tecnológica exigem melhorias na forma de organização social do trabalho, bem como profundas transformações e ajustamentos nas empresas que desejam continuar competitivas. Acompanhando essa tendência, as políticas de recursos humanos estabelecem uma nova relação homem-trabalho, onde o indivíduo é chamado a participar, contribuindo para o aperfeiçoamento da empresa. O fator humano torna-se, assim, decisivo para que o êxito ocorra, pois é nele que reside a consciência, a cultura, a motivação e a determinação para o cumprimento das tarefas (VASCONCELOS, 1993).

Segundo Gaertner e Nollen (1989, apud LAGO, 1996, p. 2), o desenvolvimento do comprometimento da força de trabalho é uma fonte de vantagem competitiva. Nesse contexto, insere-se o estudo do comprometimento organizacional cujo conceito pode ser compreendido, segundo Borges-Andrade (1994), como a versão científica da frase popular: vestir a camisa da organização.

No artigo 37 da Constituição Federal, é definido que a eficiência é um dos princípios da administração pública, isso significa que o agente público deve alcançar o melhor resultado possível em relação aos fins almejados. Dessa forma, percebe-se a necessidade de aliar os estudos a respeito do comprometimento organizacional (como vantagem competitiva focada na produção) ao setor público, a fim de tornar mais eficiente o serviço prestado à população.

Borges-Andrade, Cameschi e Xavier (1990) confirmam essa necessidade. Argumentam que o estudo do comprometimento em instituições públicas justifica-se

não só pelo aspecto teórico; mas, sobretudo, por razões práticas, uma vez que essas instituições são financiadas por recursos públicos e visam o bem-comum. Esses autores afirmam que é importante identificar quais são as condições que favorecem o comprometimento dos empregados de tais instituições e as implementar, para que os investimentos feitos nesse setor retornem à sociedade.

1.2 Formulação do problema

Diversos estudos, como os apresentados por Campos, et al (2009), afirmam que o comprometimento dos indivíduos reflete na eficácia e eficiência individual e organizacional. Porém, quando a organização estudada pertence ao setor público, a pesquisa deve ser adaptada a uma realidade que dificulta a estimulação do comprometimento: instituição sem fins lucrativos onde o funcionário tem direito à estabilidade e não há a possibilidade de bônus salariais por produtividade.

Uma vez que os órgãos públicos atendem a população e têm a obrigação legal de serem eficientes na prestação de seus serviços, o estudo do comprometimento do servidor público passa a ser item fundamental para o alcance desse objetivo. A partir da identificação das principais características do comprometimento dos servidores, é possível elaborar políticas de Recursos Humanos mais eficientes.

A fim de se mensurar o nível de comprometimento organizacional dos servidores e de se identificar o componente de maior destaque, chega-se à pergunta desta pesquisa: qual o nível geral de comprometimento organizacional e a tipologia de comprometimento predominante entre servidores do Tribunal Superior do Trabalho (TST)?

A escolha desse órgão deve-se ao fato da sua jurisdição ser nacional, representando assim grande parte da população. A facilidade de acesso às informações referentes a esta pesquisa configura outro fator de decisão pela escolha em estudar os servidores do TST.

1.3 Objetivo Geral

- Identificar o nível geral de comprometimento organizacional e a tipologia de comprometimento predominante entre servidores do Tribunal Superior do Trabalho (TST).

1.4 Objetivos Específicos

- Comparar as diferenças entre os enfoques afetivo, instrumental e normativo do comprometimento dos respondentes;
- Identificar o enfoque predominante;
- Identificar relações entre comprometimento e dados biográficos e funcionais dos servidores pesquisados.

1.5 Justificativa

Há o pressuposto de que altos níveis de comprometimento do indivíduo com a organização é algo altamente positivo ou benéfico para ambos. Essa noção ficou expressa no clássico trabalho de Whyte (1956, apud BASTOS, 1993, p. 5) ao descrever a emergência de uma ética social ou burocrática que, em larga medida, substituiu a ética protestante.

A partir de então, o construto comprometimento organizacional passou a ser tema de diversas pesquisas dentre os quais se destacam, no Brasil, as dos pioneiros Borges-Andrade e Bastos. Porém, ainda há muito que se estudar a respeito do construto em relação à administração pública, uma vez que é sabido o quão importante são os serviços prestados por essas organizações e a necessidade de otimizar seus processos de trabalho.

No 2º Encontro Nacional do Judiciário (16 de fevereiro de 2009), os tribunais brasileiros definiram 10 metas que o Judiciário deveria atingir nesse mesmo ano

para proporcionar maior agilidade e eficiência à tramitação dos processos, melhorar a qualidade do serviço jurisdicional prestado e ampliar o acesso do cidadão brasileiro à justiça (META 2, 2010).

Dentre essas, a de maior destaque foi a Meta 2: “Identificar os processos judiciais mais antigos e adotar medidas concretas para o julgamento de todos os distribuídos até 31.12.2005 (em 1º, 2º grau ou tribunais superiores)”. A finalidade do alcance dessa meta é assegurar o direito constitucional à razoável duração do processo judicial, o fortalecimento da democracia, além de eliminar os estoques de processos responsáveis pelas altas taxas de congestionamento (META 2, 2010).

O Conselho Nacional de Justiça – CNJ homenageou, no dia 17 de março de 2010, os tribunais que apresentaram melhor desempenho em 2009. Entre os agraciados, o primeiro lugar, com todas as metas atingidas, coube ao Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região (Acre e Rondônia), o 4º lugar ao TST e o 6º ao Tribunal Regional do Trabalho da 18ª Região. Dentre os tribunais superiores, o TST foi o único a receber a homenagem (JUSTIÇA..., 2010).

Com o objetivo de identificar o nível de comprometimento organizacional e o seu componente predominante entre os servidores do TST, esta pesquisa serve de base para que o setor de gestão de pessoas possa desenvolver melhores técnicas que contribuam para estimular a motivação e a produção dos servidores do órgão. Com isso, o presente estudo pode contribuir para a eficiência e a eficácia no alcance da nova Meta 2 (que preconiza julgamento de todos os processos trabalhistas distribuídos até 2007) não só pelo TST, como também por outros tribunais que prestam serviços compatíveis.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo possui quatro partes. A primeira tem por objetivo apresentar os conceitos básicos a respeito do comprometimento organizacional. Em seguida, é abordado o construto no contexto do setor público. Na terceira parte, são apresentados os principais antecedentes, conseqüentes e correlatos do comprometimento organizacional. Por fim, são enumerados os principais estudos a respeito do construto no Brasil nos últimos cinco anos.

2.1 Comprometimento organizacional

Segundo Siqueira (2002), comprometimento organizacional é uma das áreas que compõem o conceito de comportamento organizacional. Essas áreas são denominadas macro, que se ocupa de questões como estrutura, *design* e ações organizacionais; e micro, onde estaria o comprometimento, que estuda atitudes e comportamentos individuais bem como os processos pelos quais estes influenciariam e seriam influenciados pelos sistemas organizacionais.

Meyer e Allen (1991) acreditam que é mais apropriado considerar os enfoques afetivo, instrumental e normativo como componentes e não tipos de comprometimento. Os mesmos autores afirmam, também, que é razoável se esperar que os empregados possam experimentar todas as três formas de comprometimento ao mesmo tempo e em graus diferentes.

Bastos (1993) sintetiza as principais abordagens do comprometimento organizacional, reconstitui a investigação sobre comprometimento e discute suas múltiplas vertentes, tanto de conceituação quanto de mensuração. Segundo esse autor, as três fontes teóricas que contribuíram para os estudos do construto são a sociologia, as teorias organizacionais e a psicologia social. A partir dessas origens, o autor identifica cinco grandes vertentes de investigação: enfoque afetivo, instrumental, sociológico, comportamental e normativo.

Tendo em vista o construto ser multidimensional, a tese mais comum é a que sugere a tripartição de Meyer e Allen (1991): afetiva, instrumental e normativa.

Esses autores caracterizaram, então, três tipos de vínculo entre os indivíduos e a organização: os empregados com forte vínculo afetivo ficam na organização porque desejam; aqueles com forte vínculo instrumental, porque precisam e aqueles com forte vínculo normativo permanecem porque se sentem obrigados. Os mesmos autores consideram a tripartição como componentes do comprometimento e não tipos, isso porque um indivíduo pode apresentar ao mesmo tempo as três formas, em níveis variados.

2.1.1 Enfoque afetivo ou atitudinal

Segundo Bastos (1993), as origens do enfoque afetivo são encontradas nos trabalhos de Etzioni (1975, apud BASTOS, 1993, p.54), relacionados ao envolvimento moral, à identificação e à introjeção dos valores organizacionais pelo trabalhador. Ainda nesse trabalho, Bastos, em referência aos trabalhos de Mowday, Porter e Streers, enfatiza a natureza afetiva do processo de identificação do indivíduo com os objetivos e valores da organização. Além dessa noção de identificação, são ressaltados os sentimentos de lealdade, o desejo de permanecer e de se esforçar em prol da organização. Portanto, o comprometimento seria “um estado no qual o indivíduo se identifica com uma organização e seus objetivos e deseja manter-se como membro de modo a facilitar a consecução desses objetivos” (BASTOS, 1993, p. 54).

Meyer e Allen (1991) afirmam que o comprometimento afetivo se refere ao apego emocional, identificação e envolvimento dos empregados para com a organização. Os mesmos autores afirmam ainda que os trabalhadores que possuem um forte compromisso afetivo permanecem na organização porque gostam e querem fazer parte dela.

Sob esse ponto de vista; Bandeira, et al (2000) acreditam que o indivíduo comprometido afetivamente assume uma postura ativa, em que se parte da suposição de que ele deseja dar algo de si para a organização. Ainda para os mesmos autores, esse comprometimento representa um vínculo muito mais forte com a organização, considerando que a dimensão afetiva se baseia nos sentimentos do empregado, aceitação de crenças, identificação e assimilação de valores da organização.

Para Ferreira (2001), a vertente afetiva é a abordagem dominante nas pesquisas, “trata da natureza afetiva na identificação do indivíduo com valores e objetivos da organização” (FERREIRA, 2001, p. 24). A mesma autora afirma ainda que o comprometimento afetivo pode facilitar o alcance dos objetivos organizacionais em função da relação ativa entre o indivíduo e a organização e o desejo de se manter como membro desta.

2.1.2 Enfoque instrumental

A vertente instrumental do comprometimento, também denominada calculativa, continuação e *side-bets*, tem por base a teoria de Becker (1960, apud BASTOS, 1993, p. 56) em que o comprometimento é visto como função das recompensas e custos associados com a condição de integrante da organização. Dessa maneira, o comprometimento é visto como “um mecanismo psicossocial cujos elementos *side-bets* ou conseqüências de ações prévias (recompensas e custos) que impõem limites ou restringem ações futuras”.

Segundo Dias (2005, p. 174), *side-bets* seriam “os diversos investimentos feitos pelo indivíduo (desenvolvimento de habilidades, contribuições para fundos de pensão) que tornam difícil o abandono da organização”. Meyer e Allen (1991) constataam que o reconhecimento dos custos associados a esse abandono da organização por parte do trabalhador é um estado psicológico consciente. O resultado desse balanço é baseado nas condições do trabalho e influencia o comportamento do indivíduo.

Ao interpretar as idéias de Hrebiniak e Alutto (1972, apud HEIZER, 2007, p. 27), Becker (1992, apud HEIZER, 2007, p. 27) caracteriza o comprometimento instrumental como sendo um fenômeno estruturado, decorrente de transações indivíduo-organização, assim como das alterações nos benefícios que forem adquiridos e nos investimentos realizados pelas pessoas em seu trabalho. A partir dessas informações, o indivíduo escolhe, entre as alternativas, aquela que melhor atenda aos seus interesses.

