

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS
FUNDAÇÃO DOM CABRAL

Saulo Henrique Brito Matos Martins

**VALORES INDIVIDUAIS E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL
EM BUROCRACIA PROFISSIONAL: um estudo com o corpo docente de instituição
de ensino superior**

Belo Horizonte
2013

Saulo Henrique Brito Matos Martins

**VALORES INDIVIDUAIS E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL
EM BUROCRACIA PROFISSIONAL: um estudo com o corpo docente de
instituição de ensino superior**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional da Pontifícia Universidade Católica de Minas em parceria com a Fundação Dom Cabral como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Gestão de Pessoas.

Orientador: Prof. Dr. Anderson de Souza Sant'Anna.

Belo Horizonte
2013

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Biblioteca da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

C331m Martins, Saulo Henrique Brito Matos
Valores individuais e comprometimento organizacional em burocracia profissional: um estudo com o corpo docente de instituição de ensino superior / Saulo Henrique Brito Matos Martins. Belo Horizonte, 2013.
102f.: il.

Orientador: Anderson de Souza Sant'Anna
Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.
Programa de Pós-Graduação em Administração.

1. Comprometimento organizacional. 2. Valores. 3. Burocracia. 4. Professores universitários. I. Sant'Anna, Anderson de Souza. II. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

SIB PUC MINAS

CDU: 658.012.4

Saulo Henrique Brito Matos Martins

**VALORES INDIVIDUAIS E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL EM
BUROCRACIA PROFISSIONAL: um estudo com o corpo docente de instituição de
ensino superior**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional da Pontifícia Universidade Católica de Minas em parceria com a Fundação Dom Cabral como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de Concentração: Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho.

*Orientador: Prof. Dr. Anderson de Souza Sant'Anna
(Fundação Dom Cabral/ Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais)*

*Prof. Dr. Antonio Moreira de Carvalho Neto
(Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais)*

*Profa. Dra. Kely Cesar Martins Paiva
(Universidade Federal de Minas Gerais)*

Belo Horizonte, 27 de agosto de 2013

*Aos meus pais,
Murilo Matos Pinheiro Martins e Valdete de Oliveira Britto Martins.*

AGRADECIMENTOS

Ao grande orientador, Anderson de Souza Sant'Anna. Um profissional realmente diferenciado. Conseguiu realizar leituras “verticais”, “horizontais”, “helicóptero”, etc., sempre com perfeição e atenção aos mínimos detalhes. Foi fundamental para a construção deste trabalho.

A todos os professores que contribuíram para a realização deste trabalho no preenchimento do questionário de pesquisa.

Aos meus superiores do Grupo CEUMA, que me deram o suporte necessário para que este projeto de vida se tornasse realidade. Especial agradecimento ao Sr. Clóvis Fecury e Sr. Mauro Fecury.

Às minhas filhas, Letícia e Isabella, que ficaram vários finais de semana sem a minha presença. Elas são, sem dúvida, a razão de todos os meus esforços.

À minha grande companheira, Gláucia Melo, que acompanhou cada momento desta difícil jornada, apoiando-me e sendo compreensiva em todos os momentos de tensão e pressão que vivi. Gláucia, só posso agradecer-lhe e afirmar que toda a sua paciência contribuiu ainda mais para aumentar o meu amor por você.

Aos meus pais e ao meu irmão, que considero terem sido os grandes responsáveis por todos os valores que trago comigo. Estudar o tema valores individuais serviu ainda mais para reconhecer o quanto foram importantes para que eu me tornasse quem sou hoje.

A todos os demais que de alguma forma contribuíram para este trabalho.

RESUMO

Este estudo foi desenvolvido junto a instituição de ensino superior (IES) classificada quanto ao seu modelo de organização como uma burocracia profissional. A burocracia profissional é um tipo de organização em que os profissionais operacionais possuem alto nível de qualificação, têm significativo grau de autonomia na realização de suas tarefas e, normalmente, atendem às exigências dos seus conselhos de classe muito mais que às normas internas da instituição onde trabalham. Nesse contexto, decidiu-se por realizar esta pesquisa, que teve como objetivo principal identificar em uma burocracia profissional - no caso específico, uma IES - relações entre os construtos *valores individuais* e *comprometimento organizacional*. Para tal, foram investigados valores individuais dos profissionais operacionais - os professores - da IES pesquisada. Em seguida, mensurou-se o nível de comprometimento desse grupo com a instituição e, por fim, analisou-se em que medida esses construtos investigados têm relações entre si. Em termos metodológicos, o estudo se caracteriza como de natureza quantitativa e caráter descritivo, realizado por meio da técnica de *survey*. O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário, composto de itens destinados à mensuração do perfil socioeconômico dos respondentes, e duas escalas do tipo *Likert*: Inventário de Valores, de Schwartz (SVS) e Escala de Mensuração do Nível de Comprometimento Organizacional, de Meyer, Allen e Smith. Os resultados quanto aos valores individuais revelaram que os valores mais presentes na equipe foram referentes aos tipos motivacionais benevolência, conformidade e autodeterminação. Os menos presentes foram os tipos motivacionais estimulação e poder. Quanto ao nível de comprometimento organizacional, identificou-se que o comprometimento afetivo foi o mais presente no grupo pesquisado, seguido pelo comprometimento normativo e, por último, o comprometimento instrumental. Para verificar possíveis relações entre os valores individuais e o comprometimento organizacional, utilizou-se a análise de correlação de Pearson. Os resultados apuraram correlação positiva e significativa entre comprometimento e os tipos motivacionais hedonismo e segurança. O comprometimento normativo apresentou correlação positiva e significativa com os tipos motivacionais benevolência, conformidade, realização e segurança. Relevante observar, diferentemente do comumente observado em estudos mais contemporâneos, que o comprometimento instrumental não apresentou correlação significativa com os valores individuais mensurados.

Palavras-chave: Comprometimento. Valores individuais. Burocracia profissional.
Correlação entre valores individuais e comprometimento.

ABSTRACT

This research was oriented to an institution of higher education (IHE), which is classified according to its organization model as a professional bureaucracy. According to the author, professional bureaucracy is a type of organization where operational professionals have a high level of development, are independent in their tasks and usually meet the requirements of their class councils much more than the internal rules of the institution where they work. In this scenario, it was decided to conduct this research, which has as main objective to identify in a professional bureaucracy, in the specific case, an IHE, relationships between constructs Individual Values and Organizational Commitment. For this, it was investigated the individual values of operational professionals, teachers, at the IHE searched. Then it was measured the level of commitment of this team with the institution and finally analyzed the extent to which individual values construct has correlations with organizational commitment construct. In terms of methodology, the study is characterized as a quantitative and descriptive study using the survey technique. The data collection instrument used was a questionnaire consisting of a survey form to the socioeconomic profile of respondents and two Likert scales: Schwartz value survey (SVS), Schwartz, and questionnaire on measuring the level of organizational commitment, Meyer, Allen and Smith. The results of the research in relation to individual values showed that the values present at the team refer to motivational types benevolence, conformity and self-determination. Individual values are less present on motivational type stimulation and power. Regarding the level of organizational commitment, it was found that affective commitment is higher among the group surveyed, followed by normative commitment, and finally, the instrumental commitment. To verify the possible correlation between individual values and organizational commitment, it was used the Pearson correlation analysis between the two constructs. The results showed a significant positive correlation between commitment and motivational types hedonism and security. The normative commitment correlated positively and significantly with the motivational types benevolence, conformity, achievement and safety. It was not identified any correlation between the instrumental commitment and the individual values.

Key words: Commitment. Individual values. Professional bureaucracy. Correlation between individual values and commitment.

LISTA DE ABREVIATURAS

AFE – Afetivo

AUTO – Autodeterminação

BENE – Benevolente

CONF – Conformidade

ESTI – Estimulação

HEDO – Hedonismo

INS – Instrumento

NOR – Normativo

PODE – Poder

REAL – Realização

SEGU – Segurança

TRAD – Tradição

UNIV – Universalismo

LISTA DE SIGLAS

dp – desvio-padrão

ENADE – Exame Nacional de Avaliação de Desempenho de Estudantes

IBM – *International Business Machines*

IES – Instituição de Ensino Superior

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais

MANOVA – Análise de variância multivariada

OCQ – *Organizational Commitment Questionnaire*

PUC – Pontifícia Universidade Católica

PVQ – Perfil de Valores Pessoais

RVS – *Rokeach Value Survey*

SPSS – *Statistical Package for Social Sciences*

SVS – *Schwartz Value Survey*

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - Estrutura de valores de Schwartz.....	33
FIGURA 2 - As origens dos estudos de comprometimento.....	41

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Distribuição dos respondentes por sexo.....	51
GRÁFICO 2 - Distribuição dos respondentes por idade.....	52
GRÁFICO 3 - Distribuição dos respondentes por estado civil.....	52
GRÁFICO 4 - Distribuição dos respondentes por número de filhos.....	53
GRÁFICO 5 - Distribuição dos respondentes por renda média.....	53
GRÁFICO 6 - Distribuição dos respondentes por tempo de docência.....	54
GRÁFICO 7 - Distribuição dos respondentes por tempo de docência na IES.....	54
GRÁFICO 8 - Distribuição dos respondentes por formação acadêmica.....	55
GRÁFICO 9 - Distribuição dos respondentes por horas acadêmicas.....	55
GRÁFICO 10 - Distribuição dos respondentes por horas administrativas.....	56
GRÁFICO 11 - Distribuição dos respondentes que exercem outra atividade.....	56
GRÁFICO 12 - Distribuição dos respondentes por horas semanais em outra atividade.....	57
GRÁFICO 13 - Análise do comprometimento total.....	63
GRÁFICO 14 - Análise do comprometimento afetivo.....	63
GRÁFICO 15 - Análise do comprometimento instrumental.....	64
GRÁFICO 16 - Análise do comprometimento normativo.....	64
GRÁFICO 17 - Comprometimento instrumental de acordo com o sexo.....	66
GRÁFICO 18 - Comprometimento normativo de acordo com a variável idade.....	67
GRÁFICO 19 - Comprometimento normativo de acordo com a variável número de filhos.....	67
GRÁFICO 20 - Comprometimento de acordo com a renda média.....	68
GRÁFICO 21 - Comprometimento de acordo com a formação.....	69
GRÁFICO 22 - Resultados de valores individuais por tipo motivacional.....	71
GRÁFICO 23 - Valores individuais influenciados pelo sexo.....	77
GRÁFICO 24 - Valores individuais influenciados pela idade.....	78
GRÁFICO 25 - Valores individuais influenciados pelo número de filhos.....	79
GRÁFICO 26 - Valores individuais influenciados pela renda média.....	80
GRÁFICO 27 - Valores individuais influenciados pela formação.....	81

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Relação dos tipos motivacionais voltados para interesses individuais e os respectivos valores.....	30
QUADRO 2 - Relação dos tipos motivacionais voltados para interesses mistos e os respectivos valores.....	31
QUADRO 3 - Relação dos tipos motivacionais voltados para interesses coletivos e os respectivos valores.....	32
QUADRO 4 - Valores terminais.....	37
QUADRO 5 - Valores instrumentais.....	38
QUADRO 6 - Questões referentes ao comprometimento organizacional.....	46

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Resultados por tipo de comprometimento.....	58
TABELA 2 - Resultados do construto comprometimento afetivo.....	59
TABELA 3 - Resultados do construto comprometimento normativo.....	60
TABELA 4 - Resultados do construto comprometimento instrumental.....	61
TABELA 5 - Análise da influência do perfil no comprometimento.....	65
TABELA 6 - Resultados dos valores individuais por tipo motivacional.....	70
TABELA 7 - Resultados dos valores benevolência.....	73
TABELA 8 - Resultados dos valores de conformidade.....	73
TABELA 9 - Resultados dos valores autodeterminação.....	74
TABELA 10 - Resultados dos valores de tradição.....	74
TABELA 11 - Resultados dos valores de estimulação.....	75
TABELA 12 - Resultados dos valores de poder.....	75
TABELA 13 - Análise da influência do perfil nos valores individuais.....	76
TABELA 14 - Coeficiente de correlação de Pearson entre tipos motivacionais e os tipos de comprometimento.....	83
TABELA 15 - Coeficiente de Pearson entre tipos motivacionais e comprometimento afetivo.....	84
TABELA 16 - Coeficiente de Pearson entre tipos motivacionais e comprometimento normativo.....	85

SUMÁRIO¹

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 Problematização	16
1.2 Objetivo geral	18
1.3 Objetivos específicos	19
1.4 Hipóteses	19
1.5 Justificativa	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 A noção de burocracia profissional	20
2.2 Valores	23
<i>2.2.1 Evolução histórica e conceituação</i>	23
<i>2.2.2 Tipos de valores</i>	26
<i>2.2.3 Valores pessoais</i>	28
<i>2.2.4 Instrumentos de mensuração</i>	35
2.3 O Inventário de Valores de Schwartz (SVS)	36
2.4 Comprometimento	39
<i>2.4.1 Evolução histórica e conceitos</i>	39
<i>2.4.2 As dimensões do comprometimento</i>	42
<i>2.4.3 Instrumentos de mensuração</i>	44
2.5 O questionário de Meyer, Allen e Smith	45
3 METODOLOGIA	46
3.1 Abordagem e método da pesquisa	47
3.2 Coleta de dados	48
<i>3.2.1 População</i>	48
<i>3.2.2 Instrumento de coleta de dados</i>	48
<i>3.2.3 Estratégia de coleta de dados</i>	49
3.3 Tratamento e análise dos dados coletados	49

¹ Este trabalho foi revisado de acordo com as novas regras ortográficas aprovadas pelo Acordo Ortográfico assinado entre os países que integram a Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP), em vigor no Brasil desde 2009. E foi formatado de acordo com o Manual de Normatização da PUC, 2011.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	51
4.1 Análise do perfil dos respondentes.....	52
4.2 Análise do coeficiente Alpha de Cronbach das escalas.....	57
4.3 Apresentação e análise do construto comprometimento organizacional	57
4.4 Análise descritiva do construto valores pessoais	70
4.5 Correlações entre os valores individuais e comprometimento organizacional.....	81
5 CONCLUSÕES	86
REFERÊNCIAS	92
APÊNDICE A.....	102

1 INTRODUÇÃO

Inicia-se este trabalho discorrendo sobre a problematização, estabelecendo-se a pergunta que o norteou.

1.1 Problematização

O setor de educação, mais precisamente o de instituições de ensino superior (IES), passou por significativo crescimento nos últimos 10 anos. De acordo com dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP), em 2000 existiam no país 1.180 IES, sendo 1.004 privadas e 176 públicas. O censo de 2009 registrou o número de 2.314 IES, sendo 2.069 privadas e 245 públicas. Visando assegurar a qualidade dessas instituições, a política governamental tem adotado modelos que avaliam não somente a estrutura, projetos de cursos e corpo docente, mas também a qualidade do ensino, medida por prova do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE).

Nesse cenário, em que a qualidade do ensino passa a ser analisada por meio da avaliação do corpo discente, é fundamental que sejam verificados fatores que contribuem para que o processo ensino-aprendizagem aconteça de modo a permitir que os alunos obtenham os conhecimentos e habilidades necessárias para o exercício de suas profissões, o que é verificado por meio do ENADE.

Segundo Kotler (2000, p. 79), qualidade é “a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço que proporcionam a satisfação de necessidades declaradas e implícitas”. Os aspectos e características de um serviço citados na definição desse autor se apresentam para o cliente durante todos os momentos em que este mantém contato com a instituição. Esses momentos são denominados por Albrecht e Bradford (1992) de momentos da verdade ou encontros de serviços.

De acordo com Coutinho (2007, p. 62), os principais momentos da verdade em relação a uma IES são: “coordenação de curso, professores, curso, matrícula, portal do aluno, prédios, banheiros, sala de aula, cadeiras, estacionamento, recepção, telefonista, financeiro, secretaria, biblioteca, xerox, laboratórios de informática, recursos materiais didáticos e segurança interna”. Entre esses, o autor constatou em sua pesquisa que o item de mais importância, na opinião dos alunos, é o professor.

A pesquisa de Coutinho (2007) vem corroborar que o contato com o professor, o momento da verdade mais frequente para o aluno durante sua permanência na instituição, é exatamente o de mais importância.

Esse tipo de instituição - IES - pode ser classificada, segundo Mintzberg (1995), quanto a seu modelo organizacional, como uma burocracia profissional. Para esse autor, a burocracia profissional baseia-se na padronização da coordenação das habilidades e em seus parâmetros de *design* associados, o treinamento e a doutrinação. Contrata profissionais especializados, devidamente treinados e doutrinados, para o núcleo operacional e, depois, concede-lhes considerável controle sobre seu próprio trabalho. Em função disso, os profissionais agem diretamente com o cliente, independentemente dos seus colegas.

As equipes operacionais de uma burocracia profissional possuem características que acabam por gerar dificultadores para a gerência central. Os profissionais operacionais - os docentes em uma IES - que se encontram na execução das tarefas tendem a possuir altos níveis de autonomia na execução das suas atividades e tendem a buscar maior controle administrativo das decisões que os afetam (Mintzberg, 1995).

Haja vista o corpo docente de uma IES possuir significativa influência no processo executado e também ter importância no desempenho e qualidade do serviço, o nível de comprometimento desses profissionais com a organização surge como condição básica para sua efetividade.

Meyer & Allen (1991) ressaltam que o comprometimento organizacional pode ser entendido como um estado psicológico que classifica a ligação entre indivíduos e a organização. Na mesma linha de raciocínio, Porter e Smith (1970 *apud* Morais, 2004, p. 31), desenvolveram o que pode ser considerado a definição mais clássica de comprometimento organizacional:

Comprometimento organizacional é uma relação forte entre um indivíduo identificado e envolvido com uma organização e pode ser caracterizado por três fatores: (a) estar disposto a exercer um esforço considerável em benefício da organização; (b) a crença e a aceitação de valores e objetivos da organização; e (c) um forte desejo de se manter como membro da organização.

Diante disso, faz-se necessário mapear o nível desse comprometimento, como também identificar elementos que fundamentam a ação desses profissionais, o que será feito por meio da investigação de seus valores individuais, na medida em que, conforme descrito por Schwartz (2006), os valores de um indivíduo são aqueles que o guiam, que servem de base para suas decisões e também para avaliação de pessoas e situações que

vivência. Na mesma linha, Calvosa, Charney, Almeida e Serra (2011) afirmam a importância de se conhecerem os valores pessoais do corpo docente, uma vez que os mesmos podem determinar o comportamento dessa equipe.

Valores e comprometimento organizacional foram, em anos recentes, avaliados conjuntamente (Dias & Del Maestro Filho, 2008; Ribas, 2010; Rodrigues, Vieira, Ribas, Tolfo & Catarina, 2010; Sá & Lemoine, 1999; Tamayo, 1998). Entretanto, tais estudos não foram realizados junto a organizações que poderiam ser classificadas como burocracias profissionais, o que justifica a proposta deste trabalho e consequentes contribuições que possam advir para avanços nas pesquisas nessa área.

Tamayo (1998), por exemplo, analisou a relação entre valores pessoais e organizacionais e comprometimento. A linha de estudos do autor ao longo dos anos foi direcionada para compreender o comportamento das pessoas com base nos valores que possuem. Já Calvosa *et al.* (2011) direcionaram investigação especificamente para docentes de IES, buscando identificar os tipos motivacionais e a hierarquia dos valores desses profissionais, mas, nesse caso, sem fazer relação com o nível de comprometimento dos mesmos. O fato de as IES serem classificadas como burocracias profissionais, em que os profissionais operacionais respondem muito mais a valores, normas, éticas e códigos das suas profissões do que às normas da organização (Monteiro, 1997), corrobora ainda mais a relevância deste trabalho.

Como já anteriormente mencionado, esta pesquisa é voltada para a análise de uma burocracia profissional - no caso específico, de uma instituição de ensino superior -, na qual seus profissionais - professores - possuem alto grau de independência na execução de suas tarefas e pouca supervisão direta. Na busca por mais entendimento do perfil do corpo docente de uma IES, esta investigação pode ser sintetizada na seguinte questão de pesquisa: quais as relações entre os construtos *valores individuais* e *comprometimento organizacional* do corpo docente em uma burocracia profissional, no caso específico, uma instituição de ensino superior (IES)?

1.2 Objetivo geral

Identificar as relações entre os construtos *valores individuais* e *comprometimento organizacional* dos docentes de uma burocracia profissional.

1.3 Objetivos específicos

A partir do objetivo geral definido, foram elaborados os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar os valores individuais do corpo docente da IES investigada.
- b) Mensurar o nível de comprometimento do corpo docente com a instituição alvo do estudo.

1.5 Justificativa

O presente estudo investigou relações entre os construtos comprometimento e valores individuais em uma IES, classificada como uma burocracia profissional, quanto ao seu modelo organizacional (Mintzberg, 1995).

Uma burocracia profissional tem como característica possuir em seu quadro de profissionais operacionais indivíduos que possuem alto nível de desenvolvimento, muitas vezes conseguido fora da organização, e que possuem alto nível de independência na execução das suas atividades (Mintzberg, 1995). Esses profissionais tendem a apresentar forte identificação com os valores, normas e códigos de ética das suas profissões (Monteiro, 1997), sendo que a própria fiscalização das suas atividades é executada de forma mais ampla pelos órgãos e conselhos de classe com os quais estão envolvidos (MINTZBERG, 1995).