2.1.3 Enfoque normativo

De acordo com Bastos (1993), esse enfoque nasce da interseção entre a teoria organizacional de Etzioni (1975, apud BASTOS, 1993, p.57) e a Psicologia Social, na qual estão inseridos os trabalhos de Azjan e Fishbein (1977, apud BASTOS, 1993, p.57), centrada na estrutura das atitudes e do seu poder preditivo em relação ao comportamento.

A fim de explicar a vertente normativa, Bastos (1993) afirma que as pressões normativas fazem com que o indivíduo se comporte segundo padrões institucionalizados. O mesmo autor assegura que esse comportamento é justificado não pela possibilidade de se obter benefícios pessoais, mas sim pelo fato de o indivíduo acreditar que esse comportamento é certo e moral.

Para Bastos (1994), a cultura organizacional pode produzir membros comprometidos, exercendo uma influência estável e de longo prazo. As pressões normativas fazem com que o indivíduo se comporte segundo padrões internalizados. Essas influências podem ser ou não construtivas para a organização a depender dos tipos de valores organizacionais. Ainda segundo o autor, as pressões internalizadas se manifestam em comportamentos característicos de sacrifício, persistência e a preocupação pessoal, enquanto os valores e normas compartilhados que geram o comprometimento, são associados às crenças instrumentais, às conseqüências de um determinado desempenho.

Bandeira, et al (2000) destacam que essa adesão normativa depende dos valores e normas compartilhadas e do que os membros acreditam ser a conduta ética e moral. O comprometimento, então, é um vínculo do trabalhador com os objetivos e interesses da organização, estabelecido e perpetuado por essas pressões normativas.

Segundo Meyer e Allen (1991), o comprometimento como obrigação não tem recebido muita atenção por si só. Porém, os mesmos autores acreditam que o conceito possui um paralelo com modelos populares de comportamento.

2.2 Antecedentes, conseqüentes e correlatos do comprometimento organizacional

Segundo Bastos (1994), os principais fatores determinantes do comprometimento organizacional são as características pessoais dos indivíduos. Por outro lado, os conseqüentes ao comprometimento são tratados como sendo melhor desempenho no trabalho, baixo absenteísmo e menor rotatividade. Os correlatos são abordados como sendo uma variável que não pertence aos dois grupos anteriores, pois se ligam à motivação pela realização, senso de competência e outras necessidades de ordem mais elevada, tratados em alguns estudos como antecedentes.

2.2.1 Antecedentes do comprometimento

Bastos (1994) aponta pesquisas realizadas por Mowday et al (1982, apud BASTOS, 1994), para agrupar os principais antecedentes do comprometimento organizacional em quatro categorias:

- a) Características pessoais: um maior comprometimento é associado a mais idade, mais tempo na organização, maior nível ocupacional e maior remuneração. Embora todas essas variáveis sejam tomadas como antecedentes do comprometimento instrumental, uma vez que implicam trocas entre o indivíduo e a organização e aumentam os custos associados à saída, foram encontradas altas correlações positivas quando o comprometimento é avaliado na perspectiva afetiva. As correlações entre comprometimento e características pessoais tendem a ser reduzidas;
- b) Características do trabalho: os trabalhos tidos como desafiantes e que oferecem um conteúdo mais interessante e complexo se correlacionam com graus mais elevados de comprometimento. Dessa forma, atuam como força mantenedora do vínculo do empregado para com a empresa. Pesquisas realizadas por Steers (1977, apud BASTOS, 1994) apontam que os empregados respondem positivamente quando recebem desafios

em seu trabalho. Quanto mais vínculos sociais o empregado desenvolver com a organização, maior será seu comprometimento;

- c) Experiências no trabalho: os procedimentos de capacitação do funcionário e o seu ingresso em um grupo funcional influenciam os indivíduos na avaliação do seu trabalho. O treinamento e o conjunto de experiências socializadoras desenvolvem, no indivíduo, uma identificação psicológica com a imagem de sua ocupação, as normas, valores e padrões de comportamento que unificam um determinado grupo ocupacional;
- d) Características do papel (ou tarefa): o campo de trabalho ou desafio, conflito de papéis e ambigüidade de papéis são fatores que podem influenciar o comprometimento organizacional. Quanto maior o campo de trabalho, maior a experiência de desafios vivida pelo indivíduo, aumentando o comprometimento.

Segundo Moraes (1997, apud HEIZER, 2007, p. 32), o elemento comum entre os diversos antecedentes é o processo de trocas, por meio do qual, benefícios percebidos são avaliados e, como conseqüência, desenvolvem o comprometimento. Para o mesmo autor, a variável satisfação com o trabalho é também um fator determinante para o comprometimento organizacional.

Meyer e Allen (1991) acreditam que, embora características demográficas e funcionais tais como idade, ocupação, sexo e escolaridade têm sido associados ao comprometimento, suas relações não são nem fortes nem consistentes. Isso porque essas relações não podem ser observadas isoladamente. Os mesmos autores afirmam que o comprometimento do indivíduo com a organização é resultado da junção das características pessoais, da estrutura organizacional e das experiências de trabalho.

2.2.2 Conseqüentes do comprometimento

Esta seção e a seguinte têm caráter ilustrativo, uma vez que os conseqüentes e correlatos do comprometimento não foram objetos desta pesquisa.

Para Bastos (1994), essa é uma linha de pesquisa que procura relacionar as formas e níveis de comprometimento com a performance no trabalho e com

decisões relativas à permanência ou abandono do cargo. Segundo esse autor, a maioria das pesquisas nessa área confirma a hipótese de que o comprometimento conduz a uma menor rotatividade e absenteísmo e a uma melhoria do desempenho dos trabalhadores.

Meyer e Allen (1991) acreditam que concentrar o estudo dos conseqüentes do comprometimento objetivando apenas reduzir o *turnover* é ter uma visão míope. Isso porque, segundo os mesmos autores, a eficácia organizacional depende mais do que simplesmente manter uma força de trabalho estável. Os empregados devem realizar tarefas de forma confiável e estar dispostos a se envolver em atividades que vão além das exigências formais do cargo.

As pesquisas de Bastos (1994) apontam que o funcionário com forte comprometimento afetivo, por estar emocionalmente ligado à empresa, opta por faltar ao trabalho com menos freqüência e é mais motivado a executar melhor suas tarefas. O empregado comprometido instrumentalmente permanece na organização porque considera oneroso o seu desligamento. Dessa forma, não se pode esperar que o indivíduo deseje contribuir para o desenvolvimento da empresa. Essa situação é até mesmo capaz de criar sentimentos de ressentimento e frustração que leve o funcionário a diminuir voluntariamente sua produtividade e aumentar seu absenteísmo. Com isso, ocorre uma correlação negativa entre comprometimento instrumental e indicadores de desempenho e comparecimento ao trabalho. Para o mesmo autor, os sentimentos de obrigação e dever decorrentes do comprometimento normativo, embora sejam menos duráveis, levam os empregados a terem uma atitude positiva quanto ao desempenho e absenteísmo.

2.2.3 Correlatos do comprometimento

Essa categoria inclui as variáveis que não podem ser consideradas como antecedentes nem como conseqüentes do comprometimento organizacional. Para Bastos (1994), as altas correlações entre comprometimento, satisfação e motivação podem ser atribuídas a três fatores: as variáveis são mensuradas no mesmo instrumento (o que pode ocasionar um viés nos resultados); existem itens semelhantes, integrando as escalas e, por fim, há o risco de se ter respostas afetivas generalizadas com relação ao contexto do trabalho.

Para Heizer (2007), não existe uma concordância quanto ao verdadeiro impacto dessas variáveis no comprometimento. Com isso, “vários autores apontam para um cenário onde o centro das preocupações é o lado humano da empresa” (HEIZER, 2007, p. 35).

2.3 Comprometimento organizacional no setor público

No Brasil, as organizações do setor público são estigmatizadas pela população como ineficientes e são constantemente criticadas quanto a seus resultados e papel na sociedade. A maioria das propostas de reformas administrativas parte do pressuposto de que os servidores públicos são desinteressados e ineficientes, “investindo sempre mais em programas de controle, do que em estratégias que busquem o seu engajamento à missão organizacional, seu desenvolvimento e sua valorização” (LAGO, 1996, p. 7).

Romzek (1990, apud Bastos, 1994) acredita que no serviço público as organizações têm pouca influência no desenvolvimento de vínculos baseados em trocas ou investimento do servidor, já que os benefícios ou recompensas são pré-determinados por leis e a organização não tem liberdade para estabelecê-los. Dessa forma, o comprometimento é influenciado apenas pela ação dos gerentes por meio de diferentes processos de socialização, por *feedback* e por sua capacidade em realizar as expectativas do servidor em relação ao emprego.

Chernis e Kane (1987, apud Bastos, 1994) relatam que servidores de maior *status* aparentam ser menos comprometidos e que maior comprometimento tende a se relacionar com níveis mais altos de aspiração por auto-realização no trabalho. Os mesmos autores consideram que a diversificação das funções do profissional do setor público é relevante para a sociedade moderna.

Campos et al (2009) asseguram que, apesar de o estudo do comportamento do servidor ser considerado importante, a atenção dada aos recursos humanos nas organizações públicas ainda está aquém do que seria necessário. Além da falta de atenção, “a capacidade do governo em investir em infra-estrutura vem se reduzindo nas últimas décadas, o que também compromete a gestão dos recursos humanos na organização” (CAMPOS et al, 2009, p. 6).

Borges-Andrade, Cameschi e Xavier (1990) afirmam que o estudo do comprometimento em instituições públicas é importante não só pelo aspecto teórico, mas, sobretudo, por razões práticas, uma vez que essas instituições são financiadas por recursos públicos e visam o bem-comum. Esses autores afirmam, ainda, que é importante identificar quais são as condições que favorecem o comprometimento dos empregados de tais instituições e essas ações sejam implementadas, para que os investimentos feitos nesse setor retornem à sociedade.

2.4 Estudos recentes sobre comprometimento

A literatura estrangeira a respeito do comprometimento organizacional é numerosa; porém, devido a diferenças culturais, é importante ter como base estudos brasileiros. Segundo Medeiros (2003), o número de pesquisas sobre o tema no Brasil tornou-se relevante a partir dos artigos de Bastos de 1992 e 1993. Este foi o autor que impulsionou estudo do comprometimento no país e possibilitou a adaptação do conhecimento desenvolvido no exterior à realidade brasileira. Mencionando ainda a obra de Medeiros (2003), tais artigos são referência indispensável a qualquer estudante ou pesquisador do comprometimento organizacional no Brasil devido à vasta revisão de literatura e enumeração de sugestões para pesquisa na área. Para atender aos objetivos desta pesquisa, foi feito um levantamento nas bases de dados Scielo, RAC e RAE dos principais estudos a respeito do construto no Brasil no período de 2004 a 2010.

Ao estudar o comprometimento com a organização e a carreira, Abreu (2004) pesquisou os graus de comprometimento de gerentes e especialistas que ocupam posições importantes em uma grande empresa siderúrgica brasileira. Os resultados indicaram um duplo comprometimento com a organização e com a carreira, revelando um alto grau, prevalecendo para os focos o comprometimento com a organização e para os componentes, a base afetiva.

Borges, et al (2004) desenvolveram uma pesquisa empírica em uma biblioteca universitária. Esse estudo objetivou explorar como a variabilidade do comprometimento dos empregados no trabalho estava sustentada em aspectos da estrutura da organização e do comportamento organizacional (motivação, valores

organizacionais, satisfação, significado do trabalho). Constatou-se que dificuldades motivacionais, insatisfações salariais e com promoções, cultura organizacional frágil, diversidade de vínculos empregatícios e ausência de um plano de carreira atualizado não permitiam as atitudes comprometidas afetivamente se concretizarem no comportamento organizacional dos participantes das amostras de estudo.

Cavalcante (2005) analisou a relação entre a percepção de políticas de gestão de uma empresa varejista e os níveis e padrões de comprometimento de seus funcionários com o trabalho e com a organização, nas bases afetiva e instrumental. Confirmou-se que quanto mais próxima do modelo *community for* a percepção das políticas de gestão, maior será o nível de comprometimento com a organização na base afetiva. Não existiu correlação entre o comprometimento instrumental e a percepção das políticas de gestão, possivelmente em decorrência do fato dessa vertente do comprometimento estar associada a fatores externos, como o mercado de trabalho.

Ao estudar os valores organizacionais, modelos e práticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional, Dias (2005) examinou as relações entre valores organizacionais, modelos e práticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional. Os resultados revelaram que existe uma relação significativa, positiva e moderada entre os três construtos.

Pesquisando a espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional, Rego, et al (2007), mostraram como cinco dimensões de espiritualidade nas organizações (sentido de comunidade; alinhamento do indivíduo com os valores da organização; sentido de préstimo à comunidade; alegria no trabalho; oportunidades para a vida interior) explicam o comprometimento organizacional. Os resultados sugeriram que as pessoas denotam elevado laço afetivo e normativo, e fraco laço instrumental, quando possuem forte sentido de espiritualidade no trabalho.

Com um estudo de caso em uma organização do ramo de informática, Heizer (2007) abordou o comprometimento organizacional a partir de uma nova medida de atitudes e comportamentos que difere das medidas clássicas, uma vez que se baseou em intenções comportamentais. A pesquisa apontou tendência a grande comprometimento organizacional, exceto em situações que afetam diretamente a questão financeira e interesse profissional. As dimensões nas quais os funcionários apresentaram maior comprometimento organizacional foram, em

ordem de importância: Participação, Defesa, Desempenho, Empenho e Permanência. Em todos os fatores, a média do elemento afetivo e do instrumental indicou uma tendência de que ambos os elementos têm importância na escolha do entrevistado. Além disso, observou-se que o motivo da escolha para o fator Defesa tem maior peso no elemento afetivo. Já nos fatores Permanência, Desempenho e Empenho; o peso do elemento instrumental foi maior. No fator Participação as médias foram praticamente iguais nos dois elementos.

Flauzino e Borges-Andrade (2008) analisaram o comprometimento organizacional de servidores públicos ligados à atividade-fim em saúde, educação e segurança. Os resultados apontaram que o instrumento modificado permite identificar o comprometimento dos servidores e que estes estão vinculados à missão organizacional percebida e não à missão real. Na amostra estudada, altos níveis de comprometimento foram encontrados entre servidores da área de segurança, quando comparada às áreas de saúde e educação.

Ao estudar empresas brasileiras com estruturas organizacionais remotas, Leite (2008) demonstrou a existência de práticas diferenciadas de gestão de pessoas, em razão das especificidades contextuais de cada unidade com estrutura organizacional remota, ficando em evidência que essa estrutura favorece a busca da contribuição e o desenvolvimento da solidariedade. Na visão dos respondentes, o nível de comprometimento organizacional foi elevado, inserindo-se na perspectiva afetiva preconizada pela literatura. Constatou também que os gestores exercem influência direta no processo de obtenção desse comprometimento, facilitando para que os valores organizacionais sejam vivenciados por todos.

Com um estudo de caso de uma faculdade da Universidade de São Paulo (USP), Campos, et al (2009) objetivaram identificar a presença dos componentes do comprometimento organizacional descritos por Meyer e Allen (1991) – afetivo, instrumental e normativo - nos funcionários da faculdade e contrapor às opiniões e percepções dos ocupantes dos cargos de chefia aos quais estes mesmos funcionários se subordinavam diretamente. Como resultado, observou-se presença forte do componente afetivo, presença frágil ou indecisa do componente instrumental e presença frágil do componente normativo. Além disso, observou-se certa contradição entre a percepção dos chefes e a opinião dos funcionários no que tange ao comprometimento.

Com isso, percebe-se que o comprometimento organizacional já é um construto consolidado. É evidenciada, também, a tendência de as pesquisas mais recentes analisarem o construto de maneira multidimensional.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Este capítulo descreve o tipo de pesquisa que foi conduzida, as características da população, definição da amostra, os instrumentos de coleta de dados, os procedimentos de coleta de dados e as técnicas de análise dessas informações.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Para a classificação desta pesquisa, tomou-se como base a taxonomia proposta por Vergara (2000) que a qualifica em relação a dois aspectos: fins e meios. Quanto aos fins, esta pesquisa é considerada descritiva e explicativa, na medida em que descreveu o comportamento de variáveis e analisou relações entre variáveis de comprometimento e dados dos respondentes.

Quanto aos meios, esta pesquisa é avaliada como de campo, uma vez que investigou os fenômenos na própria organização, utilizando-se, para o levantamento de dados, questionários de perguntas fechadas. Nesse sentido, a presente pesquisa é considerada quantitativa, com o emprego dessa técnica tanto na coleta quanto no tratamento de dados.

A presente pesquisa é classificada, também, como quantitativa e de corte transversal. Isso porque os dados foram obtidos por meio de questionários fechados aplicados dentre os dias 9 e 30 de junho de 2010.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área

De acordo com o artigo 111 da Constituição da República (1988), a Justiça do Trabalho está estruturada em três graus de jurisdição:

- Primeira instância - Varas do Trabalho (designação dada pela Emenda Constitucional nº 24/99 às antigas Juntas de Conciliação e Julgamento);
- Segunda instância - Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs);
- Instância extraordinária - Tribunal Superior do Trabalho (TST).

O TST, com sede em Brasília-DF e jurisdição em todo o território nacional, tem por principal função uniformizar a jurisprudência trabalhista. Julga recursos de revista, recursos ordinários e agravos de instrumento contra decisões de TRTs e dissídios coletivos de categorias organizadas em nível nacional, além de mandados de segurança, embargos opostos a suas decisões e ações rescisórias. Quanto à organização, o Tribunal funciona em sua plenitude ou dividido em Seção Administrativa, Seções e Subseções Especializadas e Turmas. Estas são, no total, de oito. (ESTRUTURA..., 2010).

3.3 População

Por serem responsáveis pelo maior volume de julgamentos do TST e pela facilidade de acesso, esta pesquisa teve por foco as oito Turmas desse tribunal. Com isso, foram aplicados 142 questionários, dos quais 125 foram devidamente respondidos e os demais, descartados. A quantidade de questionários aplicados não foi maior devido ao fato de no mês de aplicação (junho de 2010) estar ocorrendo uma greve dos servidores do Poder Judiciário e parte dos possíveis respondentes aderiu a essa paralisação.

A pesquisa realizada é censitária, uma vez que buscou abordar todos os indivíduos das oito Turmas. Estas possuem em média 23 servidores cada, totalizando 184, aproximadamente. O número de questionários devidamente preenchidos foi considerado relevante uma vez que constitui 67,9% do total estimado.

3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

Foram utilizadas três escalas desenvolvidas e validadas por Siqueira (1994, apud SIQUEIRA, 2008, p. 55 e 57) e Siqueira (2000, apud SIQUEIRA, 2008, p. 59) com o objetivo de mensurar comprometimento organizacional. São versões nacionais para as três principais bases de comprometimento: afetivo, calculativo e normativo.

A primeira delas é a Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo – ECOA. Foi utilizada a sua versão reduzida, composta de cinco itens que expressam sentimentos de vínculo afetivo do empregado com a organização. Os respondentes indicam a intensidade com que vivenciam esses sentimentos em uma escala tipo *Likert* de cinco pontos que vão desde “nada” até “extremamente”. A precisão da ECOA reduzida, α de Cronbach, é de 0,93. Esses dados são representados na Tabela 1.

Tabela 1: Sentimentos, itens integrantes e índice de precisão dos componentes da ECOA

Sentimentos	Itens	Índice de precisão
Orgulhoso	1	0,93
Contente	2	
Entusiasmado	3	
Interessado	4	
Animado	5	

Fonte: SIQUEIRA, 2008, p. 55

Quanto à Escala de Comprometimento Organizacional Calculativo – ECOC, é composta por 15 frases que compõem os conceitos de perdas sociais no trabalho (Fator 1, 4 itens, $\alpha = 0,72$), perdas de investimentos feitos na organização (Fator 2, 3 itens, $\alpha = 0,71$), perdas de retribuições organizacionais (Fator 3, 3 itens, $\alpha = 0,71$) e perdas profissionais (Fator 4, 5 itens, $\alpha = 0,78$). É do tipo *Likert* de cinco pontos que vão do “discordo totalmente” ao “concordo totalmente”. Esses dados estão sumarizados na Tabela 2.

Tabela 2: Denominações, definições, itens integrantes e índices de precisão dos quatro componentes da ECOC

Denominações	Definições	Itens	Índices de precisão
Perdas sociais no trabalho	Crenças de que perderia a estabilidade no emprego, o prestígio do cargo, o contato de amizade com os colegas de trabalho e a liberdade de realizar o trabalho.	3, 4, 5 e 6	0,72
Perdas de investimentos feitos na organização	Crenças de que perderia os esforços feitos para chegar onde está na empresa, tempo dedicado e investimentos feitos na empresa.	2, 7 e 8	0,71
Perdas de retribuições organizacionais	Crença de que perderia um salário bom e benefícios oferecidos pela empresa.	1, 11 e 12	0,71
Perdas profissionais	Crenças de que prejudicaria a carreira, demoraria a ser respeitado em outra empresa, perderia o prestígio de ser empregado daquela empresa, demoraria a se acostumar com novo trabalho e jogaria fora o esforço empreendido para a aprendizagem das tarefas atuais.	9, 10, 13, 14 e 15	0,78

Fonte: SIQUEIRA, 2008, p. 58.

Para representar crenças dos trabalhadores sobre suas obrigações e deveres morais, foram utilizadas as sete frases da Escala de Comprometimento Organizacional Normativo – ECON ($\alpha = 0,86$). Também é do tipo Likert de cinco pontos que vão do “discordo totalmente” ao “concordo totalmente”. Esses dados são representados na Tabela 3.

Tabela 3: Quantidade de itens e índice de precisão dos componentes da ECON

Quantidade de itens	Índice de precisão
7	0,86

Fonte: SIQUEIRA, 2008, p. 60

O questionário foi composto de uma mensagem aos respondentes, na qual foi explicitado o objetivo genérico da pesquisa, o caráter sigiloso das informações fornecidas e o agradecimento pela colaboração. Em seguida, o respondente informava seus dados demográficos: tempo de serviço na organização, estabilidade, nível, idade, sexo e escolaridade. Na etapa final, foram apresentadas as escalas descritas nesta seção. O questionário encontra-se no Apêndice A: Questionário.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Inicialmente, foi solicitada autorização para a realização do trabalho a cada chefe de Turma, bem como informada cada etapa da pesquisa para que os mesmos, se assim desejassem, poderiam acompanhar.

A aplicação dos questionários foi realizada pela própria pesquisadora nas salas das respectivas turmas dentre os dias 9 e 30 de junho de 2010. Foram utilizados envelopes opacos para o acondicionamento dos questionários, a fim de proporcionar adequada confidencialidade ao processo.