Como primeira justificativa para o desenvolvimento desta pesquisa, tem-se a relevância, notadamente por suas características e complexidade, de uma burocracia profissional melhor compreender quais são os valores individuais ou prioridades axiológicas da sua equipe de professores e que fatores a leva a se mover na busca de seus objetivos. Pesquisas existentes relacionadas à identificação de valores individuais do corpo docente de IES afirmam a necessidade de mais aprofundamento no tema, visto que a categoria é muito ampla e as amostragens não foram consideradas representativas (Calvosa *et al.*, 2011; Moura, Guedes, Leite & Machado, 2010).

Além disso, apresenta-se relevante a organização conhecer o nível de comprometimento de sua equipe de docentes, elementos fundamentais para que as referidas metas organizacionais sejam atingidas. Conforme Coutinho (2007), esses profissionais são considerados fundamentais no processo ensino-aprendizagem, de acordo

com avaliação dos próprios alunos. As pesquisas de comprometimento do corpo docente (Genari, Faccin, Macke, & Camargo, 2009; Linzmeyer, 2009; Rowe & Bastos, 2009; Rowe, Bastos & Pinho, 2011; Sanches, Borga, Gontijo & Verdinelli, 2005; Sanches, Gontijo, Borba, & Verdinelli, 2005; Sanches, Morais, 2004), no entanto, são recentes e com características que não permitem generalizar os resultados para toda a categoria, na medida em que são normalmente estudos de casos, o que abre espaço para novas pesquisas que possam corroborar - ou refutar – estatisticamente os achados identificados. Além disso, estas pesquisas sobre comprometimento foram realizadas em IES localizadas nas regiões sudeste e sul do país. Faz-se necessário aprofundar o estudo do tema em regiões com realidades diferentes. Por exemplo, um dado importante constatado no Maranhão, Estado onde está inserida a IES do presente estudo, é que o número de mestres e doutores por 1.000 habitantes na faixa etária entre 24 e 65 anos de idade, é o menor dentre todos os Estados do Brasil (Centro de Gestão e Estudos Estratégicos [CGEE], 2012).

Após avaliar quais valores individuais estão relacionados ao comprometimento organizacional, a IES poderá desenvolver ações que demonstrem a preocupação com temas identificados. Conforme sugerido nas pesquisas já realizadas (Paulino, Vasconcelos, Alves & Nascimento, 2011; Ribas, 2010; Rodrigues *et al.*, 2010), o estudo que analisa o impacto dos valores individuais no comprometimento precisa, igualmente, ser aprofundado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste estudo abrangeu os construtos: burocracia profissional, valores individuais e comprometimento. Cada um deles será aprofundado nos subitens desse tópico, a partir da apresentação da evolução histórica dos estudos no tema, os principais conceitos e abordagens.

2.1 A noção de burocracia profissional

Diversos estudos sobre organizações adotam como referência obras de Max Weber (Motta & Pereira, 1987). Boa parte das obras desse autor foi escrita nas duas primeiras décadas do século XX, sendo que a sua principal obra, "Economia e Sociedade", aborda extensamente conceitos sobre burocracia.

Para mais aprofundamento nos estudos sobre burocracias profissionais, primeiramente torna-se relevante analisar o termo burocracia que, segundo Motta e Pereira (1987), contempla, no geral, uma definição científica e outra de senso comum.

Na definição popular, burocracia significa ineficiência, papelada, lentidão no processo. Essa forma de abordar o termo burocracia é muito utilizada no dia-a-dia das pessoas, sempre se referindo a organizações que possuem problemas na execução dos seus processos (Motta & Pereira, 1987).

Na definição científica, que será utilizada neste estudo, burocracia significa organização, tida como um sistema social altamente organizado (Motta & Pereira, 1987). Segundo os autores, o que faz com que um sistema social possa ser considerado uma organização burocrática, ou simplesmente organização, é o seu nível de organização ou burocracia.

Para definir uma burocracia, esses autores baseiam-se no elemento que difere as organizações dos demais sistemas sociais: a racionalidade. Dessa forma, burocracia "é um sistema social racional ou um sistema social em que a divisão do trabalho é racionalmente realizada tendo em vista os fins visados" (Motta & Pereira, 1987, p. 21).

Aprofundando um pouco mais nessa definição, vale conceituar um ato racional. Motta e Pereira (1987) entendem ato racional como a maneira mais adequada de se atingir determinado objetivo. Diante disso, pode-se concluir que a divisão do trabalho da organização precisa ser feita de maneira "racional", ou seja, de forma sistemática e coerente.

Esse detalhamento abre a oportunidade para uma revisão do conceito de organização: "sistema social em que a divisão do trabalho é sistemática e coerentemente realizada, tendo em vista os fins visados" (Motta & Pereira, 1987, p. 23).

As organizações ou burocracias existentes podem ser classificadas de acordo com vários critérios, por exemplo, a forma como executam seus processos, se organizam e definem suas estruturas. Para esta pesquisa, será dada ênfase na investigação mais detalhada daquelas organizações que são chamadas de burocracia profissional, na medida em que esse tipo engloba, segundo Mintzberg (1995), as instituições de ensino superior.

De acordo com esse autor, a burocracia profissional tem como principal característica possuir, no seu núcleo operacional, profissionais altamente especializados que, na maioria das vezes, desenvolveram suas competências e habilidades antes de entrar na empresa ou de forma independente, mesmo já fazendo parte da organização. Além disso, afirma que esses profissionais executam suas atividades com muita autonomia,

estando muito próximos do cliente final. Exemplos de burocracias profissionais, além de instituições de ensino superior, são hospitais, cooperativas e empresas de consultoria (Mintzberg, 1995).

Outra característica exibida pelas burocracias profissionais é a formação de grande parte dos seus padrões e normas fora da organização, muitas vezes nos conselhos, associações de classe e órgãos regulamentadores da profissão (Mintzberg, 1995).

Devido ao grau de *expertise* dos profissionais operacionais e da grande autonomia que possuem, o poder acaba ficando difuso na organização, já que deixa de ficar totalmente centrado no cargo e passa a ser dividido com os profissionais que executam as atividades (Monteiro, 1997).

Para realizarem as atividades que demandam *expertise*, os profissionais da burocracia profissional acabam tendo que se distanciar da atividade administrativa, o que abre espaço para os gestores profissionais. Entretanto, o poder desses gestores depende muito da aprovação do grupo de profissionais operacionais que, caso não o aprove, pode se mobilizar com relativa facilidade para resistir às ações que serão conduzidas pelas áreas administrativas (Monteiro, 1997). Mesmo quando não fazem parte diretamente da unidade administrativa, os profissionais operacionais acabam fazendo parte de alguma unidade da organização, tais como conselhos, colegiados ou grupos de trabalho, sempre visando ter algum tipo de influência nas decisões administrativas que os afetam (Mintzberg, 1995).

Mintzberg (1995) afirma que uma burocracia profissional oferece o que de melhor existe para um profissional operacional. Na execução de sua atividade, esse profissional depende de autonomia, o que é muito desejado por qualquer profissional, como também elimina a necessidade de coordenar trabalho de outras equipes e também de toda a carga de pressão política e de gestão, visto que, normalmente, está distante da atividade administrativa, conforme discutido anteriormente.

Essa autonomia é exatamente a causa principal de muitos problemas existentes nessas organizações (Mintzberg, 1995). Para Mintzberg (1995), os profissionais possuem tanta autonomia e pouca supervisão e coordenação de suas tarefas, que podem errar e facilmente omitir o erro. A regulação de suas atividades é procedida mais pelas normas e órgãos externos que pela própria instituição.

Monteiro (1997) ressalta que outro problema nas burocracias profissionais, ainda relacionado ao perfil dos profissionais do núcleo operacional, é que esses respondem muito mais a valores, normas, éticas e códigos das suas profissões que a normas da

organização. Monteiro (1997) acredita que isso leva esses profissionais a não serem “leais” à sua organização, e sim à sua profissão.

No caso de uma IES, como burocracia profissional, é, portanto, por sua complexidade, relevante melhor se compreender os valores individuais dos profissionais que fazem parte do seu núcleo operacional, o que possibilitará desenvolver ações para aprimorar as relações entre professor, aluno e instituição (Calvosa *et al.*, 2011).

2.2 Valores

Quando se busca uma definição para valores, é de fundamental importância uma análise desde a origem dos estudos sobre o tema. À medida que se evolui nessa análise, evidencia-se que o construto vem sendo estudado há muitos anos e por diversas disciplinas e autores.

2.2.1 Evolução histórica e conceituação

Segundo Almeida e Sobral (2009), os estudos sobre valores têm sua origem na Filosofia, com os trabalhos de Sócrates, e evoluem para filósofos contemporâneos como Max Scheler e Johannes Hessen. Dias (2005) corrobora essa afirmativa ao apresentar a evolução histórica dos estudos de valores, que avança por meio dos trabalhos de Sócrates, Platão e Aristóteles.

Apesar de um longo período de estudos dos filósofos sobre valores, o aprofundamento das investigações sobre o tema só se intensificou após a Psicologia começar a analisá-lo (Almeida & Sobral, 2009). Apesar dessa evolução dos estudos na Psicologia, na opinião de Dias (2005) o construto valor é bastante complexo e deve ser analisado sob várias ciências. O autor afirma que “o conceito de valor tem sido comparado a um poliedro, que tem muitas faces, podendo ser analisado sob diversos ângulos e visões” (Dias, 2005, p. 56). O autor apresenta em seu estudo ampla análise sobre cada uma das abordagens do tema na Filosofia, na Economia, na Sociologia e na Psicologia. Rokeach (1973) também afirma que o tema valores é um dos poucos que têm sido discutidos, pesquisados e utilizados por várias ciências humanas e sociais.

Nos anos 1950, os estudos de valores evoluíram para a elaboração de conceitos como o apresentado por Hilliard (1950), segundo o qual valor é uma crença que direciona as ações dos homens para resultados muito além do imediato. Na mesma linha,

Liewthwood (1995 *apud* Dias, 2005, p. 52) afirma que “valor é uma crença duradoura sobre o desejo de alguns meios de ação”. Com base nos estudos desses autores, Dias (2005) conclui que o valor é algo a ser preservado, cultivado, ou seja, algo que deve ser considerado bom.

Tamayo (2007a), por sua vez, reconhece que as pesquisas sobre valores se intensificaram após os primeiros trabalhos de Shalom Scharwtz nessa área, em 1987. E salienta que Scharwtz foi o primeiro que conseguiu identificar que “o que diferencia um valor do outro é o tipo de motivação que ele expressa” (Tamayo, 2007a, p. 18).

Os estudos de Scharwtz (1992) apresentam clara referência aos trabalhos de Milton Rokeach, um dos primeiros autores a definir o construto valores humanos. Conforme já mencionado anteriormente, Rokeach (1973, p. 3) enfatiza que “o conceito de valor, mais do que qualquer outro, deveria ocupar uma posição central capaz de concentrar os aparentes interesses diversos de todas as ciências preocupadas com o comportamento humano”. A partir desse conceito, Schwartz (1992, p. 1) conceitua os valores como sendo “o critério que as pessoas usam para selecionar e justificar ações e para avaliar pessoas, incluindo a si mesmo, e eventos”.

Dias (2005) também reconhece Rokeach como um dos pioneiros nos estudos sobre valores. Em um de seus estudos Rokeach (1973) afirma que valor é uma crença duradoura, uma forma de agir ou modo de conduta, que é preferível a outra forma de agir, a partir de uma análise individual ou social.

Assim como Rokeach, outros autores também relacionam o conceito de valores com crenças. Feather (1995), por exemplo, afirma que valores são crenças sobre a forma como se comportar. Meglino e Ravlin (1998), por sua vez, afirmam que valores são crenças internalizadas do indivíduo sobre a forma como deveria se comportar. Nessa mesma linha, Schwartz e Bilsky (1987) comentam que valores são princípios ou crenças que, quando organizados de forma hierárquica, orientam e guiam os comportamentos das pessoas e expressam interesses individuais e sociais.

Segundo esses vários autores, fica evidente que os nossos valores individuais orientam as decisões que tomamos e a forma como agimos. Schwartz (2006) resume essa visão aduzindo que, quando se pensa em valores, pensa-se naquilo que é importante. Isso também está muito relacionado à definição de crença, que aparece em várias definições de valores e que significa “qualquer proposição simples, consciente ou inconsciente, inferida do que uma pessoa diz ou faz, capaz de ser precedida pela frase ‘eu creio que’” (Rokeach,

1973, p. 92). Além disso, o autor lembra também que “crenças são predisposições para ações.”

Alguns autores contrapõem a afirmativa de que valores estão relacionados a crenças (Cunningham, 2001; Hofstede, 1980). Para Cunningham (2001), valores são diferentes de crenças; os valores são suposições sobre aquilo que as pessoas consideram importante buscar na vida, enquanto as crenças são suposições que as pessoas possuem como verdadeiras.

Ainda na linha de pesquisa que relaciona valores a crenças, Schwartz e Bilsky (1987) iniciaram os estudos que buscavam criar uma teoria de tipos universais de valores humanos, que se baseava na visão de que valores são uma representação de “necessidades humanas universais: necessidades biológicas do indivíduo, necessidades sociais de interação para coordenação interpessoal e necessidades socioconstitucionais de sobrevivência e bem-estar do grupo” (Franco, 2008, p. 55).

Os estudos de Schwartz evoluíram e deram origem ao que é conhecido atualmente como a *teoria dos valores humanos*. A teoria de valores de Schwartz (1992) tem seis características principais que servem para apresentar o significado de valores nas nossas vidas. São elas:

- a) Valores são crenças ligadas aos sentimentos: estão diretamente relacionados aos nossos sentimentos quando os valores são acionados;
- b) valores referem-se a objetivos desejados que motivam a ação;
- c) valores transcendem situações específicas. Por exemplo, valores como honestidade podem ser acionados diante de qualquer situação ou momento de vida;
- d) valores servem como padrão ou critério para tomada de decisão;
- e) valores são ordenados por grau de importância.

A importância relativa de múltiplos valores é o que direciona as atitudes. O indivíduo toma suas decisões normalmente levando em conta mais de um valor e priorizando aquele que mais o impacta.

Essas características são pertinentes a todos os valores. Segundo Tamayo (2007a), o maior valor do trabalho de Schwartz foi ter conseguido elaborar uma estrutura de valores de acordo com a motivação associada a cada um deles, o que foi realizado após estudos em diversos países. Isso permite diferenciar um valor do outro, afirma o autor.

Tamayo (2007a) também cita Rokeach ao salientar que conhecer os valores de uma pessoa permite saber-se como ela irá se comportar diante de situações diversas tanto experimentais como reais. Esse pensamento o levou a estudar durante muitos anos a relação existente entre os valores pessoais e o comportamento na organização. Segundo Tamayo (2007a), o trabalho precisa estar totalmente articulado com as metas do trabalhador.

Esse autor reportou em suas pesquisas diferentes abordagens para o construto valores. Para ele, os valores podem ser divididos em pessoais e organizacionais, sendo que os primeiros podem ser ainda classificados em valores que abordam os aspectos gerais da vida e também que envolvem contextos específicos, como, por exemplo, os laborais.

2.2.2 Tipos de valores

Em linhas gerais, os estudos sobre valores baseiam-se em três categorias ou tipos distintos: valores pessoais, valores laborais e valores organizacionais (Tamayo, 2007a).

Os valores pessoais consideram metas e princípios que direcionam a vida e influenciam comportamentos dos indivíduos (Tamayo, 2007a). Schwartz (1992) realça que os valores pessoais constituem as prioridades axiológicas do indivíduo, sendo resultado das experiências pessoais e da cultura social compartilhada.

Maslow (1954) mostra que os valores pessoais demonstram as escolhas dos indivíduos, com base em seus sistemas de valores, ou valores sociais e suas experiências individuais. Além disso, os valores pessoais variam entre indivíduos em virtude de capacidades e necessidades individuais também serem diferentes. Apesar dessas diferenças de valores, Rokeach (1973) indica que se trata de uma diferença de priorização dos valores, visto que todos os indivíduos possuem os mesmos valores, mas em escalas diferentes de prioridade.

Tamayo (1998) facilita o entendimento dos valores pessoais ao sugerir que estes têm caráter estável, duradouro e guiam as ações e desenvolvem e mantêm as atitudes.

Os valores pessoais podem ser divididos em duas grandes categorias. A primeira integra os valores relativos aos aspectos gerais da vida. A segunda está associada a valores que estão relacionados a situações específicas da vida, como sexo, trabalho, religião etc. (Tamayo, 2007a). A análise de valores específicos permite identificar diferenças interpessoais e interculturais que surgem quando os valores são expressos (Schwartz, 1992). Na categoria de valores relacionados a situações específicas da vida, surgem os

valores laborais que podem ser definidos como princípios ou crenças sobre objetivos desejados a partir das escolhas que as pessoas fazem em relação ao trabalho (Porto & Tamayo, 2007).

Entre os valores que fazem parte do contexto específico da vida, os laborais são os mais estudados (Porto & Tamayo, 2003). Isso se dá devido ao fato de que valores laborais estão relacionados ao trabalho, cuja função social é a manutenção da renda, assim como é base para a condição de saúde, *status* social, vida familiar, etc. (Roe & Ester, 1999).

Da mesma forma que as pessoas, toda organização possui valores, mesmo que não estejam claramente divulgados; são os chamados valores organizacionais. Segundo Tamayo (2001), os valores organizacionais podem ser entendidos como princípios que direcionam a vida organizacional. Podem estar relacionados a valores dos membros, da comunidade ou de grupos específicos. Servem para orientar e direcionar o grupo que está envolvido com essa organização. A partir desses valores, a organização se posiciona para a sociedade e para o mercado (Tamayo, 2007a).

Segundo Dias (2005), a totalidade, ou grande parte dos valores organizacionais, é trazida pelas pessoas que fazem parte da organização. Dessa forma, a organização escolhe seus valores desde o momento da sua criação (Canova & Porto, 2010). Nessa mesma linha, Tamayo (2007a) referencia que a organização inspira-se nos seus membros e na sociedade para escolher e priorizar os seus valores. Após definidos, os valores organizacionais são compartilhados entre os membros da organização e têm como principal função criar um modelo mental semelhante nesses indivíduos levando-os a agir no mesmo sentido em relação ao funcionamento e à missão da organização.

Para o presente estudo serão analisados os valores pessoais dos profissionais operacionais, no caso, os professores, pois se deseja conhecer o que os guia, quais os princípios que direcionam suas atitudes e que podem influenciar seu comprometimento, já que, conforme apresentado anteriormente, os mesmos possuem alto grau de independência e autonomia na execução de suas funções e se identificam mais com os valores e códigos de ética das associações de classe e sindicatos aos quais pertencem do que da própria organização à qual estão vinculados (Monteiro, 1997). O tópico seguinte apresenta mais sobre os conceitos referentes aos valores pessoais.

2.2.3 Valores pessoais

Como ponto de partida para uma conceituação de valores pessoais, é importante lembrar a análise de Schwartz sobre esse construto, o qual tem como base para seus trabalhos sobre o tema a compreensão dos valores como critérios que uma pessoa utiliza para tomar uma decisão em vez de características inerentes a essa pessoa. Para tal, o autor analisa afirmativas de psicólogos, antropólogos e sociólogos, para concluir que esses estudiosos percebem os valores como os critérios que as pessoas utilizam para justificar suas ações e avaliar pessoas, incluindo a si mesmo (Schwartz, 1992).

Em trabalhos mais recentes, Schwartz reafirma essa linha de raciocínio ao afirmar que quando se pensa em valores, pensa-se naquilo que é importante (Schwartz, 2006a). O autor vai além e define que cada um de nós possui vários valores com graus diferentes de importância. Para resumir os achados de vários teóricos sobre o tema valores e fornecer uma visão geral sobre as principais características dos conceitos sobre os valores individuais, Schwartz (2009) propõe:

- a) Valores são crenças. Mas são crenças que estão relacionadas a emoções;
- b) valores referem-se a objetivos desejáveis a que as pessoas se apegam;
- c) valores vão além de específicas ações ou situações. Possuem natureza abstrata que os distingue de normas ou atitudes que normalmente têm relação com situações ou ações específicas;
- d) valores servem como padrão ou critério e são usados para direcionar ou avaliar as ações, políticas, pessoas ou eventos;
- e) valores são ordenados pela importância que possuem para cada indivíduo. Isso faz com que as pessoas criem um sistema de valores que permite que sejam caracterizados como indivíduos.

Essas características estão presentes em todos os valores, sendo que o que distingue cada um deles é o tipo de objetivo motivacional que ele expressa (Schwartz, 2006a). Em suas pesquisas sobre valores, Schwartz elaborou uma classificação dos valores em tipos motivacionais que tendem a ser universais, pois estão relacionados a alguns requisitos da existência humana. Esses requisitos são: “necessidades de indivíduos como organismos biológicos, os requisitos de interação social coordenada, de sobrevivência e bem-estar e necessidades dos grupos” (Schwartz, 2006b).