Para os dados colhidos com os servidores das Turmas, foi utilizada a metodologia de análise proposta pela mesma autora das escalas de comprometimento organizacional citadas, Siqueira (2008), a fim de identificar a presença de cada componente de comprometimento nos indivíduos estudados. Para as comparações entre comprometimento e dados biográficos e funcionais foram divididas as classes e comparadas as médias ponderadas de cada componente de comprometimento com os respectivos dados demográficos. Dessa forma, foi feita a análise das categorias em grade fechada, em que se utilizam categorias de análise pré-estabelecidas de acordo com os objetivos da pesquisa (VERGARA, 2000).

A análise estatística dos dados foi feita utilizando os *softwares* Microsoft Excel® (Office 2007) e o Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) 17.0, por meio dos quais foram feitos os cálculos necessários às técnicas utilizadas. Com esses aplicativos, foram obtidas estatísticas descritivas; tais como, médias, medianas e desvios padrão para as variáveis do estudo que permitiram o seu cálculo. A estratégia de tratamento dos dados consistiu em análise quantitativa e os resultados foram sumarizados em tabelas de frequência e porcentagem.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo tem o propósito de apresentar e discutir os resultados obtidos com a aplicação dos questionários. Primeiramente, é dimensionado o nível de comprometimento organizacional por tipologia estudada e, com isso, é identificada a predominante. Em seguida, são analisadas as relações entre o construto e os dados biográficos e funcionais dos servidores estudados. Essas informações são analisadas estatisticamente e ilustradas em gráficos e tabelas e os resultados obtidos são discutidos à luz da literatura revisada.

4.1 Nível de comprometimento por tipologia

Nesta seção, são apurados os resultados de cada instrumento utilizado no questionário (ECO A, ECOC E ECON). Em seguida, é identificada e discutida a tipologia de comprometimento organizacional predominante dentre os servidores das Turmas do TST.

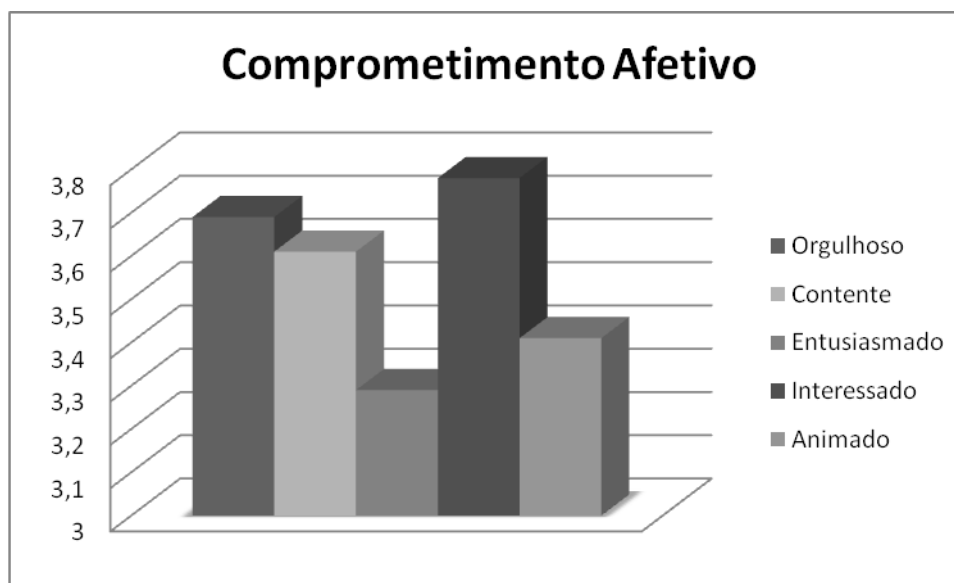
4.1.1 Apuração dos resultados e interpretação da ECOA

A ECOA é uma medida unidimensional, com isso, o cômputo do escore médio dos respondentes foi obtido somando-se os valores assinalados em cada um dos itens e dividindo-se este valor pelo número de itens da escala, ou seja, cinco. Este valor foi, então, dividido pelo número total de questionários, 125. Dessa forma, obteve-se a média de 3,552 em uma escala de 1 a 5. Outros valores encontrados a partir da análise estatística dos resultados são sumarizados na Tabela 4 e no Gráfico 1.

Tabela 4: Medidas de tendência central da ECOA

Sentimentos	Média	Mediana	Moda	Variância	Desvio Padrão
Orgulhoso	3,69	4	3	1,071226	1,035
Contente	3,61	4	4	1,014452	1,0072
Entusiasmado	3,29	3	3	1,061548	1,030315
Interessado	3,78	4	4	1,025548	1,012693
Animado	3,41	3	4	1,195097	1,093205
Total	3,5552	4	4	1,099913	1,048767

Fonte: dados da pesquisa.

**Gráfico 1: Gradação de sentimentos medidos por meio da ECOA**

Para a interpretação dos resultados obtidos por meio da ECOA, foi necessário seguir a valoração que consta na Tabela 5.

Tabela 5: Relação entre valores obtidos e o nível de comprometimento segundo a ECOA

Valores	Comprometimento
Entre 4 e 5,0	Indica que o empregado sente-se afetivamente comprometido.
Entre 3 e 3,9	Indica indecisão do empregado quanto ao seu vínculo afetivo.
Entre 1 e 2,9	Indica frágil compromisso afetivo com a organização.

Fonte: SIQUEIRA, 2008, p. 56.

Dessa forma, os respondentes demonstram estar mais interessados e orgulhosos do que animados e entusiasmados em trabalhar no TST. Isso demonstra um maior grau de racionalidade em detrimento de um envolvimento com forte apelo emocional. Com isso, pode-se dizer que, no geral, há certo grau de indecisão dos servidores estudados quanto ao seu vínculo afetivo junto ao TST. Porém, é perceptível a maior probabilidade de se sentirem afetivamente comprometidos, uma vez que o valor da média total tende a se aproximar do valor 4.

4.1.2 Apuração dos resultados e interpretação da ECOC

A ECOC é uma medida multidimensional e, por conta dessa característica, o escore médio de cada um de seus quatro componentes foi obtido somando-se os valores indicados pelo respondente nos parênteses e, a seguir, esse valor foi dividido pelo número de itens do componente. Os valores obtidos da análise estatística dos resultados são resumidos na Tabela 6 e no Gráfico 2.

Tabela 6: Medidas de tendência central da ECOC

Denominações	Itens	Média	Mediana	Moda	Variância	Desvio Padrão
Perdas sociais no trabalho	3, 4, 5 e 6	2,876	3	2	1,372811	1,17167
Perdas de investimentos feitos na organização	2, 7 e 8	2,541333	2	2	1,190132	1,090932
Perdas de retribuições organizacionais	1, 11 e 12	2,981333	3	3	1,408742	1,186904
Perdas profissionais	9, 10, 13, 14 e 15	2,488	2	2	1,166923	1,080242
Total	1 a 15	2,7008	3	2	1,319717	1,148789

Fonte: dados da pesquisa.

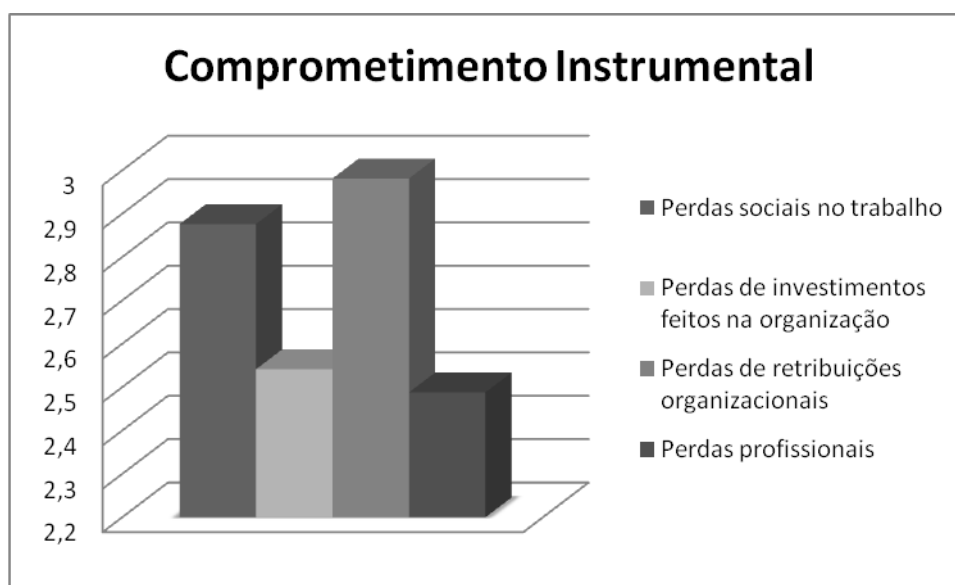


Gráfico 2: Gradação de sentimentos de perda medidos por meio da ECOC

Para a interpretação dos resultados obtidos por meio da ECOA, foi necessário seguir a valoração que consta na Tabela 7.

Tabela 7: Relação entre valores obtidos e o nível de comprometimento segundo a ECOG

Valores	Comprometimento
Entre 4 e 5,0	Indica que o empregado sente-se comprometido.
Entre 3 e 3,9	Indica indecisão do empregado quanto ao seu vínculo calculativo.
Entre 1 e 2,9	Indica frágil compromisso calculativo com a organização.

Fonte: SIQUEIRA, 2008, p. 59

Com os dados Relação entre valores obtidos e o nível de comprometimento segundo a ECOA obtidos, tem-se que as perdas de retribuições organizacionais é o fator mais relevante dentre os estudados. Em seguida, as perdas sociais no trabalho. O fator menos importante para os respondentes foi perdas profissionais. Dessa forma, os servidores das Turmas do TST valorizam mais os fatores de retribuições (salário, benefícios) e sociais (estabilidade, status, amizades, liberdade de atuação) em detrimento dos fatores profissionais (vida profissional, respeito, prestígio, tempo de adaptação, esforço realizado).

Todas as médias dos quatro fatores foram menores do que 3. Com isso, tem-se que os respondentes, em geral, não acreditam que teriam essas perdas ao serem exonerados de seu cargo. Ou seja, o comprometimento instrumental nas Turmas do TST é baixo. Dessa forma, dificilmente os servidores seriam influenciados por recompensas e custos dentro da organização e se recebessem proposta de trabalho mais vantajosa, deixariam de trabalhar para o TST com facilidade.

4.1.3 Apuração dos resultados e interpretação da ECON

Sendo a ECON uma medida unidimensional, seu escore médio foi obtido somando-se os valores assinalados pelo respondente para cada um dos sete itens. Em seguida, foi dividido o valor desse somatório por 7 (total de itens) e 125 (total de questionários); obtendo-se, aproximadamente 2,44. Outros valores encontrados a partir da análise estatística dos resultados são apresentados na Tabela 8.

Tabela 8: Medidas de tendência central da ECON

	Média	Mediana	Moda	Variância	Desvio Padrão
Total de Itens	2,441143	2	1	1,553454	1,246376

Fonte: dados da pesquisa.

Para interpretar os resultados obtidos por meio da ECON, foi necessário seguir a valoração que consta na Tabela 9.

Tabela 9: Relação entre valores obtidos e o nível de comprometimento segundo a ECON

Valores	Comprometimento
Entre 4 e 5,0	Indica que o trabalhador acredita ter obrigações e deveres morais para com a organização.
Entre 3 e 3,9	Indica incerteza do trabalhador quanto ao seu compromisso normativo para com a empresa.
Entre 1 e 2,9	Indica que o trabalhador não acredita que deva manter obrigações e deveres morais para com a organização.

Fonte: SIQUEIRA, 2008, p. 60.

A partir desses dados, percebe-se que o servidor do TST não acredita que deva manter obrigações e deveres morais para com a organização. Ou seja, o comprometimento organizacional normativo dos servidores das Turmas do Tribunal é baixo. Com isso, dificilmente os respondentes vão manifestar comportamentos característicos de sacrifício, persistência e preocupação pessoal para com a organização (BASTOS, 1994).

4.1.4 Tipologia de comprometimento predominante

O indivíduo pode se inserir em mais de uma dimensão o mesmo tempo, ou seja, os componentes do comprometimento não são mutuamente excludentes (MEYER e ALLEN, 1991). Além disso, como foi dito anteriormente, a maioria dos estudos a respeito do comprometimento organizacional aponta a base afetiva como predominante.

Segundo Bastos (1993); Mowday, Porter e Streers enfatizam a natureza afetiva do processo de identificação do indivíduo com os objetivos e valores da organização. Para Ferreira (2001), a vertente afetiva é a abordagem dominante nas pesquisas, “trata da natureza afetiva na identificação do indivíduo com valores e objetivos da organização” (FERREIRA, 2001, p. 24). Os estudos de Abreu (2004), Cavalcante (2005), Rego, et al (2007), Heizer (2007), Leite (2008) e Campos, et al (2009) também tiveram como resultado a predominância da tipologia afetiva.

Por meio dos instrumentos utilizados no questionário desta pesquisa (ECO, ECOA, ECOC e ECON) foi possível mensurar o nível de comprometimento dos servidores

das Turmas do TST nas três tipologias propostas, ou seja: afetiva, instrumental e normativa. Ao comparar as médias obtidas para cada um desses enfoques, foi evidenciada a tipologia predominante no sentimento de compromisso dos servidores para com o TST. As médias obtidas são ilustradas no Gráfico 3.

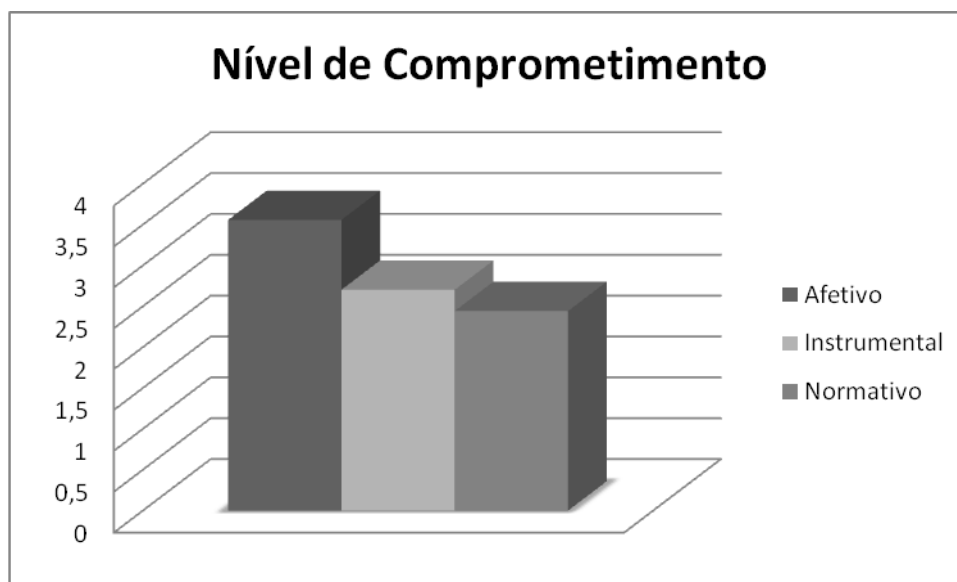


Gráfico 3: Nível de comprometimento medido por meio da ECOA, ECOC e ECON

Os dados obtidos sugerem a existência de diferença entre as médias obtidas, porém não é possível assegurar com clareza tal afirmativa, visto que seriam necessárias análises estatísticas mais aprofundadas.

Assim como é percebido na maioria dos estudos levantados, a tipologia de comprometimento organizacional predominante na presente pesquisa aparenta ser a afetiva. Porém, não se pode dizer que os servidores das Turmas do TST são comprometidos com a organização, uma vez que o escore médio obtido por meio da ECOA foi inferior a 3,9; indicando certo grau de indecisão. Segundo a gradação de importância da tese da tripartição de Meyer e Allen (1991), os servidores das Turmas permanecem no TST, primeiramente, porque desejam; em seguida, porque precisam e por último, porque se sentem obrigados.

4.2 Relações entre comprometimento e dados biográficos e funcionais

Esta seção apresenta o perfil dos respondentes e relaciona as três tipologias de comprometimento com o sexo, faixa etária, escolaridade, tempo de serviço, estabilidade e nível do cargo dos servidores estudados.

4.2.1 Perfil dos respondentes

Com a última parte do questionário utilizado nesta pesquisa foram levantados os dados representados na Tabela 10.

Tabela 10: Dados biográficos e funcionais dos respondentes

Sexo	
Feminino	43,2%
Masculino	56,8%
Idade	
De 18 a 24 anos	6,4%
De 25 a 30 anos	24,8%
De 31 a 40 anos	28,8%
De 41 a 50 anos	33,6%
Mais de 50 anos	6,4%
Escolaridade	
Ensino médio	19,2%
Graduado(a)	34,4%
Pós, Mestrado ou Doutorado	46,4%
Tempo de trabalho no TST	
Até 4 anos	46,4%
De 5 a 9 anos	4,8%
De 10 a 14 anos	9,6%
De 15 a 19 anos	12,0%
De 20 a 24 anos	8,8%
De 25 a 29 anos	15,2%
Mais de 30 anos	3%
Estabilidade	
Estáveis	59,2%
Não estáveis (menos de 3 anos de serviço)	40,8%
Cargo	
Técnico	77,6%
Analista	22,4%

Fonte: dados da pesquisa.

Dentre os respondentes, os do sexo masculino superaram em 13,6% o número de servidoras do sexo feminino. A faixa etária predominante foi a de 41 a 50 anos e as menos expressivas foram a de 18 a 24 anos e a de mais de 50 anos. Quanto à escolaridade, os respondentes que possuem pós-graduação, mestrado ou doutorado foram os de maior número. Em relação ao tempo de trabalho no TST, as Turmas são compostas, em sua maioria, por servidores que entraram em exercício recentemente, ou seja, a menos de cinco anos. Devido a isso, o número de servidores não estáveis (em exercício a menos de três anos) é bastante expressivo, sendo inferior aos estáveis em apenas 18,4%. Por fim, quanto ao cargo, os de nível técnico superaram em 55,2% os de nível superior.

4.2.2 Relação entre comprometimento e sexo dos respondentes

Ao comparar o nível de comprometimento organizacional nas três tipologias propostas com o sexo dos respondentes, foram obtidos os resultados ilustrados na Tabela 11 e no Gráfico 4.

Tabela 11: Média do nível de comprometimento por sexo

	Afetivo	Instrumental	Normativo
Mulheres	3,622222	2,695062	2,457672
Homens	3,504225	2,705164	2,428571

Fonte: dados da pesquisa.

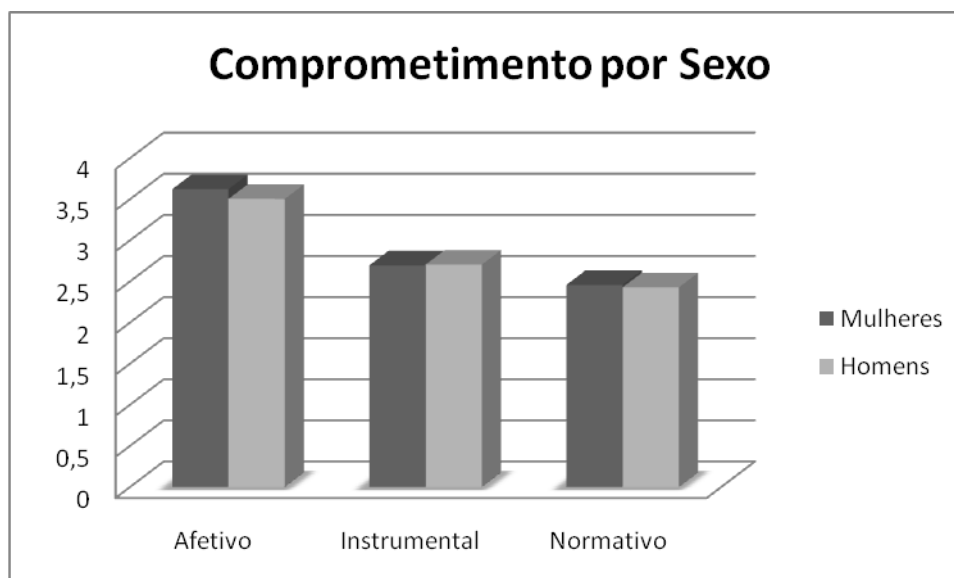


Gráfico 4: Nível de comprometimento em comparação ao sexo dos respondentes

Os dados sugerem a existência de diferença entre as médias obtidas, porém não é possível assegurar com clareza tal afirmativa, visto que seriam necessárias análises estatísticas mais aprofundadas. Dessa forma, o comprometimento afetivo feminino, com média de 3,62, aparenta superar em, aproximadamente 3,37% o masculino, com média de 3,50. O comprometimento normativo feminino, com média de 2,69, superou o masculino, com média de 2,70, em 1,2%. O nível de comprometimento instrumental das servidoras, com média de 2,46, foi superado em 0,37% pelos servidores do sexo masculino. Com isso, percebe-se que não há diferença significativa entre o nível de comprometimento das servidoras em relação ao dos servidores e ambos seguem a tendência de serem mais comprometidos no nível afetivo, em seguida, no instrumental e por fim no normativo. Assim, tanto mulheres quanto homens tendem a ser comprometidos afetivamente e apresentam frágil comprometimento instrumental e normativo.

Estudos anteriores não costumaram abordar essa comparação entre o comprometimento e o sexo dos respondentes. Isso pode ser relacionado ao fato de, aparentemente, não haver variação relevante entre o nível de comprometimento feminino e masculino.

4.2.3 Relação entre comprometimento e idade dos respondentes

Ao comparar o nível de comprometimento organizacional nas três tipologias propostas com as faixas etárias dos respondentes, foram obtidos os resultados ilustrados na Tabela 12 e no Gráfico 5.

Tabela 12: Média do nível de comprometimento por faixa etária

	Afetivo	Instrumental	Normativo
De 18 a 24 anos	3,825	2,825	2,428571
De 25 a 30 anos	3,490323	2,415054	2,211982
De 31 a 40 anos	3,277778	2,496296	2,210317
De 41 a 50 anos	3,685714	2,928571	2,714286
Mais de 50 anos	4,1	3,408333	2,946429

Fonte: dados da pesquisa.