As primeiras pesquisas sobre os tipos motivacionais revelaram relação de oito tipos motivacionais (Schwartz & Bilsky, 1987). À medida que as pesquisas evoluíram, os tipos motivacionais foram modificados visando a facilitar o entendimento dos mesmos, além de clarificar as relações existentes entre cada um deles (Schwartz, 1992). Com isso, surgiu uma nova lista de tipos motivacionais, desta vez com dez tipos.

Cada um dos tipos motivacionais possui um direcionamento específico e está voltado para interesses individuais, coletivos ou mistos (Schwartz, 1992). O Quadro 1 apresenta os tipos motivacionais que estão relacionados a interesses individuais: poder, autodeterminação, estimulação, hedonismo e realização. Para seguir coerências conceituais, foram trocados adjetivos por substantivos na apresentação dos valores.

QUADRO 1 - Relação dos tipos motivacionais voltados para interesses individuais e os respectivos valores

Tipos motivacionais	Valores
Autodeterminação: relacionado a aspectos de privacidade, independência e individualidade	Sentido da vida: um propósito na vida
	Autorrespeito: crença em meu próprio valor
	Liberdade: liberdade de ação e pensamento
	Autodeterminação: escolher seus próprios objetivos
	Privacidade: o direito de ter um espaço pessoal
	Criatividade: unicidade e imaginação
	Curiosidade: ter interesse por tudo, ter espírito exploratório
Estimulação: relacionado a desafios, novidades e excitação na vida	Independência: ser autossuficiente e autoconfiante
	Uma vida variada: cheia de desejos, novidades e mudanças
	Uma vida excitante: experiências estimulantes
Hedonismo: a busca pelo prazer e pela redução da dor	Audácia: procurar aventura e o risco
	Prazer: satisfação de desejos
	Goso da vida: gostar de comer, sexo, lazer, etc.
Realização: relacionado a ambição, sucesso, capacidade de conquistas	Autoindulgência: fazer coisas prazerosas
	Capacidade: ser competente, eficaz e eficiente
	Inteligência: ser racional e lógico
	Bem-sucedido: atingir seus objetivos
	Ambição: trabalhar arduamente; ter aspirações
	Influência: exercer impacto sobre pessoas e eventos
Poder: controle e autoridade sobre pessoas e recursos	Esperteza: driblar obstáculos para conseguir o que quer
	Preservação da imagem pública: protege a reputação
	Reconhecimento social: respeito e aprovação pelos outros
	Vaidade: preocupação e cuidado com a aparência
	Riqueza: posses, matérias e dinheiro
	Autoridade: direito de liderar ou mandar
Poder social: controle sobre os outros, domínio	

Fonte: elaborado a partir de Schwartz (1992).

O Quadro 2 apresenta os tipos motivacionais que estão relacionados a interesses mistos. São eles: universalismo e segurança.

QUADRO 2 - Relação dos tipos motivacionais voltados para interesses mistos e os respectivos valores

Tipos motivacionais	Valores
Universalismo; relacionado aos aspectos do respeito ao bem-estar de pessoas e meio ambiente que o cerca	Harmonia interior: em paz consigo
	Igualdade: oportunidade igual para todos
	Sabedoria: compreensão madura da vida
	Justiça social: cuidado para com os mais fracos
	Paz mundial: livre de guerras e conflitos
	Sonhar: ter sempre uma visão otimista do futuro
	Abertura: ser tolerante a diferentes ideias e crenças
	União com a natureza: integração com a natureza
	Proteção do ambiente: preservar a natureza
	Um mundo de beleza: esplendor da natureza e das artes
Segurança: sentimento de pertencer a algo, estabilidade, harmonia e equilíbrio nas relações e consigo	Segurança familiar: proteção para a família
	Saúde: gozar de boa saúde física e mental
	Limpeza: ser asseado, arrumado
	Ordem social: estabilidade da sociedade
	Retribuição de favores: quitação de débitos
	Senso de pertencer: fazer parte de algo

Fonte: elaborado a partir de Schwartz (1992).

O último grupo de tipos motivacionais, apresentado no Quadro 3, é formado por aqueles que estão voltados para interesses coletivos. São eles: benevolência, conformidade e tradição.

QUADRO 3 - Relação dos tipos motivacionais voltados para interesses coletivos e os respectivos valores

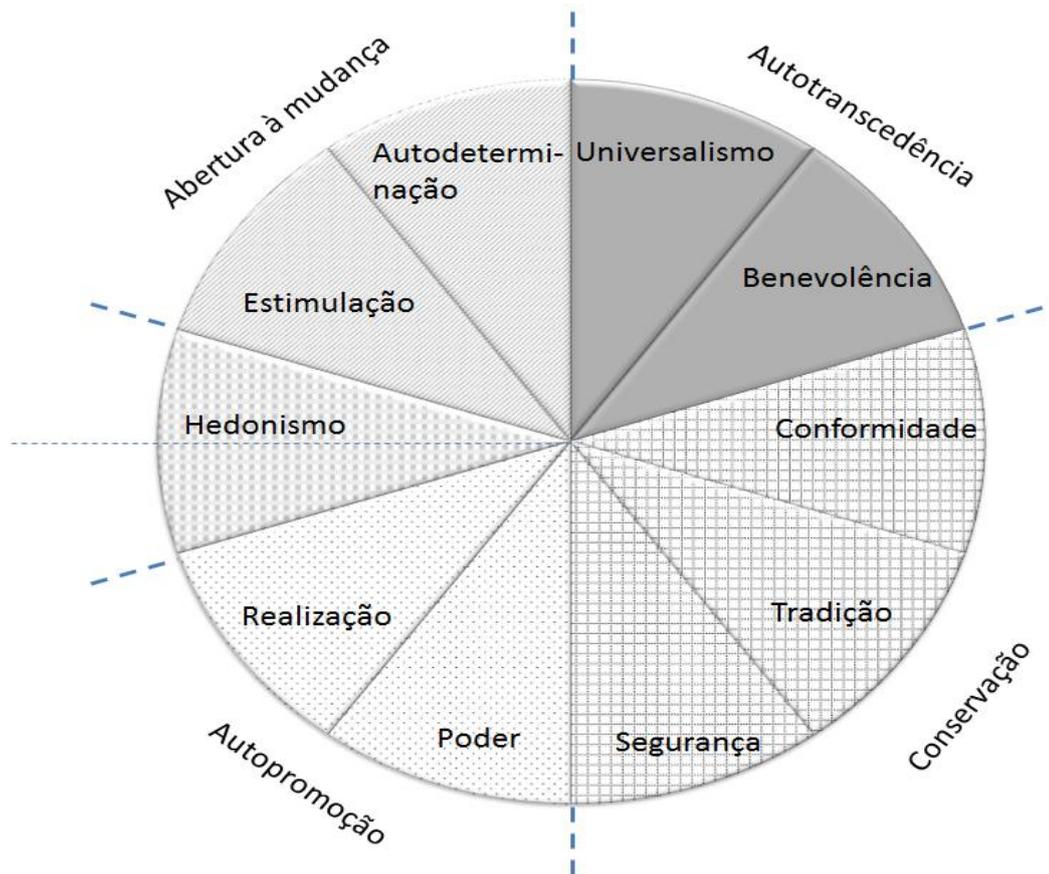
Tipos motivacionais	Valores
Conformidade: relacionado com seguir padrões	Respeito para com os pais e idosos
	Obediência: cumprir deveres e obrigações
	Polidez: cortesia e boas maneiras
	Autodisciplina: autorrestrição e resistência à tentação
Tradição: relacionado a tradições, respeito a costumes de uma cultura ou povo	Humildade: ser modesto, não se autopromover
	Ciência dos seus limites: submeter-se às circunstâncias da vida
	Moderação: evitar sentimentos e ações extremadas
	Devoção: apegar-se fortemente à fé religiosa
	Respeito pela tradição: preservação de costumes
Benevolência: relacionado com os sentimentos em relação ao outro com quem se relaciona, lealdade, amizade, segurança no relacionamento	Trabalho: modo digno de ganhar dinheiro
	Honestidade: ser sincero, autêntico
	Responsabilidade: ser fidedigno, confiável
	Lealdade: ser fiel aos amigos e grupos
	Amizade verdadeira: amigos próximos e apoiadores
	Amor maduro: profunda intimidade emocional e espiritual
	Prestatividade: trabalhar para o bem-estar dos outros
	Uma vida espiritual: ênfase em assuntos espirituais
	Indulgência: estar pronto para perdoar os outros
Segurança nacional: proteção da minha nação contra os inimigos	

Fonte: elaborado a partir de Schwartz (1992).

Os dez tipos motivacionais são formados por sessenta e um valores. Essa quantidade é a realidade do conjunto de valores para o cenário brasileiro (Tamayo & Schwartz, 1993).

Com a distribuição dos tipos motivacionais de acordo com o interesse que é representado no seu objetivo, Schwartz (1992) iniciou a elaboração de um modelo de representação das relações entre cada um dos tipos motivacionais. O autor identificou nas suas pesquisas que os tipos que tinham objetivo no indivíduo conflitavam ou eram antagônicos aos tipos motivacionais que focavam o coletivo. Com isso, Schwartz (1992) elaborou um modelo que representa o que é chamado pelo autor de *estrutura bipolar dos valores*. Nessa estrutura, apresentada na Figura 1, quanto mais próximos dois valores estiverem, mais sinergia existe entre eles; e quanto mais distantes na estrutura, mais antagônicos eles são.

FIGURA 1 - Estrutura de valores de Schwartz



Fonte: Schwartz (1992).

Para representação dos valores semelhantes e opostos, o modelo apresentado na Figura 1 mostra que Schwartz (1992) agrupou os valores em dimensões de segunda ordem, sendo que quanto mais adjacente as dimensões estiverem, significa que os valores nela contidos possuem orientação axiológica semelhante, enquanto que dimensões opostas

representam os valores opostos (Calvosa, 2011). O autor apresenta as dimensões criadas para agrupamento dos tipos motivacionais da seguinte forma:

- a) Autopromoção: baseada na motivação do indivíduo para promover o seu próprio bem-estar. Engloba os valores poder e realização;
- b) abertura à mudança: baseia-se na motivação do indivíduo para seguir seus próprios interesses intelectuais e afetivos, por caminhos incertos. Engloba os valores autodeterminação e estimulação;
- c) autotranscendência: baseada na promoção do bem-estar dos outros e da natureza. Engloba os valores universalismo e benevolência;
- d) conservação: baseada na busca pela preservação do seu status quo e das práticas tradicionais. Engloba os valores tradição, conformidade e segurança.

A partir dessas classificações, pode-se perceber que as dimensões autopromoção e autotranscendência se opõem. O mesmo acontece para as dimensões abertura à mudança e conservação (Tamayo, 2007a).

O tipo motivacional hedonismo é representado na estrutura bipolar de valores com uma linha tracejada que o separa entre as dimensões autopromoção e abertura às mudanças, demonstrando que o mesmo está orientado para ambas as dimensões (Calvosa, 2011).

Pesquisas realizadas por Schwartz e equipe em sessenta e sete países mostraram que, apesar de os valores serem distintos em diversas localidades, a estrutura de compatibilidades e oposições motivacionais aparece em todos os povos (Schwartz, 2006a). O autor complementa a importância dessa estrutura de agrupamentos dos tipos motivacionais ao reconhecer que a partir desse modelo passou a ser possível analisar como um conjunto de valores se relaciona com outras variáveis, não sendo mais necessário analisar cada um dos valores individualmente.

Apesar dos modelos apresentados de agrupamento dos valores em tipos motivacionais e também do agrupamento desses tipos em dimensões de segunda ordem, é importante frisar que a pesquisa de valores é realizada investigando-se cada um dos valores individualmente. Segundo Rokeach (1973), os valores individuais estão presentes em todos os indivíduos, estando a diferença no fato de que cada valor recebe um grau de importância diferente quando comparadas diferentes pessoas. Para essa investigação dos valores pessoais é necessário, portanto, utilizar um instrumento de mensuração (Tamayo, 2007a).

No tópico a seguir serão apresentados instrumentos de mensuração de valores, mais comumente referenciados na literatura revisada.

2.2.4 Instrumentos de mensuração

Um dos primeiros instrumentos de medida de valores conhecidos foi desenvolvido por Rokeach, a chamada Escala de Valores de Rokeach – *Rokeach Value Survey* (RVS). A RVS é uma escala de mensuração de valores que tem como base uma lista oferecida ao indivíduo (Rokeach, 1973). Essa escala possui valores instrumentais, que representam os estados finais desejáveis, e os valores terminais, que representam os modos de conduta. Com base na lista apresentada, cada indivíduo deve selecionar os valores com os quais mais se identifica, hierarquizando-os de acordo com o seu grau de importância para sua vida.

A escala RVS foi amplamente utilizada em diversos estudos sobre valores (Calvosa, 2011), mesmo tendo algumas limitações, principalmente devido ao fato dessa escala se encaixar melhor no perfil do cidadão americano.

Uma segunda ferramenta que, juntamente com o RVS, foi considerada como um dos principais instrumentos de mensuração de valores foi o *Schwartz Values Survey* (SVS), traduzido para o português como Inventário de Valores de Schwartz (Calvosa, 2011).

O SVS é uma ferramenta de mensuração de valores que aborda os valores universais, culturais e também o sistema estruturado no qual esses valores se relacionam (Tamayo, 2007a). Os dados gerados pelo SVS podem servir para analisar tanto o próprio indivíduo, como também compará-lo a um determinado grupo social em que o questionário tenha sido aplicado, o que faz com que a ferramenta sirva para analisar possíveis fatores que sejam considerados estímulo para ações individuais ou coletivas (Calvosa, 2011).

Schwartz também desenvolveu outra ferramenta para avaliação dos valores de um grupo que fosse considerado mais heterogêneo ou também para avaliar crianças e adolescentes, pessoas de países subdesenvolvidos e pessoas que não tiveram acesso a estudo em escolas de primeiro nível. Esse novo instrumento de avaliação foi chamado de Perfil de Valores Pessoais (PVQ) (Schwartz, 2006a).

O PVQ foi desenvolvido por Schwartz com a preocupação de oferecer ao indivíduo pesquisado um questionário mais prático e menos cognitivo (Rangel e outros *apud* Calvosa, 2011).

Para este trabalho foi adotado o SVS, em função de ser uma escala amplamente aceita e testada em diferentes culturas, tendo sido validado no Brasil e considerado como denso e rico em opções de respostas (Calvosa, 2011).

2.3 O Inventário de Valores de Schwartz (SVS)

O Inventário de Valores de Schwartz, ou *Schwartz Value Survey* foi desenvolvido para validar a teoria universal dos valores humanos. Para essa validação, Schwartz coordenou pesquisa a ser realizada em diferentes países, conduzida no Brasil juntamente com Alvaro Tamayo (Tamayo & Schwartz, 1993).

O SVS apresentava na sua formatação inicial 57 valores. Após a validação do SVS no Brasil, foram incluídos quatro valores específicos para a cultura brasileira (Tamayo, 2007b):

- a) Esperteza - definido como a capacidade de driblar obstáculos ou situações problemáticas para atingir seus objetivos;
- b) sonhar - a capacidade de sempre visualizar o futuro com otimismo;
- c) vaidade - preocupação com aparência;
- d) trabalho - ter uma maneira digna de ganhar a vida.

Na sua forma mais completa e validada para o Brasil, o SVS ficou estruturado em sessenta e uma questões avaliadas segundo uma escala *Likert*, variando de -1 a 7, que visam medir o grau de relacionamento entre o valor apresentado e os princípios norteadores das ações do respondente (Tamayo, 2007b).

As 61 questões do SVS são divididas em duas categorias: os valores terminais, que representam os estados finais desejáveis dos indivíduos, sendo representados com substantivos, e os valores instrumentais, que representam os modos de conduta, sendo apresentados com adjetivos (Schwartz, 1992).

Cada valor representado pelas questões do SVS também recebe uma classificação quanto aos tipos motivacionais de valores definidos na teoria de Schwartz (1992), conforme já apresentado anteriormente.

O Quadro 4 mostra a relação completa de valores terminais e sua classificação quanto aos dez tipos motivacionais, conforme proposta por Schwartz (1992).

QUADRO 4 - Valores terminais

	Valor	Tipo motivacional
1	LIBERDADE (liberdade de ação e pensamento)	Autodeterminação
2	SENTIDO DA VIDA (um propósito na vida)	Autodeterminação
3	AUTORRESPEITO (crença em meu próprio valor)	Autodeterminação
4	CRIATIVIDADE (unicidade, imaginação)	Autodeterminação
5	PRIVACIDADE (o direito de ter um espaço pessoal)	Autodeterminação
6	TRABALHO (modo digno de ganhar dinheiro)	Benevolência
7	UMA VIDA ESPIRITUAL (ênfase em assuntos espirituais)	Benevolência
8	SEGURANÇA NACIONAL (proteção da minha nação contra inimigos)	Benevolência
9	AMOR MADURO (profunda intimidade emocional e espiritual)_	Benevolência
10	AMIZADE VERDADEIRA (amigos próximos e apoiadores)	Benevolência
11	POLIDEZ (cortesia, boas maneiras)	Conformidade
12	AUTODISCIPLINA (autorrestrição, resistência à tentação)	Conformidade
13	UMA VIDA EXCITANTE (experiências estimulantes)	Estimulação
14	UMA VIDA VARIADA (cheia de desejos, novidades e mudanças)	Estimulação
15	PRAZER (satisfação de desejos)	Hedonismo
16	PODER SOCIAL (controle sobre os outros, domínio)	Poder
17	RIQUEZAS (posses, matérias, dinheiro)	Poder
18	VAIDADE (preocupação, cuidado com minha aparência)	Poder
19	RECONHECIMENTO SOCIAL (respeito, aprovação pelos outros)	Poder
20	AUTORIDADE (direito de liderar ou de mandar)	Poder
21	SENSO DE PERTENCER (sentimento de que os outros se importam comigo)	Segurança
22	ORDEM SOCIAL (estabilidade da sociedade)	Segurança
23	RETRIBUIÇÃO DE FAVORES (quitação de débitos)	Segurança
24	SEGURANÇA FAMILIAR (proteção para minha família)	Segurança
25	RESPEITO PELA TRADIÇÃO (preservação de costumes vigentes há longo tempo)	Tradição
26	IGUALDADE (oportunidades sociais para todos)	Universalismo
27	HARMONIA INTERIOR (em paz comigo mesmo)	Universalismo
28	PAZ MUNDIAL (livre de guerras e conflitos)	Universalismo
29	UNIÃO COM A NATUREZA (integração com a natureza)	Universalismo
30	SABEDORIA (compreensão madura da vida)	Universalismo
31	UM MUNDO DE BELEZA (esplendor da natureza e das artes)	Universalismo
32	JUSTIÇA SOCIAL (correção da injustiça, cuidado para com os mais fracos)	Universalismo

Fonte: elaborado a partir de Schwartz (1992).

Os valores instrumentais também são classificados, por Schwartz (1992), quanto aos 10 tipos motivacionais. A relação completa desses valores é apresentada no Quadro 5.

QUADRO 5 - Valores instrumentais

	Valor	Tipo motivacional
1	INDEPENDÊNCIA (ser autossuficiente e autoconfiante)	Autodeterminação
2	AUTODETERMINADO (escolher seus próprios objetivos)	Autodeterminação
3	CURIOSIDADE (ter interesse por tudo, espírito exploratório)	Autodeterminação
4	LEAL (ser fiel aos amigos e grupos)	Benevolência
5	HONESTO (ser sincero, autêntico)	Benevolência
6	PRESTATIVO (trabalhar para o bem-estar de outros)	Benevolência
7	RESPONSÁVEL (ser fidedigno, confiável)	Benevolência
8	INDULGENTE (estar pronto para perdoar os outros)	Benevolência
9	RESPEITOSO PARA COM OS PAIS E IDOSOS (reverenciar pessoas mais velhas)	Conformidade
10	OBEDIENTE (cumprir com meus deveres e obrigações)	Conformidade
11	AUDÁCIA (procurar a aventura, o risco)	Estimulação
12	GOSO DA VIDA (gostar de comer, seco, lazer, etc.)	Hedonismo
13	AUTOINDULGÊNCIA (fazer coisas prazerosas)	Hedonismo
14	PRESERVAÇÃO DE MINHA IMAGEM PÚBLICA (proteger minha reputação)	Poder
15	AMBIÇÃO (trabalhar arduamente, ter aspirações)	Realização
16	INFLUÊNCIA (exercer impacto sobre pessoas e eventos)	Realização
17	CAPACIDADE (ser competente, eficaz e eficiente)	Realização
18	INTELIGÊNCIA (ser lógico, racional)	Realização
19	ESPERTEZA (driblar obstáculos para conseguir o que quero)	Realização
20	BEM-SUCEDIDO (atingir os meus objetivos)	Realização
21	SAÚDE (gozar de boa saúde física e mental)	Segurança
22	LIMPEZA (ser asseado, arrumado)	Segurança
23	MODERADO (evitar sentimentos e ações extremadas)	Tradição
24	HUMILDE (ser modesto, não me autopromover)	Tradição
25	CIENTE DOS MEUS LIMITES (submeter-me às circunstâncias da vida)	Tradição
26	DEVOTO (apegar-me fortemente à fé religiosa)	Tradição
27	ABERTURA (ser tolerante com diferentes ideias e crenças)	Universalismo
28	PROTEÇÃO DO AMBIENTE (preservar a natureza)	Universalismo
29	SONHAR (ter sempre visão otimista do futuro)	Universalismo

Fonte: elaborado a partir de Schwartz (1992).

A escala para mensuração da SVS, conforme já mencionado, foi elaborada a partir da lista dos trinta e dois valores terminais e dos vinte e nove valores instrumentais. É utilizada no questionário uma escala *Likert* de nove pontos, variando de -1 a 7.

Para responder à escala SVS, o respondente deve primeiramente identificar dois valores que considera mais importantes para sua vida pessoal e atribuir nota 7. Em seguida, identifica dois atributos que menos valoriza e atribui nota -1. Após essas escolhas, inicia a

avaliação de cada um dos demais valores, de acordo com o grau de importância que o valor tem como princípio guia para sua vida (Tamayo & Schwartz, 1993).

As pesquisas de Schwartz permitiram maior entendimento dos valores individuais e abriram espaço para novas pesquisas que relacionavam os valores individuais com outros construtos.

Os estudos sobre valores buscam também identificar o grau de relação entre os valores humanos com outros construtos, como motivação, satisfação no trabalho e comprometimento (Ribas, 2010; Tamayo, 1998), construto objeto deste estudo e discutido no tópico a seguir.

2.4 Comprometimento

É cada vez maior a necessidade que as organizações têm de buscar que suas equipes desenvolvam suas tarefas não somente pelo salário ou troca de benefícios, mas também pelo sentido e importância que o trabalho tem para suas vidas (Alves, Nepomuceno & Sá, 2004; Borges, Lima, Vilela, & Moraes, 2004; Costa & Moraes, 2007; Ribas, 2010; Rowe & Bastos, 2009). Para isso, mobilizam recursos para garantir o envolvimento dos seus funcionários, fazendo com que se sintam responsáveis pelo trabalho que executam, garantindo, assim, alto nível de comprometimento organizacional (Ribas, 2010).

Para maior entendimento sobre comprometimento nas organizações, será apresentada revisão da evolução histórica e principais conceitos envolvidos nesse construto. Em seguida, serão também indicadas as dimensões envolvidas no comprometimento e as ferramentas utilizadas para mensurar o nível de comprometimento dos profissionais alvo deste estudo.

2.4.1 *Evolução histórica e conceitos*

As instituições buscam ter profissionais que consigam entregar resultados e contribuam para o alcance de seus objetivos organizacionais. Medeiros e Enders (1998) validam essa afirmação ao dizerem que as empresas têm como grande preocupação conseguir selecionar e reter indivíduos competentes, dedicados, engajados e envolvidos com os problemas da organização. Nessa mesma linha, Moraes, Godoi e Batista (2004) afirmam que o comprometimento é cada vez mais visto como um preceptor de

comportamento no trabalho, principalmente quanto à rotatividade, absenteísmo e desempenho. Fica evidenciado, diante dessas afirmativas, que as organizações buscam, cada vez mais, alto nível de comprometimento organizacional. Para maior entendimento, é importante que seja definido o que significa comprometimento organizacional.

O conceito de comprometimento pode ser analisado de acordo com sua utilização cotidiana e no âmbito das organizações (Moraes *et al.*, 2004). Na linguagem do dia-a-dia, Ferreira (1999 *apud* Moraes *et al.*, 2004, p. 4) cita significados extraídos do uso do conceito, tais como “fazer assumir compromisso, obrigar por compromisso, implicar, envolver, dar como garantia, empenhar, expor a perigo, arriscar, aventurar, pôr (alguém) em má situação ou em situação suspeita, assumir compromisso, responsabilidade, obrigarse”.

Quando tratado com temas referentes às organizações, o comprometimento assume o significado de adesão ou grande envolvimento do profissional, com diversos aspectos do seu trabalho (Bastos, 1993). Essa linha de estudo é exatamente a que será adotada para esta pesquisa, por meio da qual se pretende aprofundar na investigação de aspectos do comprometimento no ambiente de trabalho. Antes de se analisar mais detalhadamente a noção de comprometimento, vale investigar a evolução histórica dos estudos sobre o tema.

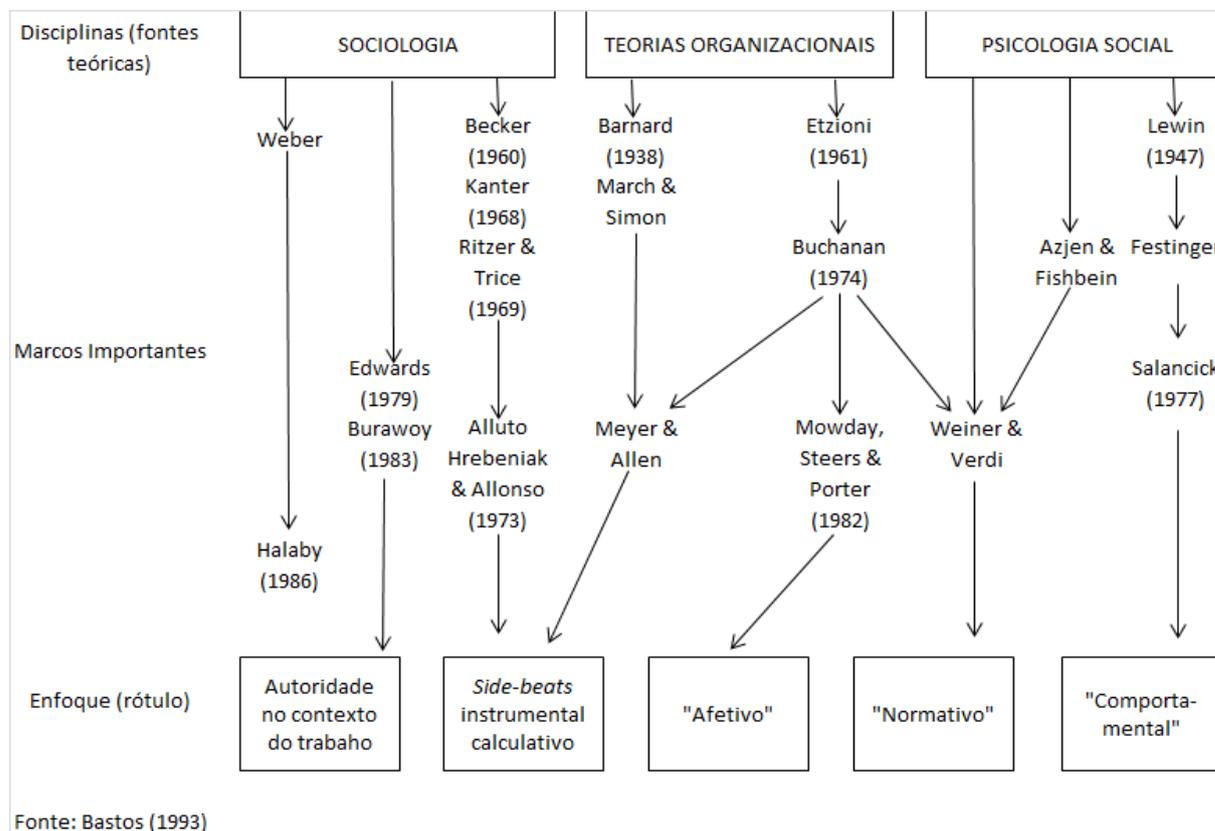
A pesquisa sobre comprometimento ainda pode ser considerada recente, apesar de uma grande evolução nos últimos anos. Para sustentar essa afirmativa, Moraes *et al.* (2004) afirmam que o volume de pesquisas sobre esse construto tem crescido nas últimas décadas nos Estados Unidos e mais precisamente nos anos de 1990, no Brasil. Nessa mesma linha, Bastos (1993) afirma que a pesquisa sobre comprometimento teve crescimento significativo no final da década de 70 e início da década de 80. Meyer & Allen (1991) revelam também que os estudos de comprometimento têm evoluído muito, mas ainda provocado muitas controvérsias sobre o tema.

Segundo Moraes *et al.* (2004), um dos estudos considerados como marco na evolução das investigações nessa área foi o trabalho de Mowday, Porter & Steers, (1982), focado na análise dos antecedentes do comprometimento. Nesse trabalho, Mowday *et al.* (1982) apresentam uma visão de vários conceitos sobre comprometimento e afirmam que não existe consenso sobre a definição do tema.

A falta de consenso entre os vários conceitos apresentados sobre comprometimento pode ser mais facilmente percebida se for analisada a evolução histórica citada por Bastos (1993), demonstrada na Figura 2. O autor apresenta no seu trabalho as origens dos vários conceitos e das formas como o tema é abordado. De acordo com o autor, como os diversos

estudos partem das áreas de Sociologia, Teoria organizacional e Psicologia social, os estudos resultam em diferentes enfoques.

FIGURA 2 - As origens dos estudos de comprometimento



Os diferentes enfoques de comprometimento acabam gerando conceitos diversos. Essa afirmativa aparece no trabalho de Bastos (1993) ao apresentar que o conceito de comprometimento é apresentado na literatura sobre o assunto de diferentes formas. Apesar das diferentes abordagens, Meyer & Allen (1997) lembram que comprometimento sempre reflete um compromisso psicológico que liga o funcionário à organização, podendo ter origens diversas. Apesar de não fazer referência à origem desse compromisso, Bastos (1993) lembra que o significado de comprometimento que mais aparece nas pesquisas é o de engajamento em um curso de ação.

Segundo Moraes *et al.* (2004), o conceito de comprometimento é construído a partir de outros conceitos, como o de envolvimento, de identificação e de apego. Nessa mesma linha, Medeiros e Enders (1998) indicam que comprometimento está relacionado a uma forte crença e à aceitação dos valores e objetivos da organização.

Hulin (1991 *apud* Bastos, 1993) afirma que comprometimento é um conjunto de fenômenos comportamentais e atitudinais voltados para a compreensão da adaptação e

persistência do indivíduo na sua relação com o trabalho. Kiesler & Sakamura (1966 *apud* Bastos, 1993) caracterizam comprometimento como um vínculo do indivíduo com atos ou comportamentos na empresa, fazendo com que as cognições relativas a tais atos se tornem mais resistentes a mudanças posteriores.

Conforme visto e também discutido por Mowday *et al.* (1982), não existe consenso entre os diversos autores sobre a definição de comprometimento. Mowday *et al.* (1982) também têm sua própria definição de que o comprometimento é uma forte relação do indivíduo que possui identificação e forte envolvimento com a organização, podendo ser caracterizado por três fatores:

- a) Estar disposto a exercer considerável esforço em benefício da organização;
- b) acreditar e aceitar os valores e objetivos da organização;
- c) forte desejo de se manter como membro da organização.

Além de várias definições, com o passar do tempo os estudos de comprometimento passaram a ser desenvolvidos utilizando-se a ideia de que existe sempre mais de um enfoque no comprometimento organizacional. Moraes *et al.* (2004) validam essa afirmativa comentando que, a partir dos anos 90, o comprometimento começa a ser estudado como um fenômeno multidimensional, o que é complementado pela afirmativa de Medeiros, Albuquerque, Marques, & Siqueira (2005), ao lembrar que a visão de Meyer e Allen é a que melhor resume esse conceito ao chamar esses enfoques, ou dimensões, de componentes do comprometimento.

Da mesma forma que o comprometimento é definido por diferentes autores sem que haja consenso, as dimensões ou enfoques do comprometimento são apresentados por várias pesquisas (Gouldner, 1960; Kanter, 1968; Mowday *et al.*, 1982; Allen e Meyer, 1990; Bastos, 1993; Sá & Lemoine, 1999), sendo que, neste trabalho, são utilizadas as dimensões que foram defendidas por Meyer e Allen e apresentadas a seguir, visto que, segundo Medeiros *et al.* (2005), essa definição é internacionalmente aceita e validada em várias culturas.

2.4.2 As dimensões do comprometimento

Segundo Allen e Meyer (1990), as dimensões do comprometimento são:

- a) Comprometimento afetivo: ocorre quando o empregado se identifica com a organização e permanece porque quer;
- b) comprometimento instrumental: quando o empregado permanece na organização porque precisa;
- c) normativo: o sentimento de se sentir obrigado por ser a coisa certa a fazer.

Os estudos do comprometimento afetivo tiveram sua origem nos trabalhos comandados por Lyman Porter (Bastos, 1993; Medeiros *et al.*, 2005). Essa dimensão foi a que mais dominou as pesquisas sobre comprometimento (Bastos, 1993; Moraes *et al.*, 2004). O foco dessa dimensão é analisar a relação afetiva entre o indivíduo e os valores e objetivos da organização (Moraes *et al.*, 2004). Meyer & Allen (1991) também ressaltaram que, devido ao comprometimento afetivo, os funcionários permanecem na organização porque querem, desejam, identificam-se com a organização. Bastos (1993), por sua vez, reforça o conceito de comprometimento afetivo ao afirmar que, nessa perspectiva, o indivíduo trabalha para atingir os objetivos da organização em função da sua identificação com os mesmos.

O segundo enfoque mais estudado é o instrumental, que teve suas origens a partir dos trabalhos de Becker (1960) (Medeiros *et al.*, 2005; Moraes *et al.*, 2004). Esses trabalhos foram iniciados por Becker e tiveram aprofundamento com autores como Ritzer e Trice, Alluto, Hrebiak e Alonso, cujas pesquisas focam a possibilidade de o trabalhador deixar a empresa caso receba incentivos adicionais (Bastos, 1993).

Os estudos da dimensão instrumental mostram a situação do profissional de querer continuar na empresa em função de todos os custos e perdas envolvidos na sua saída. Além disso, tudo aquilo que o indivíduo desenvolveu durante o período em que permaneceu na organização é considerado um investimento feito, cuja possibilidade de perda é levada em conta no momento da análise de uma possível saída da empresa (Siqueira, 2001). Meyer & Allen (1997) também reforçam essa afirmativa ao relacionar o comprometimento instrumental com dois antecedentes: os investimentos feitos pelo indivíduo durante o tempo em que esteve na organização e a falta de oportunidade no mercado. Ou seja, quanto menos oportunidade de emprego, maior será o sentimento de perda. Os custos e benefícios associados à saída do indivíduo são definidos como *side-bets* ou trocas laterais (Becker, 1960).

A terceira dimensão de maior relevância nos estudos de comprometimento é a dimensão normativa, que teve origem nos estudos de Wiener (1982) e Medeiros *et al.*

(2005). Segundo Wiener (1982), o comprometimento normativo está presente no indivíduo quando ele realiza suas tarefas da maneira certa, na medida em que tem a consciência de que isso é o certo a fazer. Muitas vezes, essa consciência daquilo que é certo tem origem na cultura da empresa, a partir dos seus valores, missão e objetivos (Medeiros *et al.*, 2005). Conforme Meyer & Allen (1997), devido ao comprometimento normativo o empregado permanece na organização por achar que é o certo a fazer, por se sentir obrigado.

Além de se aprofundarem na conceituação de comprometimento e também no entendimento das suas diferentes dimensões, com o passar do tempo os estudos sobre esse tema foram refinando também a forma como mensurar o grau de comprometimento das equipes.

2.4.3 Instrumentos de mensuração

Um dos primeiros instrumentos desenvolvidos para mensurar o comprometimento, segundo Medeiros *et al.* (2005), foi o *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) (Mowday *et al.*, 1979). Esse questionário foi validado no Brasil por Borges-Andrade, Afanasief e Silva (1989), tendo sido identificado um bom índice de consistência interna (Medeiros *et al.*, 2005).

Ao longo do tempo, podem-se identificar outros trabalhos para medir o comprometimento, como o questionário desenvolvido por O'Reilly e Chatman (1986), que surgiu para mensurar o modelo de comprometimento definido por Kelman (1958) (Medeiros *et al.*, 2005).

Conforme já discutido anteriormente, Medeiros *et al.* (2005) propõem que o modelo de três componentes de Meyer & Allen (1991) foi o mais aceito pelos pesquisadores ao longo dos tempos. Ainda segundo Medeiros *et al.* (2005), para mensurar o nível de comprometimento dos profissionais por meio do modelo definido nos seus trabalhos, os autores desenvolveram um questionário com 24 itens que foi depois reavaliado e serviu de base para desenvolvimento, por Meyer, Allen & Smith (1993), de um questionário com 18 itens avaliados com base em uma escala *Likert*. Para fins deste estudo adotou-se o questionário de Meyer *et al.* (1993), em função de já ser validado no Brasil e também ser amplamente aceito pela comunidade internacional.

2.5 O questionário de Meyer, Allen e Smith

No início da década de 1990, Meyer & Allen (1991) elaboraram um questionário com 24 questões, que era utilizado para validar o modelo de três componentes organizacionais desenvolvidos pelos próprios autores (Medeiros & Enders, 1998). Conforme já visto anteriormente, nesse modelo os autores tratam o comprometimento organizacional em três dimensões: afetiva, normativa e instrumental.

Evoluindo nas pesquisas sobre mensuração do nível de comprometimento organizacional, Meyer *et al.* (1993) elaboraram um novo questionário, já reduzido, que partiu do modelo prévio de 24 questões. Essa versão reduzida, apresentada no Quadro 6, contempla 18 itens avaliados em questões fechadas, aplicadas por meio de escala *Likert*, sendo um terço das questões referente ao comprometimento afetivo e as restantes divididas entre o comprometimento normativo e instrumental (Medeiros *et al.*, 2005). É importante observar que as questões 3, 4, 5, e 13 são elaboradas com sentenças negativas. Com isso, para que possa ser realizada a análise dos dados, é preciso inverter o resultado das respostas.

QUADRO 6 - Questões referentes ao comprometimento organizacional

Item	Comprometimento AFETIVO
1	“Eu seria muito feliz se dedicasse o resto de minha carreira a esta organização”
2	“Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus”
3	“Eu não sinto um forte senso de integração com esta organização”
4	“Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização”
5	“Eu não me sinto como uma pessoa de casa nesta organização”
6	“Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim”
	Comprometimento instrumental
1	“Na situação atual, ficar nesta organização é, na realidade, uma necessidade mais que um desejo”
2	“Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil para eu deixar esta organização agora”
3	“Se eu decidisse deixar esta organização agora, minha vida ficaria bastante...”
4	“Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização”
5	“Se eu já não tivesse dado tanto de mim a esta organização, eu poderia pensar em trabalhar em outro lugar”
6	“Uma das poucas consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas”
	Comprometimento normativo
1	“Eu não sinto nenhuma obrigação nesta organização”
2	“Mesmo se fosse vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar esta organização agora”
3	“Eu me sentiria culpado se deixasse esta organização agora”
4	“Esta organização merece minha lealdade”
5	“Eu não deixaria esta organização agora porque tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui”
6	“Eu devo muito a esta organização”

Fonte: Costa e Moraes (2007).

Esse modelo de mensuração foi validado em vários países, tendo sido testado e validado no Brasil por meio de trabalhos como os de Medeiros e Enders (1997) e Bandeira, Marques e Veiga (1999) (Medeiros *et al.*, 2005).

Tendo apresentado a base teórica necessária para este trabalho, será descrita a seguir a metodologia que foi utilizada para a realização da pesquisa e que serviu para as análises e conclusões sobre os construtos investigados.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo serão apresentadas as características da pesquisa realizada para investigar o nível de comprometimento do corpo docente e seus valores individuais junto à instituição alvo deste estudo. Serão apresentados os detalhes sobre o tipo de pesquisa, o método escolhido e a técnica a ser utilizada. Além disso, serão detalhadas também as

informações sobre a organização onde foi realizada a pesquisa, a amostra selecionada e o método e instrumentos de coleta dos dados utilizados. Por fim, será discutida a forma como foram tratados os dados coletados.

3.1 Abordagem e método da pesquisa

De acordo com o objetivo geral deste estudo, que é identificar relações entre os construtos *valores individuais* e *comprometimento organizacional* em uma burocracia profissional, optou-se por uma pesquisa de natureza quantitativa. Esse tipo de pesquisa permite a medição objetiva e quantificação dos resultados, assim como a descrição dos fenômenos de interesse, já que avalia os números e procura identificar o quanto estão presentes ou ausentes (Castro, 2005).

A técnica de pesquisa escolhida foi o *survey* que, segundo Pinsonneault e Kraemer (1993), é a obtenção de dados, por meio de questionário, sobre características ou opiniões de um certo grupo de pessoas que seja considerado representativo em relação a uma população-alvo (Dias, 2005).

3.2. Hipóteses

Com base no problema de pesquisa e na revisão da literatura sobre o tema, foram elaboradas as seguintes hipóteses para o presente estudo:

- a) Hipótese 1: os tipos motivacionais mais valorizados pelos docentes estão relacionados aos valores de senso coletivo.
- b) Hipótese 2: existe correlação positiva e estatisticamente significativa entre valores e comprometimento afetivo.
- c) Hipótese 3: existe correlação positiva e estatisticamente significativa entre valores e comprometimento do tipo normativo.
- d) Hipótese 4: existe correlação positiva e estatisticamente significativa entre valores e comprometimento do tipo instrumental.
- e) Hipótese 5: existe correlação negativa e estatisticamente significativa entre comprometimento e titulação do corpo docente.