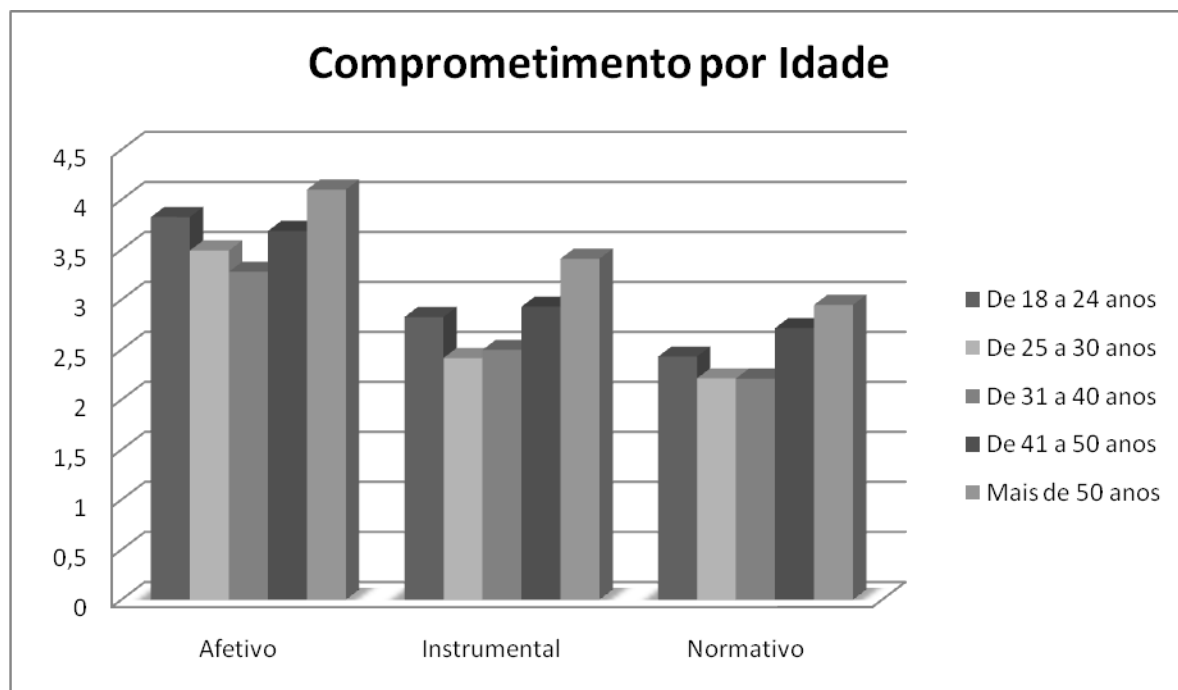


Gráfico 5: Nível de comprometimento em comparação à faixa etária dos respondentes

Os dados sugerem a existência de diferença entre as médias obtidas, porém não é possível assegurar com clareza tal afirmativa, visto que seriam necessárias análises estatísticas mais aprofundadas. Infere-se desses dados que a parcela com mais de 50 anos (6,4% do total) é a mais comprometida nos três níveis estudados. Quanto ao nível afetivo, os servidores mais jovens e os mais antigos, a pesar de representarem uma pequena parcela do total (12,8%), são os mais comprometidos. A faixa etária que menos se envolve afetivamente com a organização é a de 31 a 40 anos, porém representam uma parcela considerável do total dos servidores estudados, 28,8%. Esse baixo envolvimento se repete nos níveis instrumental e normativo. A faixa etária mais expressiva, que representa 33,6% do total, é a segunda mais comprometida instrumental e normativamente. Em seguida estão os servidores que fazem parte da faixa etária mais jovem.

Com isso, percebe-se que os servidores das faixas de até 24 anos e os com mais de 50 anos tendem a ser comprometidos afetivamente, enquanto os demais apresentam incerteza quanto a esse compromisso. Em relação à tipologia instrumental, os servidores até 50 anos demonstram um frágil comprometimento, enquanto os de mais de 50 anos apresentam incerteza. Quanto ao compromisso normativo, todas as faixas etárias demonstram frágil comprometimento sendo que os com mais de 50 anos tendem à incerteza.

Bastos (1994) e Meyer e Allen (1991) apontaram pesquisas que têm como resultado que um maior comprometimento é associado a mais idade. A presente pesquisa também apresentou a faixa etária mais velha como a mais comprometida nas três bases do comprometimento. Porém, não foi evidenciado uma linearidade quanto a essa gradação nas demais faixas etárias.

4.2.4 Relação entre comprometimento e escolaridade dos respondentes

Ao comparar o nível de comprometimento organizacional nas três tipologias propostas e com a escolaridade dos respondentes, foram obtidos os resultados ilustrados na Tabela 13 e no Gráfico 6.

Tabela 13: Média do nível de comprometimento por escolaridade

	Afetivo	Instrumental	Normativo
Nível Médio	3,883333	2,892857	2,911111
Graduado(a)	3,455814	2,629457	2,398671
Pós, Mestrado ou Doutorado	3,493103	2,666667	2,285714

Fonte: dados da pesquisa.

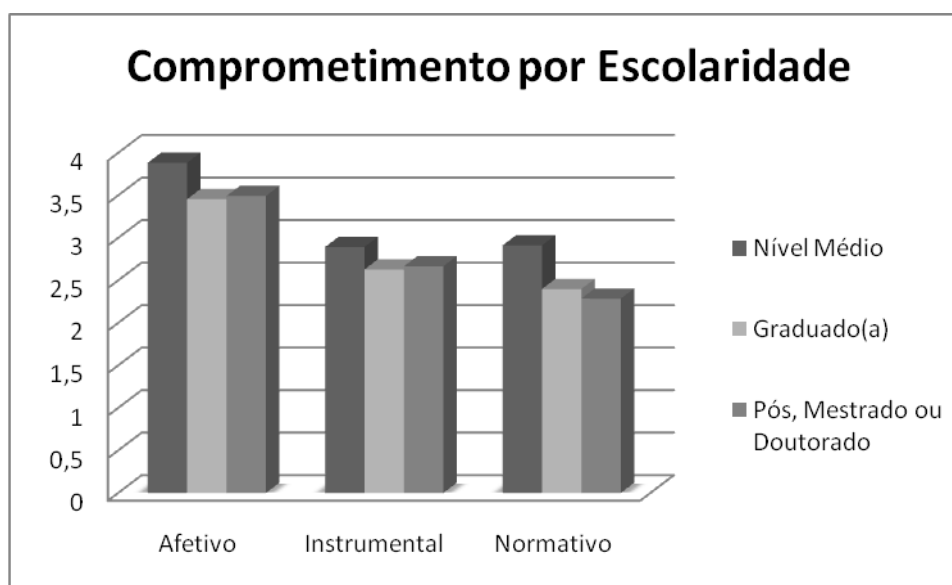


Gráfico 6: Nível de comprometimento em comparação à escolaridade dos respondentes

Os dados sugerem a existência de diferença entre as médias obtidas, porém não é possível assegurar com clareza tal afirmativa, visto que seriam necessárias análises estatísticas mais aprofundadas. Os servidores que possuem apenas o ensino de nível médio são os mais comprometidos afetiva, instrumental e

normativamente e representam 19,2% do total. Os demais, não possuem diferença significativa quando comparados nas mesmas tipologias de comprometimento. Os níveis de escolaridade estudados seguem a tendência de seus componentes serem mais comprometidos no nível afetivo, em seguida, no instrumental e por fim no normativo.

Tem-se então que os servidores que possuem apenas o ensino médio tendem a ser comprometidos afetivamente e seu compromisso instrumental e normativo é frágil. Os servidores graduados, pós-graduados, mestres ou doutores são indecisos quanto ao seu comprometimento afetivo apresentam compromisso instrumental e normativo mais frágil.

Estudos anteriores não costumaram abordar essa comparação direta entre o comprometimento e a escolaridade, e sim em relação ao nível ocupacional, tais como os apontados por Meyer e Allen (1991), Bastos (1994), Borges (2004). Com a presente investigação, constatou-se que quanto maior o nível de escolaridade do respondente, menos comprometido ele é. Porém, é importante ressaltar que grande parte dos servidores de nível técnico (75,3%) possui graduação, pós-graduação, mestrado ou doutorado e isso pode ter conseqüências quanto à satisfação e motivação e influenciar o nível de comprometimento desses servidores. Essa possibilidade pode ser objeto de estudos futuros.

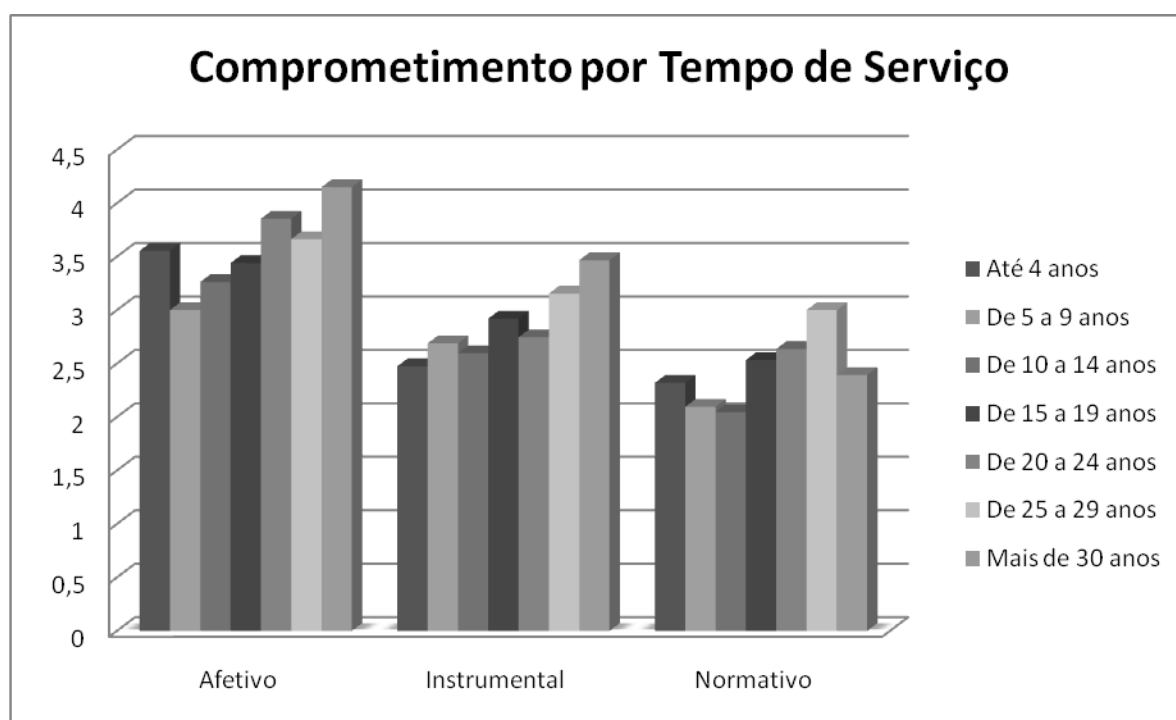
4.2.5 Relação entre comprometimento e tempo de serviço dos respondentes

Ao comparar o nível de comprometimento organizacional nas três tipologias propostas e com o tempo de serviço dos respondentes, foram obtidos os resultados ilustrados na Tabela 14 e no Gráfico7.

Tabela 14: Média do nível de comprometimento por tempo de serviço

	Afetivo	Instrumental	Normativo
Até 4 anos	3,555172	2,474713	2,320197
De 5 a 9 anos	3	2,688889	2,095238
De 10 a 14 anos	3,263158	2,596491	2,045113
De 15 a 19 anos	3,44	2,92	2,533333
De 20 a 24 anos	3,854545	2,745455	2,636364
De 25 a 29 anos	3,663158	3,154386	3
Mais de 30 anos	4,15	3,466667	2,392857

Fonte: dados da pesquisa.

**Gráfico 7: Nível de comprometimento em comparação ao tempo de serviço dos respondentes**

Os dados sugerem a existência de diferença entre as médias obtidas, porém não é possível assegurar com clareza tal afirmativa, visto que seriam necessárias análises estatísticas mais aprofundadas. Os servidores com mais de 30 anos em exercício no TST aparentaram ser mais comprometidos afetiva e instrumentalmente, porém representam apenas 3% do total de respondentes. O montante mais expressivo (46,4% do total), que corresponde aos que estão em exercício no TST a menos de quatro anos, aparenta ser mais comprometido no nível afetivo e menos no normativo. Percebe-se, também, a tendência de os servidores que estão a mais tempo trabalhando no TST se sentirem mais comprometidos afetiva e instrumentalmente.

Com isso, as faixas etárias de até 24 anos apresentam comprometimento instrumental e normativo frágil e os servidores de mais de 30 anos também possuem

essa fragilidade apenas quanto ao comprometimento normativo. Os de 25 a 29 anos são indecisos quanto às três vertentes estudadas, mas tendem a ser comprometidos afetivamente. Ainda a respeito do compromisso afetivo, as faixas etárias de até 29 anos apresentam incerteza, enquanto a de mais de 30 anos é comprometida. Os servidores das faixas etárias de 25 a mais de 30 anos apresentam incerteza quanto ao seu comprometimento instrumental.

Bastos (1994) e Meyer e Allen (1991) apontaram pesquisas que têm como resultado que um maior comprometimento é associado a mais tempo na organização. Isso também foi evidenciado na presente pesquisa, com exceção do comprometimento normativo, que não seguiu a mesma linearidade na gradação estudada por esses pesquisadores.

4.2.6 Relação entre comprometimento e estabilidade dos respondentes

Ao relacionar o nível de comprometimento organizacional nas três tipologias propostas e com a estabilidade no serviço dos respondentes, foram obtidos os resultados ilustrados na Tabela 15 e no Gráfico 8.

Tabela 15: Média do nível de comprometimento por servidor estável ou não

	Afetivo	Instrumental	Normativo
Estável	3,555224	2,896517	2,545842
Não estável (em exercício a menos de 3 anos)	3,555172	2,474713	2,320197

Fonte: dados da pesquisa.

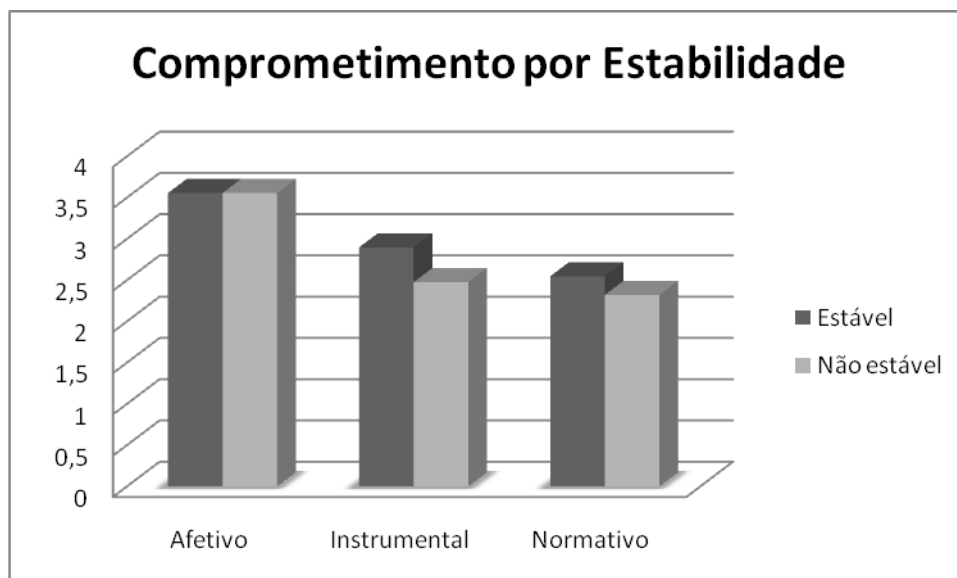


Gráfico 8: Nível de comprometimento em comparação à estabilidade dos respondentes

Os dados sugerem a existência de diferença entre as médias obtidas, porém não é possível assegurar com clareza tal afirmativa, visto que seriam necessárias análises estatísticas mais aprofundadas. Quanto ao comprometimento afetivo, não houve diferença significativa entre os sentimentos dos servidores estáveis e dos não estáveis. Porém, ao se analisar os enfoques instrumental e normativo, os servidores estáveis apresentaram maior comprometimento do que os não estáveis. Vale lembrar, também que o número de servidores não estáveis corresponde a 40,8% do total dos respondentes.

Com isso, tem-se que tanto os servidores estáveis quanto os não estáveis apresentam incerteza quanto ao comprometimento afetivo. A respeito do comprometimento instrumental e normativo, tanto os servidores estáveis quanto os não estáveis apresentam compromisso frágil.

Estudos anteriores não costumaram abordar essa comparação entre o comprometimento e a estabilidade diretamente. Percebe-se a tendência de o maior comprometimento instrumental e normativo estar relacionado a servidores que já alcançaram a estabilidade, porém isso ainda pode ser objeto de estudos futuros.

4.2.7 Relação entre comprometimento e nível do cargo dos respondentes

Ao comparar o nível de comprometimento organizacional nas três tipologias propostas e com o nível do cargo dos respondentes, foram obtidos os resultados ilustrados na Tabela 16 e no Gráfico 9.

Tabela 16: Média do nível de comprometimento por cargo

	Afetivo	Instrumental	Normativo
Técnico	3,65567	2,734708	2,528719
Analista	3,207143	2,583333	2,137755

Fonte: dados da pesquisa.

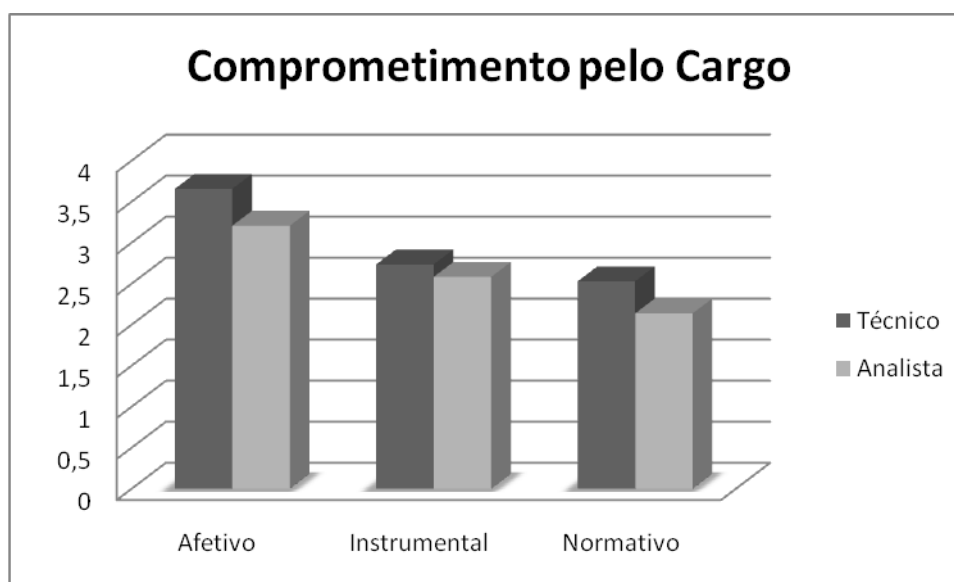


Gráfico 9: Nível de comprometimento em comparação ao cargo dos respondentes

Os dados sugerem a existência de diferença entre as médias obtidas, porém não é possível assegurar com clareza tal afirmativa, visto que seriam necessárias análises estatísticas mais aprofundadas. É percebido que os servidores de nível técnico (77,6% do total) são mais comprometidos afetiva, instrumental e normativamente do que os analistas. Ambos os cargos estudados seguem a tendência de seus respectivos servidores serem mais comprometidos no nível afetivo, em seguida, no instrumental e por fim no normativo. Vale ressaltar também que 75,3% dos servidores de nível técnico possuem alguma graduação, pós-graduação, mestrado ou doutorado.

Tanto os servidores de nível técnico quanto os analistas apresentam incerteza quanto ao comprometimento afetivo. A respeito da base instrumental e normativa, tanto os servidores de nível técnico quanto os de nível superior apresentam compromisso frágil. No geral, os analistas aparentam ter compromisso mais baixo do que os técnicos nos três níveis de comprometimento.

Bastos (1994), Meyer e Allen (1991) e Borges, et al (2009) apontaram pesquisas que têm como resultado que um maior comprometimento é associado a maior nível ocupacional. Porém, isso não é evidenciado na presente pesquisa, assim como para Chernis e Kane (1987, apud Bastos, 1994), foi constatado que servidores de maior *status* aparentam ser menos comprometidos.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este trabalho abordou o comprometimento de servidores das Turmas do TST nas dimensões afetiva, instrumental e normativa. A temática diz respeito a uma investigação consideravelmente recente no Brasil, que teve início em meados dos anos 80 com destaque para os pioneiros Borges-Andrade e Bastos. Porém, o comprometimento organizacional não deixa de ser um construto já consolidado e com vasta literatura e pesquisas a respeito. O enfoque no estudo do compromisso dos servidores em uma instituição pública foi devido ao fato dessa investigação ser importante não só pelo aspecto teórico; mas, por razões práticas, uma vez que esses órgãos são financiados por recursos públicos e visam o bem-comum (BORGES-ANDRADE, CAMECHI e XAVIER, 1990).

O problema de pesquisa foi, especificamente, identificar qual o nível geral de comprometimento organizacional e a sua tipologia predominante entre servidores do Tribunal Superior do Trabalho. Além disso, o estudo do construto em um órgão da administração pública direta pode ser considerado como uma contribuição deste trabalho. Campos, et al (2009) afirmam que muito do que se tem de contribuição acerca do tema comprometimento no setor público é resultado de estudos de caso em universidades federais. Isso reforça a necessidade de investigações, como a da presente pesquisa, que abordem organizações de naturezas diferentes.

Uma das dificuldades encontradas na realização deste estudo foi o fato de ocorrer uma greve dos servidores do Poder Judiciário no mês em que foram aplicados os questionários. Isso pode ter influenciado as respostas obtidas, além de reduzir a quantidade de servidores efetivamente trabalhando e, conseqüentemente, o número de questionários devidamente respondidos.

Todos os objetivos propostos, tanto o geral quanto os específicos, foram atendidos. Do primeiro e segundo objetivos específicos (comparar as diferenças entre os enfoques afetivo, instrumental e normativo e identificar o predominante), chegou-se à conclusão de que o comprometimento afetivo aparenta ser o predominante, seguido do instrumental e por fim o normativo. Porém, não se pode dizer que os respondentes são comprometidos afetivamente com a organização, uma vez que o escore médio obtido por meio da ECOA foi inferior a 3,9; indicando

certo grau de indecisão. Ainda a respeito do comprometimento afetivo, os respondentes demonstram estar mais interessados e orgulhosos do que animados e entusiasmados. Isso demonstra um maior grau de racionalidade em detrimento de um envolvimento com forte apelo emocional. Quanto ao comprometimento instrumental, foi avaliado que as perdas de retribuições organizacionais são as mais significativas seguidas das perdas sociais no trabalho. As perdas de investimentos feitos na organização e as perdas profissionais tiveram pouca relevância.

Para atender ao último objetivo específico (identificar relações entre comprometimento e dados biográficos e funcionais dos servidores pesquisados), foram comparados os níveis de comprometimento nas três tipologias propostas com o sexo, faixa etária, escolaridade, tempo de serviço, estabilidade e nível do cargo dos respondentes. A partir dos dados obtidos, conclui-se que há pouca variação quanto ao nível geral de comprometimento e as variáveis: sexo e estabilidade. As demais comparações apontaram que maior nível de comprometimento não está, necessariamente, relacionado a maior faixa etária, escolaridade, tempo de serviço ou nível do cargo.