3.2 Coleta de dados

Os dados foram coletados de população caracterizada no próximo subitem.

3.2.1 População

A pesquisa foi aplicada em uma burocracia profissional, mais precisamente em uma IES, e os questionários foram aplicados apenas no corpo docente dessa instituição, profissionais que fazem parte do quadro de profissionais operacionais dessa burocracia profissional.

A IES onde foi procedida a pesquisa possui em seu quadro um total de 550 professores em diversas áreas do conhecimento. Para este trabalho, foram aplicados questionários à totalidade dos profissionais cadastrados na instituição como professores (estudo censitário), envolvendo professores com diferentes vínculos de trabalho.

3.2.2 Instrumento de coleta de dados

Os questionários selecionados para realização da pesquisa são amplamente aceitos na comunidade acadêmica internacional e validados no Brasil. No caso do construto valores individuais, foi utilizado o questionário SVS, composto de dois grupos de questões, o primeiro direcionado para valores terminais, que representam os estados finais desejáveis dos indivíduos, e o segundo voltado para os valores instrumentais, que representam os modos de conduta (Schwartz, 1992). Ambos são preenchidos por meio de escala *Likert* de nove pontos, iniciando-se em -1 e variando até 7.

Já para a mensuração do comprometimento, foi utilizado o questionário desenvolvido por Meyer *et al.* (1993). Esse questionário é composto de 18 questões, sendo seis para cada um dos tipos de comprometimento (afetivo, normativo ou instrumental). Para preenchimento do questionário, deve ser respondida cada questão em uma escala *Likert* de sete pontos, variando de 1 a 7.

Para esta pesquisa, foi elaborado questionário único que foi disponibilizado em formato impresso e também por *e-mail*. Foi elaborada uma carta de apresentação do questionário, que serviu de capa do documento entregue aos pesquisados. O modelo do questionário desenvolvido e utilizado na pesquisa é apresentado no Apêndice A.

Cabe mencionar que o questionário foi enviado, inicialmente, a um grupo de cinco professores, para pré-teste e verificação do seu entendimento. Não houve alteração do questionário após esta fase. Entretanto, dois professores comentaram sobre a complexidade no preenchimento do questionário SVS.

Após o pré-teste, o documento seguiu para impressão e também para elaboração de uma versão eletrônica elaborada no *google docs*, que foi disponibilizada via *e-mail*.

3.2.3 Estratégia de coleta de dados

Para conseguir atingir todo o público-alvo da pesquisa, decidiu-se por utilizar uma pesquisa eletrônica e também formulários impressos. Os questionários eletrônicos foram enviados a todos os professores por meio de *e-mail*. Já os formulários impressos foram inicialmente utilizados durante o encontro semestral dos professores da instituição, que acontece sempre no início do semestre letivo, chamado de semana pedagógica. Além disso, esses formulários também ficaram disponíveis na sala dos professores, local onde os pesquisados se apresentam antes das aulas, aguardam entre o intervalo de aulas ou frequentam para execução de atividades acadêmicas, tais como planejamento de aulas, digitação de notas, etc.

Os questionários impressos, entregues aos pesquisados, foram devolvidos em urnas colocadas inicialmente no local de realização da semana pedagógica e, em seguida, distribuídas nas salas dos professores. Os questionários respondidos eletronicamente geraram automaticamente uma base de dados que não ficou disponível para consulta externa, sendo acessada apenas ao final do período de pesquisa.

A coleta de dados ocorreu durante os meses de fevereiro e março de 2013. Após esse período, teve início o tratamento dos questionários coletados.

3.3 Tratamento e análise dos dados coletados

Foram respondidos 189 questionários, já se considerando os devolvidos impressos e também os eletrônicos. Desses 189 questionários, 32 foram descartados para a análise, pois apresentavam erros no seu preenchimento. Para descartar os questionários, adotou-se a premissa de que nenhum questionário seria aceito caso estivesse com respostas em branco, possuísse 100% das questões com mesma resposta ou que não tivesse sido respondido sem seguir as orientações de preenchimento. Por exemplo, no caso do

questionário de valores, o respondente precisava escolher dois valores para atribuir nota -1 e dois valores para atribuir nota 7. Os questionários que não seguiram essa orientação foram descartados. Apesar de todos os questionários possuírem uma explicação sobre o método de preenchimento, alguns pesquisados não seguiram essas orientações ou não as entenderam. Importante observar que não houve dúvidas sobre o preenchimento do questionário sobre comprometimento. Por sua vez, o questionário de valores foi considerado pelos respondentes como muito longo e complexo. Essa característica já havia sido comentada na fase de pré-teste com o grupo de cinco docentes.

Considerando-se os questionários descartados, chegou-se à amostra de 157 respondentes em uma população de 550 professores. Esses dados foram inseridos no programa *International Business Machines (IBM) Statistical Package for Social Sciences (SPSS) Statistics*, versão 20.0, e conseguiu-se calcular que com essa amostra obteve-se margem de erro de 6,75%, tendo-se um grau de confiabilidade mínima de 95%, valores considerados aceitáveis para a continuidade da análise.

Os resultados foram analisados com a aplicação do programa IBM SPSS *Statistics*, versão 20.0. Foram feitas as seguintes análises estatísticas:

- a) Análise descritiva por meio de gráficos e tabelas de frequência das variáveis analisadas, estimativa de média, desvio-padrão, mediana das variáveis numéricas;
- b) para verificar a possível relação entre os construtos comprometimento e valores pessoais, utilizou-se o coeficiente de correlação de Pearson. O nível de significância para se rejeitar a hipótese de nulidade será de 5%, ou seja, considerar-se-á estatisticamente significativo um valor de $p < 0,05$;

No questionário utilizado para levantamento do comprometimento organizacional do corpo docente pesquisado tem-se uma escala do tipo *Likert* de 1 a 7 e, para efeito de análise, os resultados entre um e três foram considerados insatisfatórios ou característicos de perfil descomprometido; resultados com média entre três e 4,5 foram considerados sem padrão definido; resultados entre 4,5 e seis foram considerados satisfatórios, representando perfil comprometido; por fim, resultados acima de seis foram considerados muito satisfatórios, representando perfil altamente comprometido. Essa classificação foi utilizada durante toda a análise do construto comprometimento organizacional, tanto na análise individual de alguma questão específica como também quando esteve sendo analisado o resultado de cada um dos tipos de comprometimento.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

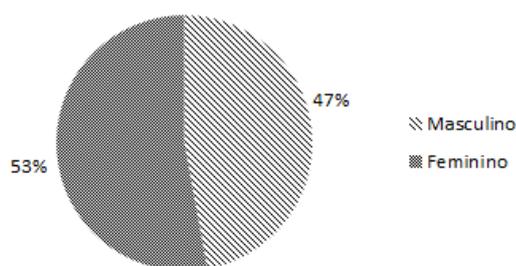
A análise dos dados coletados iniciou-se com a caracterização do perfil geral dos respondentes. Vale lembrar que no total de 550 questionários aplicados ou enviados tiveram-se 189 questionários devolvidos, sendo 157 considerados válidos, o que corresponde ao percentual de retorno de 29%.

4.1 Análise do perfil dos respondentes

A pesquisa foi realizada com professores de uma instituição de ensino superior. Para melhor visualização do perfil dos respondentes, foram coletados dados sobre o perfil dos mesmos.

Como primeira análise, pode-se perceber pequena diferença entre a quantidade de docentes do sexo masculino (47%) em comparação ao feminino (53%), com reduzida superioridade numérica dos primeiros, o que está representado no Gráfico 1.

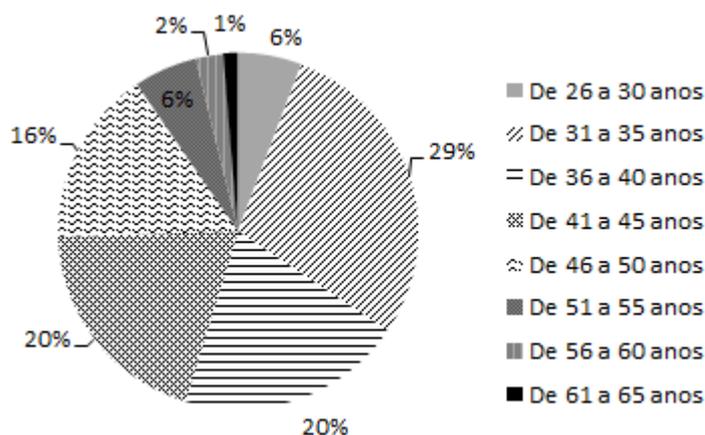
GRÁFICO 1 -Distribuição dos respondentes por sexo



Fonte: dados da pesquisa.

No quesito idade apresentado no Gráfico 2, 69% indicaram possuir entre 31 e 45 anos. Isso, possivelmente, pode ser explicado pelo tempo necessário para adquirir a formação necessária para ingressar na carreira docente em uma IES, o que leva a que poucos profissionais atinjam essa condição ainda na faixa etária de 20 a 30 anos.

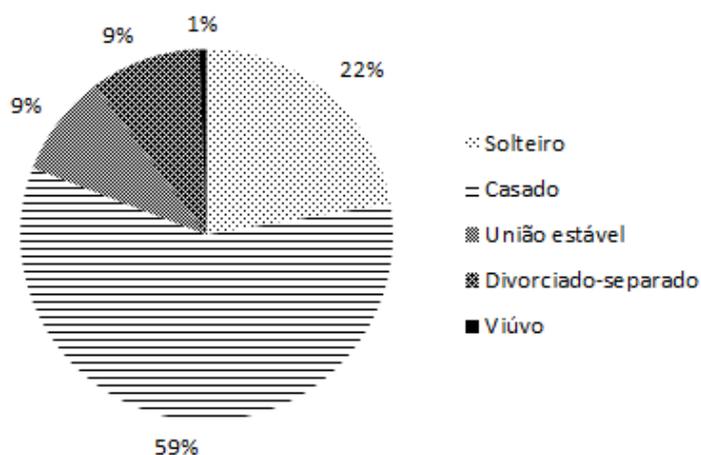
GRÁFICO 2 - Distribuição dos respondentes por idade



Fonte: dados da pesquisa.

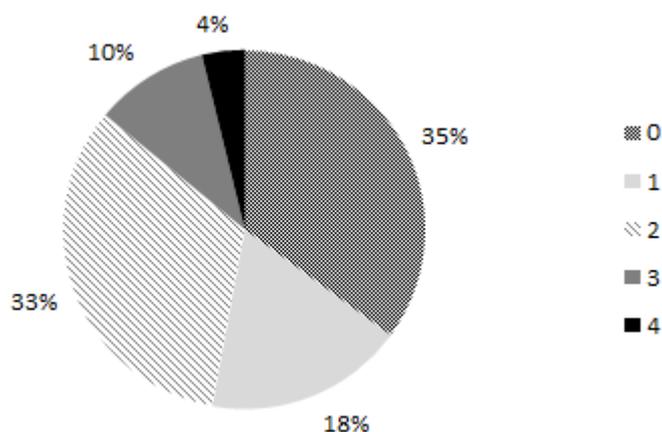
Quanto ao estado civil constata-se predominância de indivíduos casados ou em união estável, totalizando 68%, sendo os que não possuem parceiro, ou seja, os solteiros, divorciados ou viúvos, compõem 32% da amostra. O Gráfico 3 apresenta os dados referentes ao estado civil.

GRÁFICO 3 - Distribuição dos respondentes por estado civil



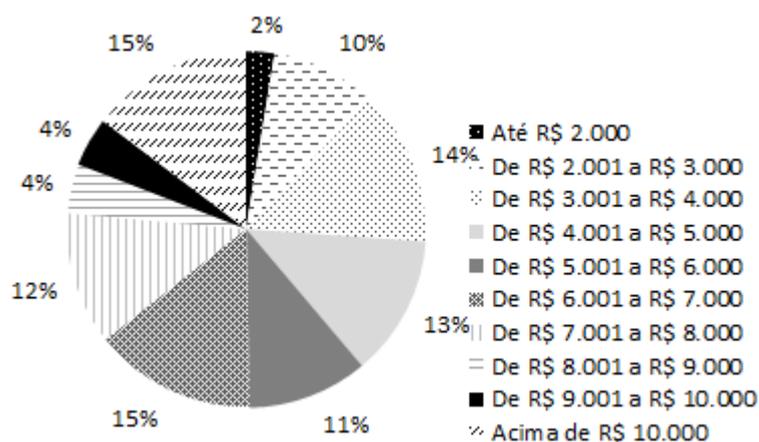
Fonte: dados da pesquisa.

Percebe-se também que a grande maioria (75%) possui pelo menos um filho, o que está demonstrado no Gráfico 4.

GRÁFICO 4 - Distribuição dos respondentes por número de filhos

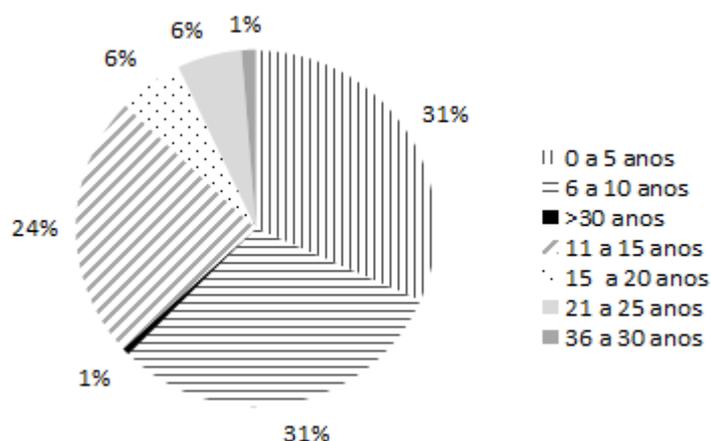
Fonte: dados da pesquisa.

Para completar o perfil socioeconômico, tem-se que a renda média total apresentou grande quantidade (76%) de indivíduos com até R\$ 8.000,00 de renda total. A distribuição dos respondentes por renda média é apresentada no Gráfico 5.

GRÁFICO 5 - Distribuição dos respondentes por renda média

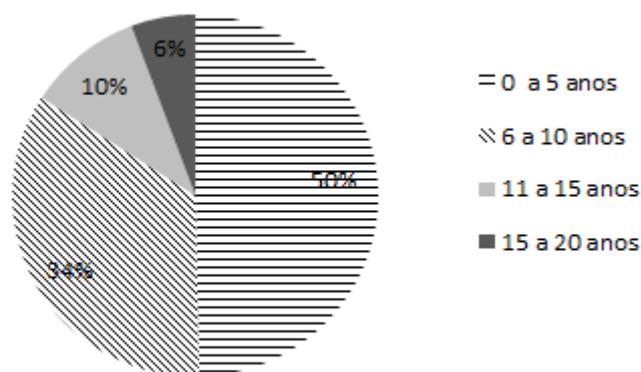
Fonte: dados da pesquisa.

No que diz respeito à análise do perfil profissional demonstrada no Gráfico 6, 62% dos profissionais possuem até cinco anos de tempo de docência, o que caracteriza um perfil relativamente novo na atividade. Esse fato também ajuda a explicar o que foi apresentado na análise da idade dos respondentes. A grande maioria dos docentes (69%) tem até 50 anos.

GRÁFICO 6 - Distribuição dos respondentes por tempo de docência

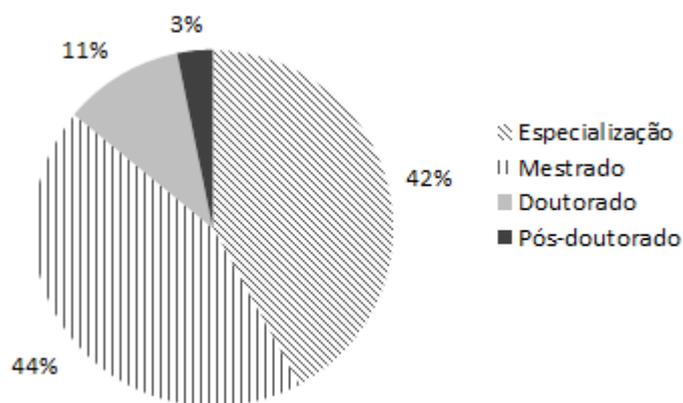
Fonte: dados da pesquisa.

Executando a atividade de docência na IES onde a pesquisa foi aplicada, 50% dos docentes possuem até cinco anos de trabalho. Como essa IES possui 23 anos, pode-se concluir que a taxa de renovação é relativamente alta, visto que apenas 6% estão há mais de 15 anos na instituição. A distribuição dos respondentes por tempo de docência na IES investigada encontra-se no Gráfico 7.

GRÁFICO 7 - Distribuição dos respondentes por tempo de docência na IES

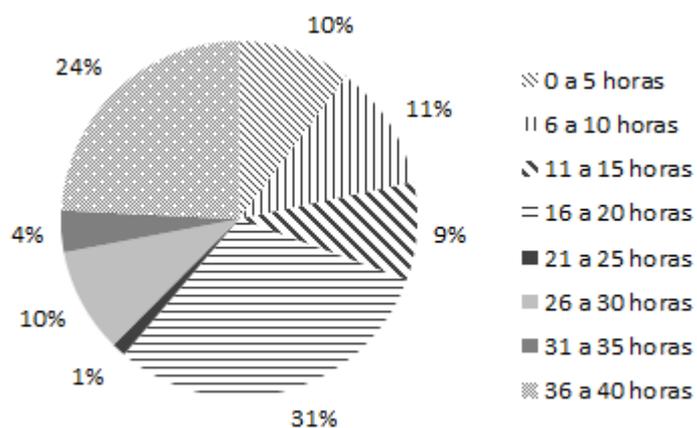
Fonte: dados da pesquisa.

No aspecto formação, tem-se que 42% são especialistas, 44% são mestres, 11% são doutores e 3% são pós-doutores. A distribuição dos respondentes por formação acadêmica está representada no Gráfico 8.

GRÁFICO 8 - Distribuição dos respondentes por formação acadêmica

Fonte: dados da pesquisa.

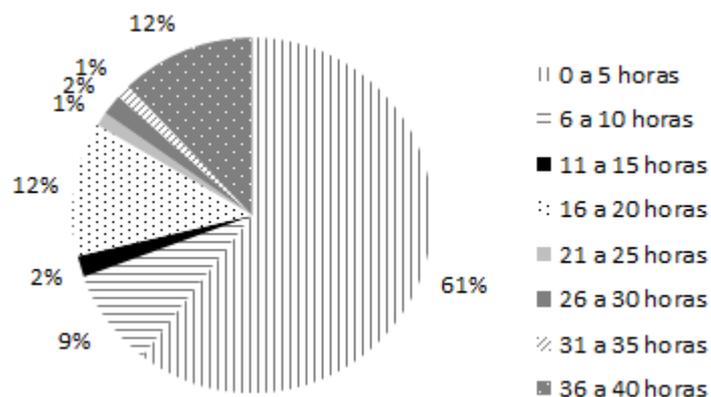
Esses profissionais exercem atividades acadêmicas em jornadas muito variadas. A maior concentração percebida é na faixa de 16 a 20 horas, totalizando 31%, o que é demonstrado no Gráfico 9.

GRÁFICO 9 - Distribuição dos respondentes por horas acadêmicas

Fonte: dados da pesquisa.

Além da atividade de docência, foi investigada a quantidade de horas administrativas, sendo que a maioria (61%) realiza zero a cinco horas desse tipo de atividade. A distribuição dos respondentes por horas administrativas é apresentada no Gráfico 10.

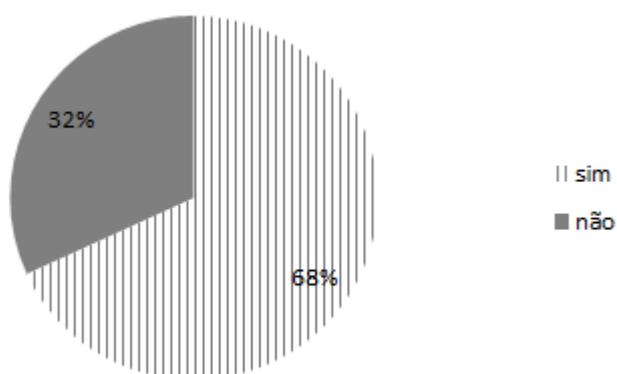
GRÁFICO 10 – Distribuição dos respondentes por horas administrativas



Fonte: dados da pesquisa.

Por fim, investigou-se também se a equipe de docentes exerce alguma outra atividade além da docência. Nesse quesito, pode-se observar que a maioria (68%) desempenha alguma outra atividade e, destes, identificou-se que 60% trabalham até 10 horas em outras atividades. Essa análise está apresentada no Gráfico 11.