Além dos objetivos específicos, o propósito geral da pesquisa (identificar o nível geral de comprometimento organizacional e a sua tipologia predominante entre servidores do TST) também foi alcançado. Por meio das análises estatísticas apresentadas ao longo do capítulo 4, conclui-se que os servidores das Turmas tendem a ser comprometidos afetivamente, porém o compromisso instrumental e normativo dos respondentes é frágil. A tipologia de comprometimento organizacional predominante é o afetivo, porém os respondentes não se sentem comprometidos, no geral, com o TST.

Os resultados obtidos não estão livres de limitações metodológicas. Uma delas foi o estudo se restringir às Turmas, que possuem aproximadamente 184 servidores, enquanto o TST como um todo possui mais de dois mil servidores ativos. Essa restrição deveu-se ao tempo reduzido para coleta e análise dos dados e dificuldade de conseguir as permissões para a aplicação dos questionários. Outra dificuldade enfrentada foi a falta de tempo e conhecimento específico para realizar análises estatísticas mais aprofundadas a fim de confirmar a existência de diferença entre as médias dos dados obtidos.

Recomenda-se que estudos futuros sejam realizados visando obter uma amostra que represente o Tribunal como um todo. Além disso, é importante que

mais pesquisas a respeito do comprometimento sejam feitas no âmbito da administração pública direta a fim de entender o comportamento dos servidores. Esses estudos poderão servir como base para o desenvolvimento de melhores técnicas que estimulem a motivação e a produção dos servidores públicos.

Sugere-se também que sejam desenvolvidos e validados instrumentos científicos que identifiquem os antecedentes e conseqüentes do comprometimento no setor público. Com base em instrumentos como esses, serão possíveis estudos que relacionem o comprometimento à produtividade e que, no caso do setor público, possibilitem a otimização do serviço prestado à população.

Para se alcançar o princípio constitucional da eficiência no serviço público, arrisca-se dizer que é necessária a contínua atualização de projetos que avaliem comprometimento, satisfação e produtividade. Com isso, fica evidente a importância da realização de novas pesquisas, tais como a proposta deste estudo, com o objetivo de melhor entender o comportamento e atitudes dos servidores. Por fim, o presente estudo foi de grande valia, também, para fomentar a investigação mais aprofundada do comprometimento organizacional não só no TST, assim como nos diversos órgãos da administração pública direta.

REFERÊNCIAS

- ABREU, L. C. *Comprometimento com a organização e a carreira: avaliação de grau de comprometimento dos gerentes e especialistas de uma grande empresa siderúrgica*. 2004, Dissertação (Mestrado). Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2004.
- BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. As Dimensões Múltiplas do Comprometimento Organizacional: um Estudo na ECT/MG. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 4, n. 2, p.133-157, 2000.
- BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas*, v. 33, n. 3, p. 52-64, 1993.
- BASTOS, A. V. B. Comprometimento no trabalho: A estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. Brasília, 1994. 314 f. Tese (Doutorado) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1994.
- BASTOS, A. V. B. Medidas de comprometimento no contexto de trabalho: um estudo preliminar de validade discriminante. *Psico (PUCRS)*, v. 23, n. 2, p. 29-48, 1992.
- BORGES, L. O.; et al. Comprometimento no trabalho e sua sustentação na cultura e no contexto organizacional. *RAE-eletrônica*, v. 3, n. 1, art. 8, jun./jul.2004.
- BORGES-ANDRADE, J. E. Conceituação e mensuração de comprometimento. *Temas em Psicologia*, n. 1, p. 37-47, 1994.
- BORGES-ANDRADE, J. E.; CAMESCHI, C. E.; XAVIER, O. S. Comprometimento organizacional em instituição de pesquisa: diferenças entre meio e fim. *Revista de Administração*, v. 25, n. 4, p. 29-43, out./dez.1990.
- BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF, Senado, 2009.
- CAMPOS, J. G. F. et al. Comprometimento organizacional no setor público: estudo de caso de uma faculdade da Universidade de São Paulo (USP). *XII SEMEAD*, São Paulo, ago. 2009. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/12semead/resultado/trabalhosPDF/970.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2010.

CAVALCANTE, A. B. *Gestão de pessoas e comprometimento no varejo: um estudo de caso na NEXCOM*. 2005, 210f. Dissertação (Mestrado). Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2005.

DIAS, D. V. *Valores organizacionais, modelos e práticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional: um estudo em empresas selecionadas do setor siderúrgico mineiro*. 2005, 371f. Tese (Doutorado). Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.

ESTRUTURA do TST. *Tribunal Superior do Trabalho*, 2010. Disponível em <<http://www.tst.jus.br/ASCS/estrutur2.html>>. Acesso em 20 mar. 2010.

FERREIRA, A. B. *Estabelecendo vínculos no trabalho: um estudo sobre a situação de trabalho e o comprometimento de gerentes em uma empresa de telefonia*. Dissertação (Mestrado em Administração) -. Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2001.

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

HEIZER, I. H. *Comprometimento organizacional: um estudo de caso em uma organização do ramo de informática*. Belo Horizonte, 2007. 132 f. Tese (Mestrado) – Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2007.

JUSTIÇA do Trabalho é destaque nas homenagens do CNJ. *Tribunal Superior do Trabalho*, 2010. Disponível em <http://ext02.tst.jus.br/pls/no01/NO_NOTICIAS.Exibe_Noticia?p_cod_noticia=10430&p_cod_area_noticia=ASCS&p_txt_pesquisa=meta%202>. Acesso em 20 mar. 2010.

LAGO, L. J. A. *Comprometimento organizacional: um estudo junto aos controladores de tráfego aéreo de Brasília*. Brasília, 1996. 151 f. Tese (Mestrado) – Faculdade de Administração, Universidade de Brasília, Brasília, 1996.

LEITE, N. R. P. Comprometimento e gestão de pessoas em empresas brasileiras com estruturas organizacionais remotas. São Paulo, 2008. 270 f. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração, e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 2008.

MEDEIROS, C. A. F.; et al. Comprometimento Organizacional: o Estado da Arte da Pesquisa no Brasil. *RAC-eletrônica*, v. 7, n. 4, out./dez. 2003.

META 2. *Conselho Nacional de Justiça*, 2010. Disponível em <http://www.cnj.jus.br/index.php?option=com_content&view=article&id=7909&Itemid=963&numtab=1> Acesso em 20 mar. 2010.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organization commitment. *Human Resource Management Review*, v. 1, p. 61- 98, 1991.

REGO A., CUNHA M. P.; SOUTO, S. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. *Rae-eletrônica*, v. 6, n. 2, art. 12, jul./dez.2007.

SIQUEIRA, M. M. M. Medidas do comportamento organizacional. *Estudos de psicologia*, 7 (número especial), 11-18. 2002.

SIQUEIRA, M. M. M. (Org.); TAMAYO, A.; et al. *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2008.

VASCONCELOS, I. F. F. G. IBM. O desafio da mudança. *ERA*, v. 33, n. 3, p. 84-97, 1993.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

APÊNDICES

Apêndice A – Questionário

Prezado (a) Respondente,

O seguinte questionário tem por objetivo colher dados necessários para a pesquisa do meu Trabalho de Conclusão de Curso. Para isso, preciso obter informações sobre o que você pensa a respeito do seu trabalho.

Vale lembrar que as respostas serão tratadas de maneira confidencial, não sendo permitidas identificações.

Agradeço, desde já, sua valiosa contribuição em responder a todas as questões.

Respeitosamente,

Nayara Corrêia Pessoa

Questionário

Abaixo estão listados vários sentimentos que alguém poderia ter em relação à empresa onde trabalha (TST). Gostaríamos de saber **o quanto você sente estes sentimentos**. Dê suas respostas assinalando o número que melhor representa sua resposta seguindo o índice:

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

A empresa onde trabalho faz-me sentir:

a) Orgulhoso dela	1	2	3	4	5
b) Contente com ela	1	2	3	4	5
c) Entusiasmado com ela	1	2	3	4	5
d) Interessado por ela	1	2	3	4	5
e) Animado com ela	1	2	3	4	5

A seguir são apresentadas frases relativas à empresa onde você trabalha (TST). Indique **o quanto você concorda ou discorda de cada uma delas**. Dê suas respostas assinalando o número que melhor representa sua resposta seguindo o índice:

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

a) Continuar trabalhando nesta empresa é uma forma de retribuir o que ela já fez por mim.	1	2	3	4	5
b) É minha obrigação continuar trabalhando para esta empresa.	1	2	3	4	5
c) Eu seria injusto com esta empresa se pedisse exoneração agora e fosse trabalhar para outra.	1	2	3	4	5
d) Neste momento esta empresa precisa dos meus serviços.	1	2	3	4	5
e) Seria desonesto de minha parte ir trabalhar para outra empresa agora	1	2	3	4	5
f) É a gratidão por esta empresa que me mantém ligado a ela.	1	2	3	4	5
g) Esta empresa já fez muito por mim no passado.	1	2	3	4	5

As frases abaixo falam de algumas perdas e dificuldades que você teria se pedisse exoneração e fosse trabalhar para outra empresa. Gostaríamos de saber **o quanto você concorda ou discorda de cada frase**. Dê suas respostas assinalando o número que melhor representa sua resposta seguindo o índice:

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

Pedir demissão da empresa onde trabalho e ir trabalhar para outra empresa não valeria a pena porque:

a) Eu teria dificuldades para ganhar um salário tão bom quanto o que tenho hoje.	1	2	3	4	5
b) Eu jogaria fora todos os esforços que fiz para chegar onde cheguei dentro desta empresa.	1	2	3	4	5
c) Eu perderia a estabilidade no emprego que tenho hoje nesta empresa.	1	2	3	4	5
d) Eu teria dificuldade para conseguir outro cargo que me desse o mesmo prestígio que tenho com meu cargo atual.	1	2	3	4	5

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

Pedir demissão da empresa onde trabalho e ir trabalhar para outra empresa não valeria a pena porque:

e) Eu demoraria a encontrar em outra empresa pessoas tão amigas quanto as que tenho hoje entre meus colegas de trabalho dentro desta empresa.	1	2	3	4	5
f) Eu perderia a liberdade que tenho de realizar meu trabalho dentro desta empresa.	1	2	3	4	5
g) Eu estaria desperdiçando todo o tempo que já me dediquei a esta empresa	1	2	3	4	5
h) Eu deixaria para trás tudo o que já investi nesta empresa.	1	2	3	4	5
i) Eu estaria prejudicando minha vida profissional.	1	2	3	4	5
j) Eu demoraria a conseguir ser tão respeitado em outra empresa como sou hoje dentro desta empresa.	1	2	3	4	5
k) Eu deixaria de receber vários benefícios que esta empresa oferece aos seus empregados (vale-refeição, convênios, etc.).	1	2	3	4	5
l) Eu teria mais coisas a perder do que a ganhar com este pedido de exoneração	1	2	3	4	5
m) Eu perderia o prestígio que tenho hoje por ser empregado desta empresa.	1	2	3	4	5
n) Eu levaria muito tempo para me acostumar a um novo trabalho.	1	2	3	4	5
o) Eu estaria jogando fora todo o esforço que fiz para aprender as tarefas do meu cargo atual.	1	2	3	4	5

Dados biográficos e funcionais

Há quanto tempo trabalha neste órgão (TST): _____

É servidor estável: () Sim () Não

Nível: () Técnico () Analista

Idade ou faixa etária: _____

Sexo: () Feminino () Masculino

Escolaridade: () Ensino Médio () Graduado(a) () Pós, Mestrado ou
Doutorado