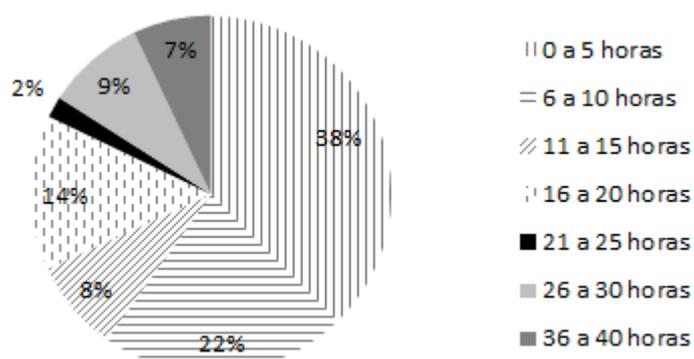
GRÁFICO 11 - Distribuição dos respondentes que exercem outra atividade



Fonte: dados da pesquisa

Dos 68% dos docentes que possuem horas semanais dedicadas a outras atividades além da docência, 38% trabalham até cinco horas em outras atividades, 22% seis a 10 horas, 8% 11 a 15 horas, 14% 16 a 20 horas e 18% acima de 20 horas semanais, o que corresponde a um turno de trabalho. A distribuição dos respondentes por horas em outra atividade pode ser visualizada no Gráfico 12.

GRÁFICO 12 - Distribuição dos respondentes por horas semanais em outra atividade



Fonte: dados da pesquisa.

De um modo geral, tem-se que os 68% dos respondentes possuem entre 31 e 45 anos, sendo que a maioria foi do sexo feminino (53%). A maioria (68%) é casada ou mantém união estável, tendo pelo menos um filho (75%). No quesito renda, tem-se que 76% ganham até R\$ 8.000,00. Por fim, identificou-se que existe uma concentração entre mestres (44%) e especialistas (42%).

Após análise dos dados demográficos, será apresentada a descrição dos dados referentes ao construto comprometimento.

4.2 Apresentação e análise do construto comprometimento organizacional

A análise do comprometimento organizacional foi realizada de três formas. Primeiramente, descreveram-se os resultados de cada um dos tipos de comprometimento - afetivo, normativo e instrumental -, o que permitiu identificar o tipo de comprometimento mais presente na instituição, para os profissionais alvo do estudo. Em seguida, detalharam-se os escores das seis questões que fazem parte de cada um desses tipos. Por fim, analisando as médias de todas as questões, chegou-se a escore que permitiu estabelecer uma classificação de cada um dos respondentes quanto ao seu nível de comprometimento. As análises foram procedidas utilizando-se o resultado encontrado da média de cada questão.

Na Tabela 1, pode-se perceber o resultado encontrado para cada uma dos tipos de comprometimento organizacional do grupo de docentes da IES analisada.

A apresentação dos dados segue o modelo do instrumento sobre comprometimento organizacional multidimensional de Meyer *et al.* (1993), dividido em três dimensões ou construtos: comprometimento afetivo (AFE), comprometimento instrumental (INS) e comprometimento normativo (NOR).

TABELA 1 - Resultados por tipo de comprometimento

Questão	N	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	dp
Comprometimento afetivo: Questões 1,2,3,4,5,6	157	2,00	7,00	5,67	5,49	1,15
Comprometimento normativo: Questões 13,14,15,16,17,18	157	1,50	7,00	4,83	4,71	1,30
Comprometimento instrumental: Questões 7,8,9,10,11,12	157	1,00	7,00	2,83	2,98	1,21

Dp: desvio-padrão.

Fonte: dados da pesquisa.

Com base nos dados apresentados na Tabela 1, observa-se que o comprometimento mais presente na instituição é o comprometimento afetivo, com média igual a 5,49 e mediana igual a 5,67. Em seguida, tem-se o comprometimento do tipo normativo, com média igual a 4,71 e mediana igual a 4,83. Por fim, registra-se o comprometimento do tipo instrumental, com média 2,98 e mediana 2,83.

Antes de se iniciar as análises em relação a cada um dos itens do questionário, agrupados nos seus respectivos tipos de comprometimento, vale lembrar que as questões 3,4,5,13 tiveram seus resultados invertidos, na medida em que apresentaram redação na negativa. Na Tabela 2 são apresentados os resultados de cada uma das questões referentes ao comprometimento afetivo.

TABELA 2 - Resultados do construto comprometimento afetivo

		N	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	dp
5*	Eu não me sinto como uma pessoa de casa nesta organização	157	1,00	7,00	7,00	5,89	1,81
4*	Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização	157	1,00	7,00	7,00	5,72	2,03
6	Esta organização tem imenso significado pessoal para mim	157	1,00	7,00	6,00	5,63	1,38
3*	Eu não sinto forte senso de integração com esta organização	157	1,00	7,00	7,00	5,45	2,03
1	Eu seria muito feliz se dedicasse o resto de minha vida a esta organização	157	1,00	7,00	5,00	5,15	1,56
2	Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus	157	1,00	7,00	5,00	5,11	1,61

* questões que tiveram os seus resultados invertidos. O resultado 7 corresponde a 1; 6 corresponde a 2; 5 corresponde a 3; e o resultado 4 fica mantido da mesma forma de quando encontrado.

Fonte: dados da pesquisa.

Conforme apresentado na Tabela 2, resultados dos itens referentes ao comprometimento afetivo indicam o conjunto médias acima de 5,00. Os itens que obtiveram as mais altas médias foram “eu não me sinto uma pessoa de casa nesta organização” (5,89), “eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização” (5,72) e “esta organização tem imenso significado para mim” (5,63). Já os itens que obtiveram escores mais baixos foram “eu não sinto forte senso de integração com esta organização” (5,45), “eu seria muito feliz se dedicasse o resto da minha vida a esta organização” (5,15) e “eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus” (5,11).

Na Tabela 3 têm-se os dados referentes às questões que compõem o comprometimento normativo, segunda dimensão mais bem avaliada entre os três tipos de comprometimento.

TABELA 3 - Resultados do construto comprometimento normativo

		N	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	dp
16	Esta organização merece minha lealdade	157	1,00	7,00	6,00	5,75	1,64
18	Eu devo muito a esta organização	157	1,00	7,00	5,00	4,91	1,82
13*	Eu não sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta organização	157	1,00	7,00	5,00	4,89	2,08
17	Eu não deixaria esta organização agora porque tenho obrigação moral para com as pessoas daqui	157	1,00	7,00	5,00	4,87	1,87
14	Mesmo se fosse vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar esta organização agora	157	1,00	7,00	4,00	4,31	2,03
15	Eu me sentiria culpado se deixasse esta organização agora	157	1,00	7,00	3,00	3,54	2,13

* questões que tiveram os seus resultados invertidos. O resultado 7 corresponde a 1; 6 corresponde a 2; 5 corresponde a 3; e o resultado 4 fica mantido da mesma forma de quando encontrado.

Fonte: dados da pesquisa.

Apenas uma questão referente ao comprometimento normativo obteve-se média acima de 5,00. O item “esta organização merece minha lealdade” obteve média 5,75, resultado menor apenas do que um dos itens do comprometimento afetivo. Os demais itens avaliados apresentaram os seguintes escores: “eu devo muito a esta organização (4,91), “eu não sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta organização” (4,89), “eu não deixaria esta organização agora porque tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui” (4,87), “mesmo se fosse vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar esta organização agora” (4,31) e “eu me sentiria culpado se deixasse esta organização agora” (3,54, o menor resultado do grupo).

Em relação ao comprometimento instrumental, o menos presente junto ao corpo docente da instituição, obtiveram-se os resultados apresentados na Tabela 4.

TABELA 4 - Resultados do construto comprometimento instrumental

	N	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	dp
8 Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil para eu deixar esta organização	157	1,00	7,00	4,00	4,27	2,15
9 Se eu decidisse deixar esta organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada	157	1,00	7,00	4,00	3,82	2,02
7 Na situação atual, ficar nesta organização é, na realidade, uma necessidade, mais que um desejo	157	1,00	7,00	3,00	3,03	1,84
12 Uma das poucas consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas	157	1,00	7,00	2,00	2,37	1,57
11 Se eu já não tivesse dado tanto de mim a esta organização, eu poderia pensar em trabalhar em outro lugar	157	1,00	7,00	2,00	2,27	1,62
10 Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização	157	1,00	7,00	1,00	2,11	1,39

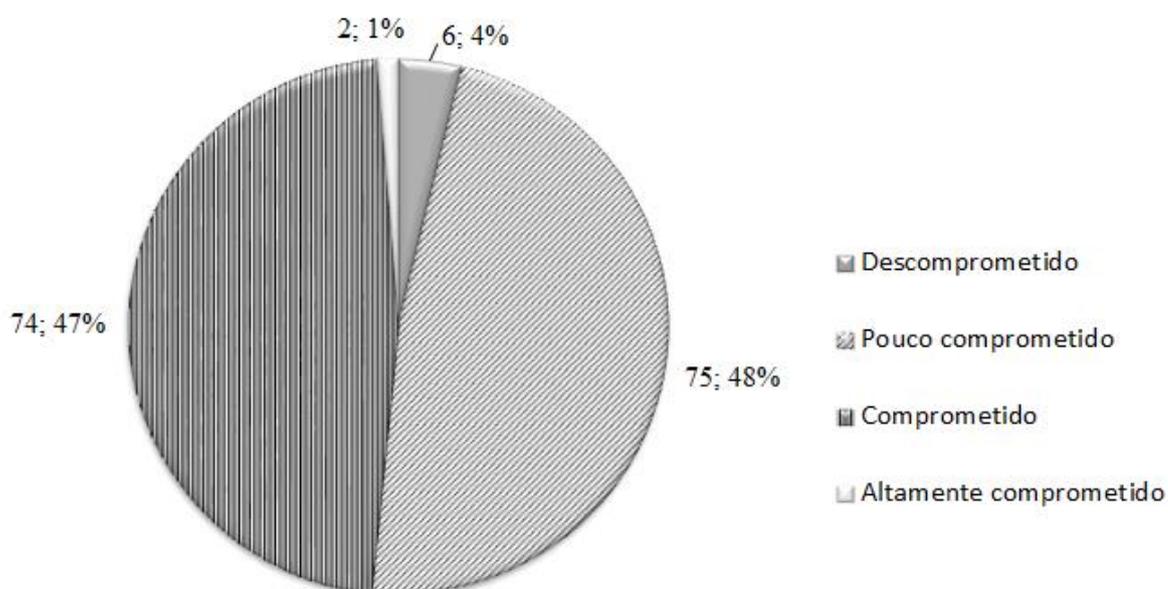
Fonte: dados da pesquisa.

Os dados referentes ao comprometimento instrumental demonstram que nenhuma das questões obteve média superior a 4,50. Os três itens com maiores escores foram: “mesmo que eu quisesse, seria muito difícil para eu deixar esta organização agora”, com média 4,27; “se eu decidisse deixar esta organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada”, com média 3,82; e “na situação atual, ficar nesta organização é, na realidade, uma necessidade, mais que um desejo”, com média 3,03. Os três outros itens apresentaram resultados abaixo de 2,5. Foram eles: “uma das poucas consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas”, com média 2,37; “se eu já não tivesse dado tanto de mim a esta organização, eu poderia pensar em

trabalhar em outro lugar”, com média 2,27; e “eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização”, com média 2,11.

A terceira forma de análise dos resultados do questionário de comprometimento foi realizada para identificar o grau de comprometimento total dos respondentes. Para isso, foram criadas as faixas denominadas de descomprometido (média <3), sem perfil definido ($3 \leq \text{média} < 4,5$), comprometido ($4,5 \leq \text{média} < 6$) e altamente comprometido (média ≥ 6). Realizou-se também uma análise em função dos resultados encontrados individualmente. Para isso, utilizou-se a média de todas as respostas de cada respondente, classificando-os de acordo com as faixas descritas. O Gráfico 13 apresenta o total de respondentes em cada uma das faixas de comprometimento.

GRÁFICO 13 - Análise do comprometimento total

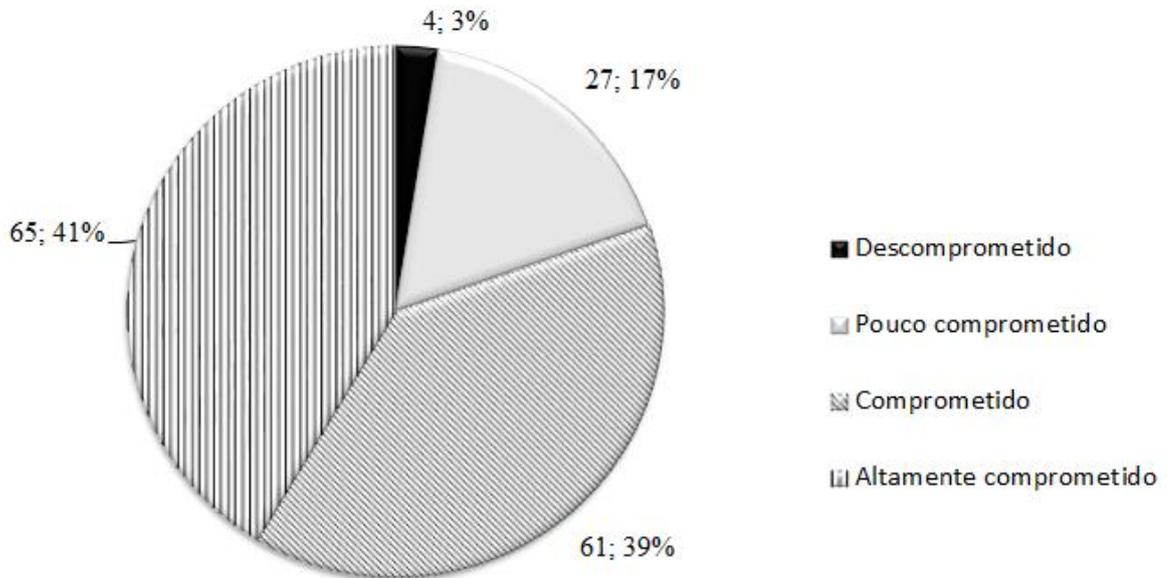


Fonte: dados da pesquisa.

Pelos dados apresentados no Gráfico 13, nota-se que 4% dos docentes são considerados descomprometidos, 48% pouco comprometidos, 47% comprometidos e 1% é considerado altamente comprometido. Para melhor entendimento sobre esse perfil de comprometimento, vale a análise da distribuição das faixas definidas para o comprometimento afetivo, instrumental e normativo. Isso permitiu analisar qual dimensão contribui mais para o mais alto nível de comprometimento e quais contribuem para a redução desse nível de comprometimento.

A primeira análise (GRAF. 14) apresenta a distribuição dos docentes por faixa de comprometimento levando em conta apenas o comprometimento afetivo.

GRÁFICO 14 - Análise do comprometimento afetivo

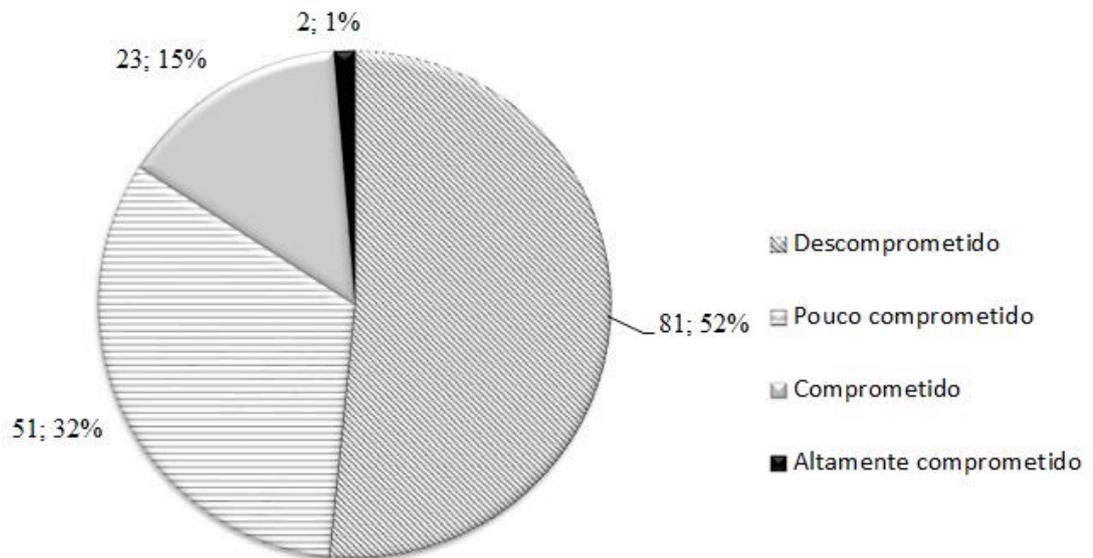


Fonte: dados da pesquisa.

Na análise que levou em conta somente os dados referentes ao comprometimento afetivo, nota-se concentração de indivíduos com elevados escores de comprometimento afetivo, sendo considerados altamente comprometidos (41%). Somando-se a esse percentual os docentes considerados comprometidos (39%), tem-se que 80% do total de docentes são comprometidos ou altamente comprometidos com a IES. Têm-se, ainda, 17% pouco comprometidos e 3% descomprometidos.

Em relação ao comprometimento instrumental, tem-se a seguinte situação (GRAF. 15).

GRÁFICO 15 - Análise do comprometimento instrumental

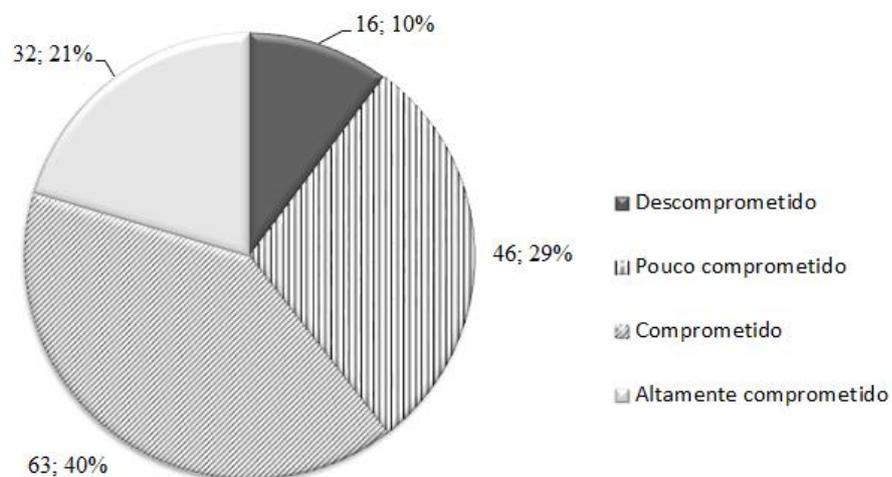


Fonte: dados da pesquisa.

Nessa dimensão, foram identificados 81 indivíduos na faixa “descomprometido”, o que corresponde a 52% do total. A faixa “pouco comprometido” destacou 51 indivíduos, o que corresponde a 32% do total. Têm-se, ainda, 15% considerados comprometidos e 1% altamente comprometido.

Por fim, tem-se o resultado do comprometimento normativo (GRÁF. 16).

GRÁFICO 16 - Análise do comprometimento normativo



Fonte: dados da pesquisa.

Nota-se, em relação ao comprometimento normativo, mais concentração na faixa de comprometido - 63 respondentes, o que corresponde a 40% do total; 29% são classificados como pouco comprometidos, 21% considerados altamente comprometidos e apenas 10% na faixa de descomprometidos.

As análises descritivas do construto comprometimento organizacional informaram elevado escore de comprometimento afetivo, seguido pelo comprometimento normativo. Essa análise foi feita levando-se em conta os dados da população pesquisada sem atentar para o perfil dos respondentes. Para mais aprofundamento da análise e para verificar se o perfil da amostra influencia os resultados do comprometimento organizacional, foi realizada análise de variância multivariada (MANOVA), cujos valores de p estão listados na Tabela 5. Pode-se observar que o coeficiente de determinação (R²) dos modelos é bem alto, indicando que o modelo matemático da análise está bem ajustado aos dados.

TABELA 5 - Análise da influência do perfil no comprometimento

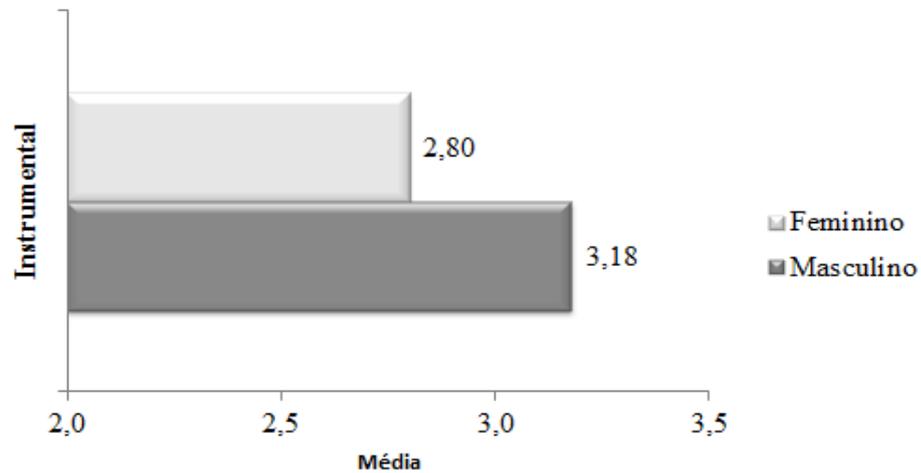
Variável dependente	Sexo	Idade	Estado civil	Filhos	Renda média	Formação	R ²
	p	p	p	p	P	p	
Afetivo	0,268	0,268	0,926	0,609	0,359	0,0001	0,972
Instrumental	0,012	0,803	0,964	0,109	0,483	0,636	0,884
Normativo	0,698	0,006	0,331	0,018	0,013	0,0004	0,954

Fonte: dados da pesquisa.

Pelos resultados identificados para p na Tabela 5, tendo-se que o nível de significância para se rejeitar a hipótese de nulidade será de 5%, ou seja, considerar-se-á como estatisticamente significativo um valor de $p < 0,05$, pode-se perceber que o comprometimento afetivo só é influenciado pelo nível de formação dos respondentes. Todas as demais variáveis analisadas estão com $p > 0,05$. Em relação ao comprometimento instrumental, tem-se que apenas a variável sexo influencia o seu resultado. Quanto ao comprometimento normativo percebe-se que quatro variáveis influenciam o resultado final, sendo elas: idade, filhos, renda média e formação. Linzmeyer (2009), em sua pesquisa sobre comprometimento do corpo docente, não identificou variáveis que tivessem nível de significância satisfatório para afirmar que qualquer dos comprometimentos pudesse ser influenciado pelas variáveis analisadas.

A variável sexo teve influência significativa apenas no comprometimento instrumental. Os valores de comprometimento para os diferentes sexos são mostrados no Gráfico 17.

GRÁFICO 17 - Comprometimento instrumental de acordo com o sexo

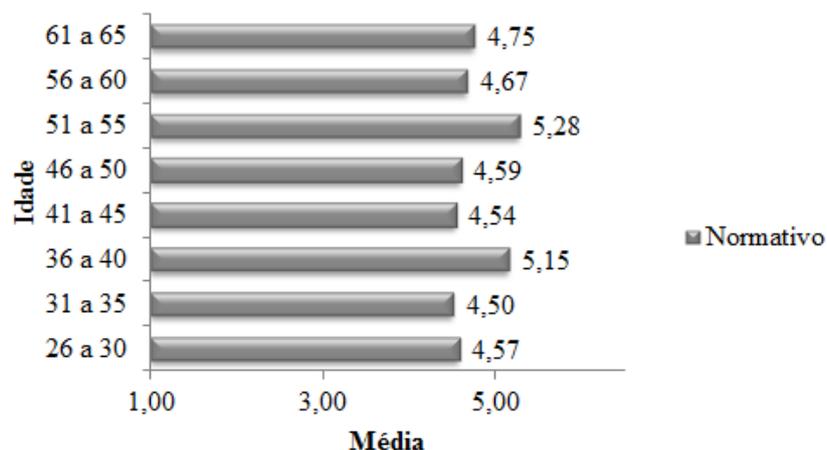


Fonte: dados da pesquisa.

O comprometimento instrumental, único com variação em função do sexo realmente identificada como significativa, exibiu diferença de cerca de 10% entre os respondentes dos sexos feminino e masculino. Os homens demonstraram ter mais comprometimento instrumental, tendo atingido média 3,18, enquanto as mulheres atingiram média 2,80.

A variável idade, por sua vez, teve significativa influência no comprometimento normativo. Os valores para esse tipo de comprometimento de acordo com as faixas de idade analisadas são demonstrados no Gráfico 18.

GRÁFICO 18 - Comprometimento normativo de acordo com a variável idade

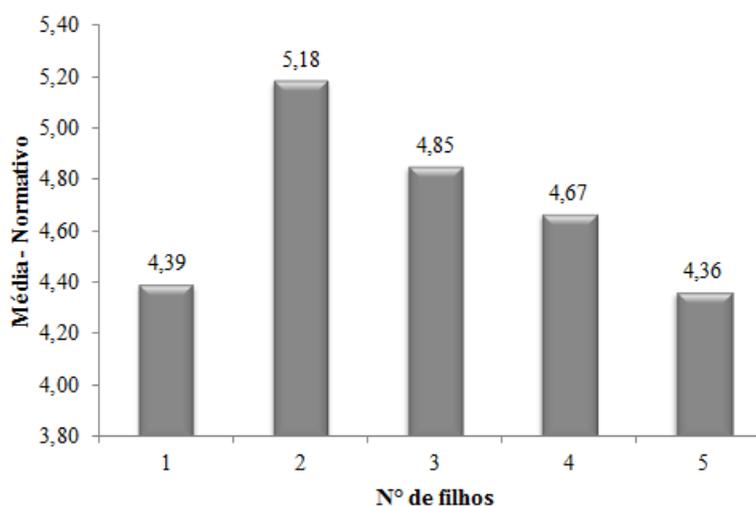


Fonte: dados da pesquisa.

Percebe-se variação mais significativa apenas em duas faixas entre as pesquisadas. A faixa de 36 a 40 anos e a faixa de 51 a 55 anos apresentaram valores médios de comprometimento de 5,15 e 5,28, respectivamente. As demais faixas tiveram reduzida variação, apesar de poder ser notada tendência a que o comprometimento normativo fosse maior nas faixas etárias mais avançadas.

Outra variável analisada foi o número de filhos dos respondentes. Para essa faixa foi identificada também significância válida para o comprometimento normativo. Os valores de comprometimento normativo de acordo com a faixa etária encontram-se no Gráfico 19.

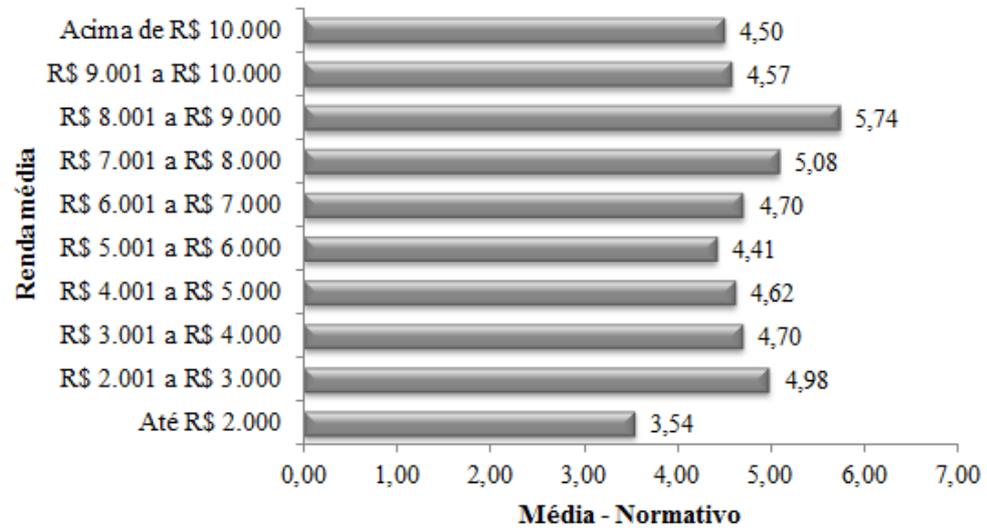
GRÁFICO 19 - Comprometimento normativo de acordo com a variável número de filhos



Fonte: dados da pesquisa.

Pelos dados do Gráfico 19, o comprometimento normativo inicia-se em 4,39 para os profissionais que possuem um filho, atinge o nível de 5,18 entre os profissionais que possuem dois filhos e, a partir daí, reduz-se à medida que aumenta a quantidade de filhos, voltando para valor abaixo do identificado para o grupo que possui apenas um filho.

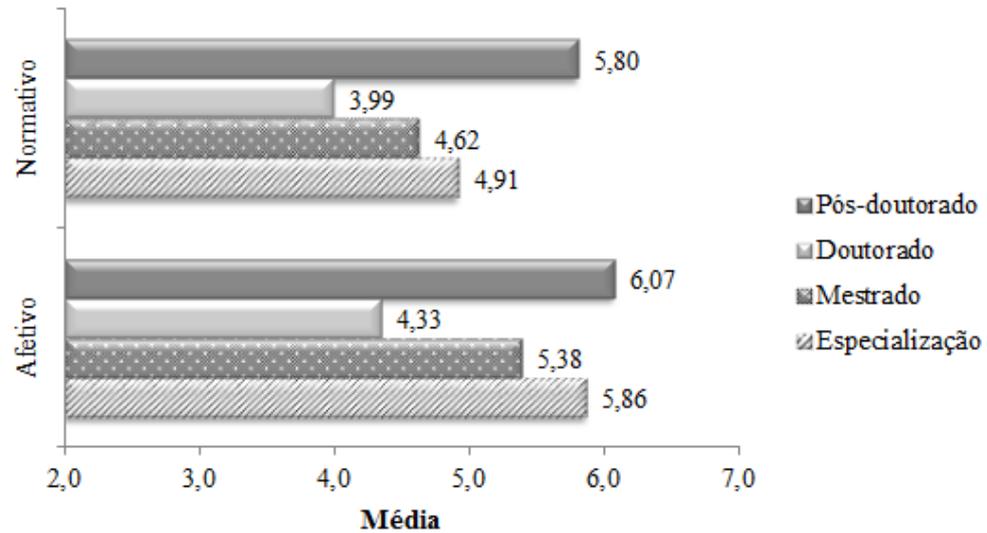
Outra variável com influência apenas no comprometimento normativo foi a renda média dos respondentes. Os dados referentes a essa variável são visualizados no Gráfico 20.

GRÁFICO 20 - Comprometimento de acordo com a renda média

Fonte: dados da pesquisa.

O comprometimento normativo realça um resultado que varia de acordo com a renda média dos respondentes, tendo a média mais baixa na faixa salarial inicial do grupo analisado. Os profissionais com renda até R\$ 2.000,00 possuem média de comprometimento normativo igual a 3,54. A partir daí, percebe-se reduzida variação entre cada uma das faixas, com valor máximo no grupo que possui faixa salarial entre R\$ 8.001,00 e R\$ 9.000,00. Para essa faixa, foi identificada a média 5,74 para o comprometimento normativo.

Em relação à variável formação, identificou-se significativa influência em dois tipos de comprometimento, o afetivo e o normativo (GRÁF. 21).

GRÁFICO 21 - Comprometimento de acordo com a formação

Fonte: dados da pesquisa.

Pelos dados do Gráfico 21 apura-se que existe diminuição do nível de comprometimento afetivo e normativo de acordo com o aumento do nível de formação dos respondentes. Apenas os profissionais com formação em pós-doutorado fogem a essa tendência, exibindo nível de comprometimento mais alto entre os grupos.

A análise dos dados sobre o comprometimento organizacional revelou que, do total de respondentes, 4% dos docentes são considerados descomprometidos, 48% pouco comprometidos, 47% comprometidos e 1% altamente comprometido. Esse resultado foi muito influenciado pelos achados na dimensão do comprometimento afetivo, que ressaltou 41% altamente comprometidos, 39% comprometidos, 17% pouco comprometidos e 3% descomprometidos. O comprometimento normativo foi identificado como a segunda dimensão mais presente na equipe investigada (21% altamente comprometidos, 40% comprometidos, 29% pouco comprometidos e apenas 10% na faixa de descomprometido). Por fim, importante observar o baixo escore atribuído ao comprometimento instrumental, no qual a maioria dos respondentes (52%) tinha perfil descomprometido. Obteve-se, ainda, para essa dimensão, que 32% são pouco comprometidos, 15% são comprometidos e apenas 1% altamente comprometido.

A análise detalhada dos resultados referentes ao comprometimento organizacional em relação a cada uma das dimensões, além da verificação das variáveis independentes e também detectando possíveis correlações entre esses resultados e o perfil da equipe investigada, permitiu que a IES desenvolvesse ações visando ao aumento do nível de

comprometimento da equipe. Para isso, fez-se necessária a análise descritiva dos valores pessoais para, em seguida, proceder-se à análise da relação entre os dois construtos.

4.4 Análise descritiva do construto valores pessoais

As questões que compõem o SVS são divididas em dois questionários, sendo o primeiro direcionado para valores terminais, que representam os estados finais desejáveis dos indivíduos, e o segundo voltado para os valores instrumentais, que representam os modos de conduta (Schwartz, 1992). Cada uma das questões está relacionada a um valor específico, que é classificado como sendo de determinado tipo motivacional.

A análise descritiva dos valores pessoais foi realizada de duas formas. Inicialmente, avaliou-se o resultado agrupado de cada um dos 10 tipos motivacionais, de acordo com os valores que os compõem. A Tabela 6 mostra os resultados encontrados. Em seguida, foram analisados os resultados de cada um dos valores que compõem cada um dos 10 tipos motivacionais.

TABELA 6 - Resultados dos valores individuais por tipo motivacional

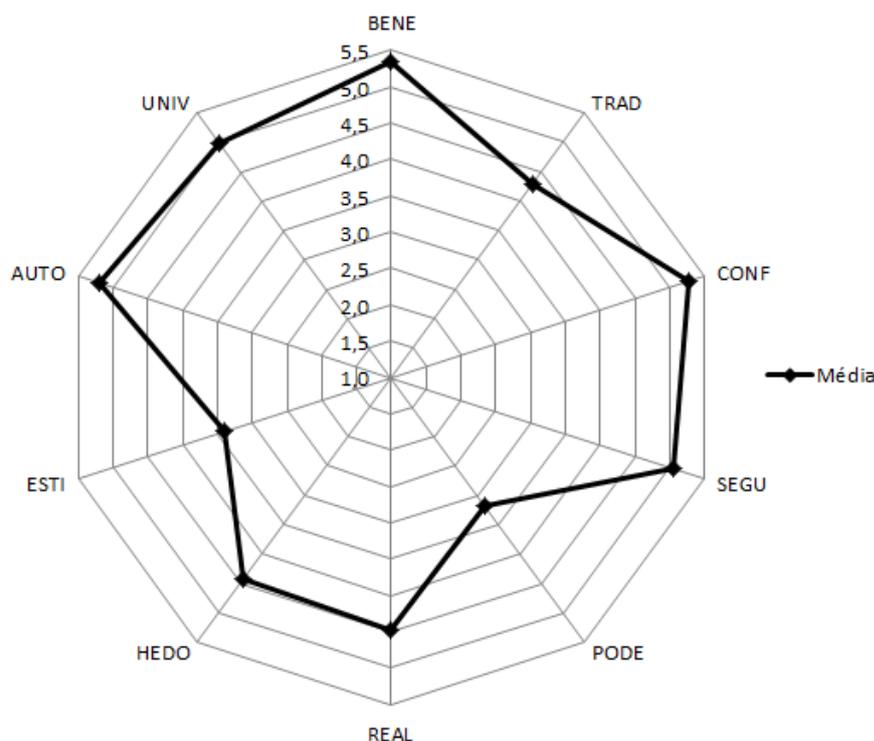
	N	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Dp
BENEVOLÊNCIA	157	3,4	6,3	5,5	5,4	0,6
CONFORMIDADE	157	2,5	6,3	5,5	5,3	0,8
AUTODETERMINAÇÃO	157	2,0	6,1	5,4	5,2	0,8
SEGURANÇA	157	2,8	6,3	5,2	5,1	0,7
UNIVERSALISMO	157	3,1	6,1	5,1	5,0	0,8
REALIZAÇÃO	157	1,7	6,3	4,3	4,5	0,9
HEDONISMO	157	0,3	6,3	4,7	4,4	1,4
TRADIÇÃO	157	1,2	6,2	4,4	4,3	1,1
ESTIMULAÇÃO	157	0,0	6,0	3,3	3,4	1,5
PODER	157	0,8	6,0	3,2	3,2	1,0

Fonte: dados da pesquisa.

Como afirmado por Rokeach (1973), os valores individuais estão presentes em todos os indivíduos, sendo que a diferença está no fato de que cada valor recebe um grau de importância diferente quando comparadas diferentes pessoas. O questionário aplicado visa a identificar exatamente o grau de importância que cada valor tem para o indivíduo.

Para o grupo pesquisado, pode-se identificar a priorização dos valores individuais na seguinte ordem: benevolente (5,4), conformidade (5,3), autodeterminação (5,2), segurança (5,1), universalismo (5,0), realização (4,5), hedonismo (4,4), tradição (4,3), estimulação (3,4) e poder (3,2). Os resultados são também apresentados no Gráfico 22.

GRÁFICO 22 - Resultados de valores individuais por tipo motivacional



Fonte: dados da pesquisa.

UNIV: universalismo; BENE: benevolência; TRAD: tradição; CONF: conformidade; SEGU: segurança; PODE: poder; REAL: realização; HEDO: hedonismo; ESTI: estimulação; AUTO: autodeterminação.

O valor mais presente no grupo pesquisado foi benevolência, tendo atingido média 5,4, com mediana 5,5. No outro extremo, surge o valor “poder”, com média 3,2 - a mais baixa encontrada. Interessante observar que os valores que são realmente antagônicos surgiram como opostos na equipe investigada, o que demonstra que há lógica nas respostas dadas, conforme apontado pelo modelo de Schwartz (1992).

Como segundo valor identificado na equipe, aparece o tipo motivacional “conformidade”, que atingiu média 5,3. Novamente surge uma análise interessante se for comparado com o segundo valor menos presente na equipe. O valor estimulação atingiu média 3,4, ficando com média superior apenas ao registrado junto ao valor poder. Os dois valores, conformidade e estimulação, também podem ser considerados características

antagônicas. Normalmente, esse perfil está associado a pessoas mais aventureiras que gostam de buscar alternativas para situações que já sejam bem estruturadas, visando atingir melhores resultados (Schwartz, 1992).

O terceiro tipo motivacional mais valorizado foi a autodeterminação, com média 5,2. Diferentemente dos dois primeiros valores identificados no resultado da pesquisa, o tipo motivacional autodeterminação tem seu foco em objetivos individuais, enquanto que os dois primeiros, benevolência e conformidade, estão direcionados para objetivos coletivos (Schwartz, 1992). Calvosa *et al.* (2011) também identificaram os tipos motivacionais benevolência, conformidade e autodeterminação como os mais valorizados pela equipe de docentes. Entretanto, no caso da pesquisa desses autores, o tipo motivacional autodeterminação obteve a média mais alta na avaliação dos respondentes.

Após autodeterminação, apresentam-se como prioritários para o grupo de docentes pesquisados outros dois tipos motivacionais que estão relacionados aos objetivos coletivos. Em quarto lugar, o tipo motivacional segurança, com média 5,1 e em quinto lugar o universalismo, com média 4,5.

Esse grupo dos cinco primeiros valores demonstra forte senso de busca dos objetivos coletivos. Apenas a autodeterminação, que é direcionada para objetivos individuais, foi avaliada entre os cinco primeiros. Essa constatação serve para corroborar a hipótese 1 proposta para este estudo: os tipos motivacionais mais valorizados pelos docentes estão relacionados a valores de senso coletivo, o que também foi constatado nos trabalhos de outros autores (Calvosa, 2011; Linzmeyer, 2009; Rodrigues *et al.*, 2010).

Para mais aprofundamento na análise descritiva sobre os valores da equipe pesquisada, serão apresentados os dados referentes aos três valores mais presentes entre os docentes pesquisados e também os três que obtiveram mais baixos escores.

Na Tabela 7 concentram-se os resultados para cada um dos valores referentes ao tipo motivacional benevolência, que obteve o mais alto escore entre todos os 10 tipos motivacionais.

TABELA 7 - Resultados dos valores benevolência

Tipo motivacional: BENEVOLÊNCIA	N	Mediana	Média	dp
TRABALHO: modo digno de ganhar dinheiro	157	6,0	5,96	0,80
HONESTIDADE: ser sincero, autêntico	157	6,0	5,88	1,11
RESPONSABILIDADE: ser fidedigno, confiável	157	6,0	5,85	0,87
LEALDADE: ser fiel aos amigos e grupos	157	6,0	5,81	0,93
AMIZADE VERDADEIRA: amigos próximos e apoiadores	157	6,0	5,70	0,87
AMOR MADURO: profunda intimidade emocional e espiritual	157	6,0	5,21	1,21
PRESTATIVIDADE: trabalhar para o bem-estar de outros	157	6,0	5,20	1,39
VIDA ESPIRITUAL: ênfase em assuntos espirituais	157	6,0	5,08	1,55
INDULGÊNCIA: estar pronto para perdoar os outros	157	5,0	4,68	1,71
SEGURANÇA NAC.: proteção da minha nação contra inimigos	157	5,0	4,16	2,19
Resultado total para BENEVOLÊNCIA	157	5,5	5,35	0,63

Fonte: dados da pesquisa.

O valor com maior resultado entre todos que são referentes à benevolência é o trabalho (modo digno de ganhar dinheiro), que aparece com a média mais alta (5,96). Imediatamente após surge o valor honestidade como o segundo mais bem avaliado, com média 5,88. Todos os 10 valores do tipo benevolência obtiveram média acima de 5,0, o que contribui fortemente para que apareça como o primeiro no resultado geral, com média 5,35.

O segundo tipo motivacional mais bem avaliado no resultado global foi a conformidade, cujos resultados encontram-se na Tabela 8.

TABELA 8 - Resultados dos valores de conformidade

Tipo motivacional: CONFORMIDADE	N	Mediana	Média	dp
RESPEITO PARA COM OS PAIS E IDOSOS	157	6,0	5,68	1,26
OBEDIÊNCIA: cumprir com meus deveres e obrigações	157	6,0	5,43	1,06
POLIDEZ: cortesia, boas maneiras	157	6,0	5,33	1,12
AUTODISCIPLINA: autorrestrrição, resistência à tentação	157	5,0	4,67	1,46
Resultado total para conformidade	157	5,5	5,28	0,77

Fonte: dados da pesquisa.

O terceiro tipo motivacional mais bem avaliado é a autodeterminação. Os resultados desse conjunto podem ser visualizados na Tabela 9.

TABELA 9 - Resultados dos valores autodeterminação

Tipo motivacional: AUTODETERMINAÇÃO	N	Mediana	Média	dp
SENTIDO DA VIDA: um propósito na vida	157	6,0	5,77	1,04
AUTORRESPEITO: crença em meu próprio valor	157	6,0	5,57	1,13
LIBERDADE: de ação e pensamento	157	6,0	5,50	1,24
AUTODETERMINAÇÃO: escolher seus próprios objetivos	157	6,0	5,43	1,03
PRIVACIDADE: o direito de ter um espaço pessoal	157	6,0	5,11	1,38
CRIATIVIDADE: unicidade, imaginação	157	5,0	5,01	1,28
CURIOSIDADE: ter interesse por tudo, espírito exploratório	157	5,0	4,78	1,71
INDEPENDÊNCIA: ser autossuficiente e autoconfiante	157	5,0	4,75	1,85
Resultado total para AUTODETERMINAÇÃO	157	5,4	5,20	0,76

Fonte: dados da pesquisa.

Com média final de 5,20, o tipo motivacional autodeterminação obteve média máxima em seus valores de 5,77 e mínima de 4,75. O valor com maior média nesse tipo motivacional foi sentido da vida, com média 5,77.

Os três tipos motivacionais menos presentes no grupo pesquisado são tradição, poder e estimulação. Os valores referentes ao tipo motivacional tradição são apresentados na Tabela 10.

TABELA 10 - Resultados dos valores de tradição

Tipo motivacional: TRADIÇÃO	N	Mediana	Média	dp
HUMILDADE: ser modesto, não se autopromover	157	6,0	5,20	1,48
CIÊNCIA DOS LIMITES: submeter-se às circunstâncias da vida	157	5,0	4,69	1,77
MODERAÇÃO: evitar sentimentos e ações extremadas	157	5,0	3,92	2,41
DEVOÇÃO: apegar-se fortemente à fé religiosa	157	5,0	3,78	2,62
RESPEITO PELA TRADIÇÃO: preservação de costumes	157	4,0	3,76	1,97
Resultado total para TRADIÇÃO	157	4,4	4,27	1,12

Fonte: dados da pesquisa.

O tipo motivacional tradição é formado por cinco valores. Destes, apenas dois obtiveram média acima de cinco, que foi o valor humildade, com média 5,20. Os demais obtiveram média abaixo de cinco. Pela média, o valor menos presente entre os docentes no tipo motivacional tradição foi o respeito à tradição, com média 3,76.

A nona média na classificação dos tipos motivacionais foi encontrada no tipo motivacional estimulação. Os valores para esse tipo motivacional são apresentados na Tabela 11.

TABELA 11 - Resultados dos valores de estimulação

Tipo motivacional: ESTIMULAÇÃO	N	Mediana	Média	dp
VIDA VARIADA: cheia de desejos, novidades e mudanças	157	4,0	3,81	2,15
VIDA EXCITANTE: experiências estimulantes	157	4,0	3,80	1,96
AUDÁCIA: procurar a aventura, o risco	157	3,0	2,56	2,64
Resultado total para ESTIMULAÇÃO	157	3,3	3,39	1,51

Fonte: dados da pesquisa.

O conjunto de valores do tipo motivacional estimulação é composto de três valores. O que obteve a mais alta média na pesquisa foi vida variada, com média 3,81. Uma vida excitante obteve média 3,80 e o valor audácia, 2,56.

Por fim, o tipo motivacional que obteve a mais baixa média foi o tipo poder (TAB. 12).

TABELA 12 - Resultados dos valores de poder

Tipo motivacional: PODER	N	Mediana	Média	dp
PRESERVAÇÃO DA IMAGEM PÚBLICA: proteger a reputação	157	6,0	5,17	1,52
RECONHECIMENTO SOCIAL: respeito, aprovação pelos outros	157	5,0	4,57	1,70
VAIDADE: preocupação, cuidado com minha aparência	157	4,0	3,18	2,45
RIQUEZAS: posses, matérias, dinheiro	157	4,0	2,90	2,43
AUTORIDADE: direito de liderar ou de mandar	157	3,0	2,61	2,43
PODER SOCIAL: controle sobre os outros, domínio	157	-1,0	0,60	2,26
Resultado total para PODER	157	3,2	3,17	1,03

Fonte: dados da pesquisa.

O valor que obteve a média mais baixa no resultado da pesquisa foi o valor poder social, com média 0,60. No extremo oposto surge o valor preservação da imagem pública, com média 5,17 - a mais alta nesse conjunto.

As análises foram realizadas com as médias encontradas para os valores de toda a população pesquisada. Sabe-se que as pessoas variam seus valores de acordo com as circunstâncias da vida (Schwartz, 2006a). Diante disso, para investigar se existe alguma influência das variáveis relacionadas ao perfil da população, foi procedida a MANOVA, cujos valores de p estão listados na Tabela 13. Assim como foi percebido na análise referente aos tipos de comprometimento, o coeficiente de determinação (R²) dos modelos mostrou-se elevado, indicando que o modelo matemático da análise encontra-se bem ajustado aos dados.

TABELA 13 - Análise da influência do perfil nos valores individuais

Variável dependente	Sexo	Idade	Estado civil	Nº de filhos	Renda média	Formação	R ²
	P	p	p	p	p	p	
AUTODETERMINAÇÃO	0,006	0,541	0,289	0,629	0,164	0,370	0,985
BENEVOLÊNCIA	0,0002	0,410	0,625	0,001	0,103	0,580	0,991
CONFORMIDADE	0,394	0,498	0,421	0,462	0,029	0,781	0,984
ESTIMULAÇÃO	0,175	0,013	0,212	0,428	0,374	0,849	0,878
HEDONISMO	0,144	0,052	0,752	0,001	0,213	0,304	0,936
PODER	0,083	0,241	0,508	0,325	0,085	0,778	0,931
REALIZAÇÃO	0,247	0,431	0,053	0,864	0,202	0,005	0,972
SEGURANÇA	0,004	0,020	0,577	0,047	0,005	0,439	0,987
TRADIÇÃO	0,088	0,304	0,563	0,376	0,051	0,074	0,954
UNIVERSALISMO	0,002	0,135	0,122	0,896	0,375	0,762	0,982

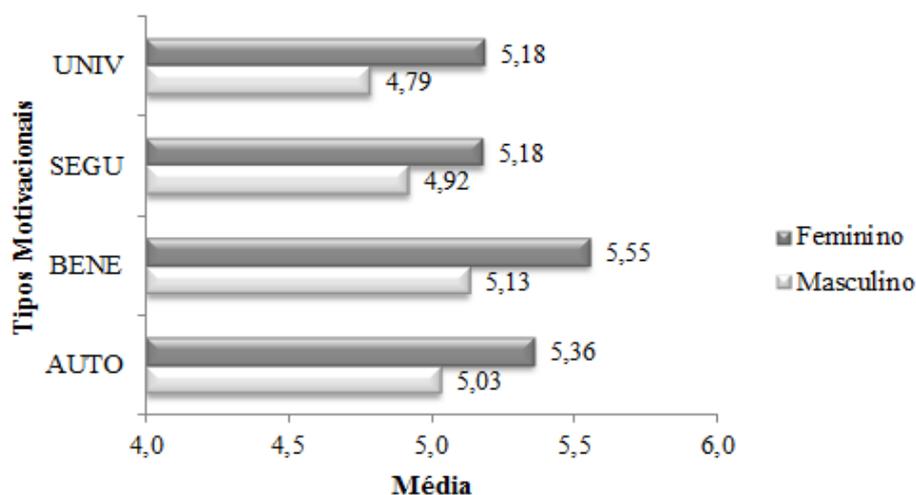
Fonte: dados da pesquisa.

Inferem-se, a partir da Tabela 13, quais variáveis possuem algum tipo de influência nos resultados identificados para cada um dos tipos motivacionais. Vale sempre lembrar que foi considerado $p < 0,05$ para que o nível de significância fosse considerado válido.

A primeira variável analisada é o sexo dos respondentes. De acordo com esse aspecto, podem variar os resultados encontrados para os tipos motivacionais

autodeterminação, benevolência, segurança e universalismo. Os resultados encontrados para o sexo masculino e feminino em cada um dos tipos motivacionais identificados como influenciados por essa variável são demonstrados no Gráfico 23.

GRÁFICO 23 - Valores individuais influenciados pelo sexo



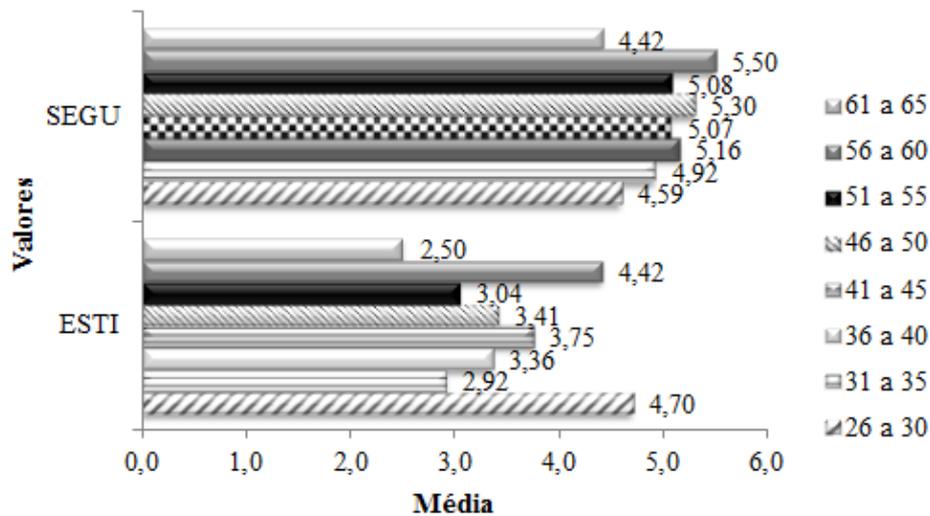
Fonte: dados da pesquisa.

AUTO: autodeterminação; BENE: benevolente; SEGU: segurança; UNIV: universalismo.

Os valores referentes aos tipos motivacionais universalismo, segurança, benevolência e autodeterminação estão menos presentes nos docentes do sexo masculino do que os respondentes do sexo feminino (GRÁF. 23). Apesar de escores mais elevados junto ao gênero feminino, pode-se perceber que, entre os quatro tipos motivacionais listados, os valores identificados como menos presentes nos docentes do sexo masculino são também os mesmos menos presentes no sexo feminino, o que demonstra que as prioridades axiológicas são as mesmas, independentemente do gênero dos respondentes. Essa constatação está de acordo com os achados de outros autores (Calvosa *et al.*, 2011; Moura *et al.*, 2010).

O quesito idade também evidenciou resultados que demonstram influenciar os tipos motivacionais. Nesse caso, a influência encontrada foi para os valores estimulação e segurança (GRÁF. 24).

GRÁFICO 24 - Valores individuais influenciados pela idade



Fonte: dados da pesquisa.

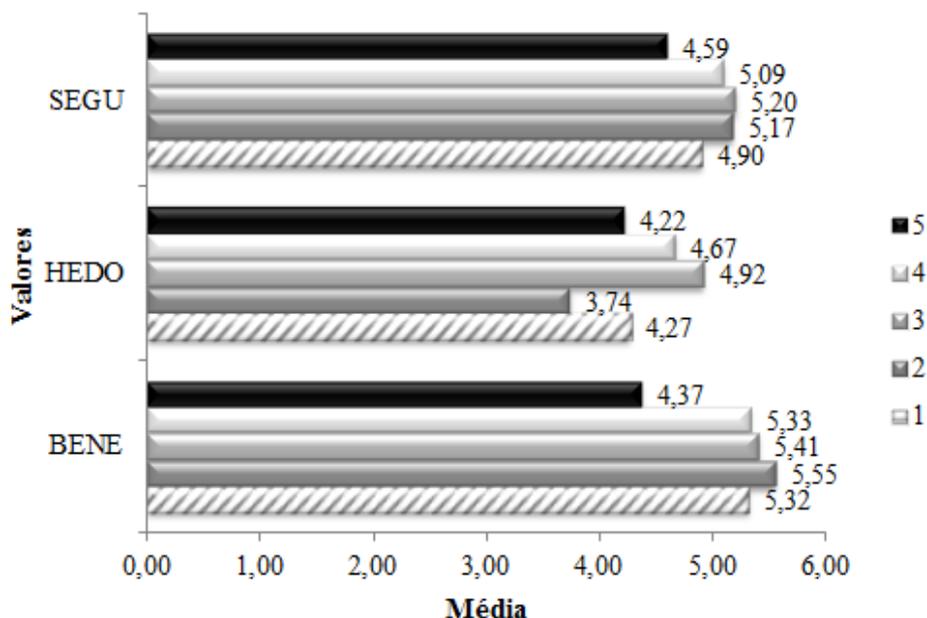
SEGU: segurança; ESTI: estimulação.

No tipo motivacional estimulação, houve mais predisposição ao risco presente nos docentes com idade até 30 anos. Entretanto, o grupo de 56 a 60 anos apresentou resultado interessante quanto a esse tipo, demonstrando mais estimulação em relação aos demais grupos. Por outro lado, o mesmo grupo teve o maior resultado em relação ao tipo motivacional segurança, atingindo média 5,50. Nesse tipo motivacional, é possível perceber uma tendência a ser mais presente nos grupos com mais idade. Os achados referentes à segurança e à estimulação são validados pelo trabalho de Schwartz (2006a), que afirma que, com o avanço da idade, a valorização da segurança tende a ser maior, enquanto que a estimulação, que está muito associada ao risco, está mais presente nos grupos mais jovens. Nesse mesmo trabalho o autor também ressalta os tipos motivacionais conformidade e tradição como influenciados pela variação da idade. Entretanto, isso não foi constatado na presente pesquisa.

Avançando na análise das variáveis que influenciam os resultados dos tipos motivacionais encontrados nos docentes, tem-se o estado civil com a característica de não ter tido resultado significativo que demonstrasse influência em algum dos tipos

motivacionais. Por sua vez, a variável número de filhos correlacionou-se com três tipos motivacionais, conforme demonstrado no Gráfico 25.

GRÁFICO 25 - Valores individuais influenciados pelo número de filhos



Fonte: dados da pesquisa.

SEGU: segurança; HEDO: hedonismo; BENE: benevolência

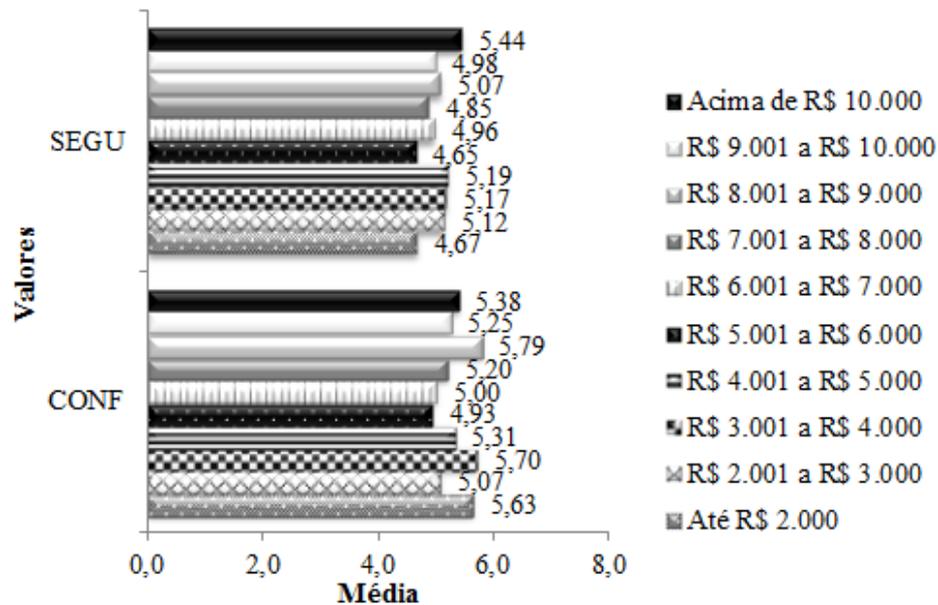
A variável número de filhos, de acordo com os dados, mostrou significativa influência em três tipos motivacionais: hedonismo, benevolência e segurança. Segundo Schwartz (2006a), as oportunidades, demandas e restrições que surgem com a mudança do estilo de vida tendem a impactar os valores individuais.

O aumento da valorização da segurança, a diminuição da busca pelo prazer e também o aumento da benevolência são características que surgem, tendo em vista os resultados apresentados, de acordo com o aumento do número de filhos. Percebe-se apenas mudança dessa tendência quando a pessoa já possui cinco filhos, o que pode ter relação com a variação etária, apesar de não poder ser afirmado pelos dados obtidos com o presente estudo.

A próxima variável analisada é a renda dos indivíduos pesquisados. Os dados são registrados no Gráfico 26. Quanto a essa variável, Schwartz (2006a) afirma que elevadas rendas criam condições para que as pessoas consigam escolher o tipo de vida que desejam. O autor afirma também que os maiores rendimentos contribuem para elevado nível de estimulação, autodeterminação, realização e poder. Por outro lado, os valores referentes a tradição, conformidade e segurança aparecem como menos prioridade à medida que a

renda aumenta. No presente estudo, apenas os valores de conformidade e segurança foram confirmados com resultados significativamente válidos quanto à influência da renda.

GRÁFICO 26 - Valores individuais influenciados pela renda média

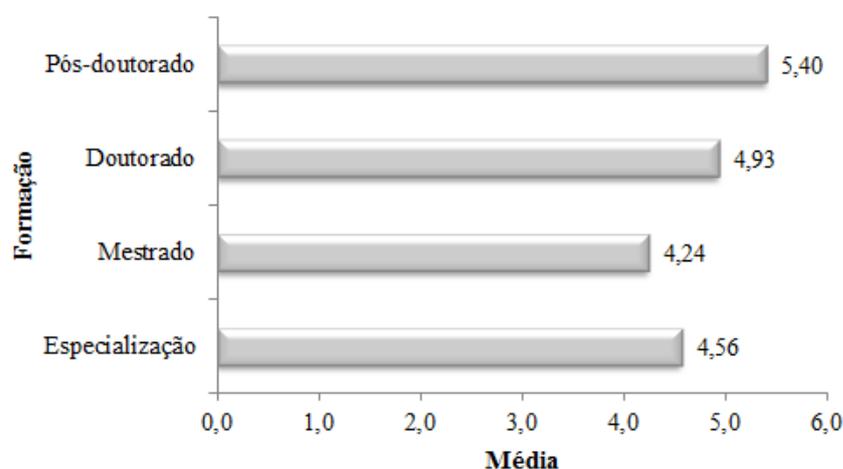


Fonte: dados da pesquisa.

SEGU: segurança; CONF: conformidade.

A partir dos dados apurados, a renda influencia a segurança dos indivíduos pesquisados. Schwartz (2006a) afirma que esse tipo motivacional é menos importante para altas rendas. Entretanto, no presente estudo, nota-se que no nível de renda mais alto o resultado encontrado para a segurança atingiu seu ponto máximo. Como o público participante da pesquisa possui faixa de idade mais alta quando atinge esse nível de renda, pode-se inferir que a influência da variável idade contribui para o resultado encontrado.

Uma característica muito valorizada no meio acadêmico é a formação dos docentes. Quanto mais alto o grau de formação, maior será sua valorização. Quanto aos resultados da pesquisa, a análise dessa variável demonstrou que apenas o tipo motivacional realização foi influenciado significativamente variável formação. (GRÁF. 27).

GRÁFICO 27 - Valores individuais influenciados pela formação

Fonte: dados da pesquisa

De acordo com Schwartz (2006a), quanto mais alto o nível de formação, mais presentes serão os valores de realização. Essa afirmativa é confirmada nos resultados encontrados e demonstrados no Gráfico 27, apesar da pequena redução da média entre os profissionais especialistas e mestres. Schwartz (2006a) argumenta que essa relação positiva entre realização e o nível de educação pode ter associação com o cenário do meio educacional, que apresenta uma constante de avaliações e cobranças por resultados.

Ainda conforme Schwartz (2006a), a teoria dos valores permite que o sistema de valores das pessoas seja tratado de maneira coerente, inclusive associando o conjunto de valores a outras variáveis organizacionais. Isso confirma ainda mais a importância da análise a ser feita a seguir, em que se buscará identificar correlações entre os valores individuais e o comprometimento organizacional dos profissionais pesquisados.

4.5 Correlações entre valores individuais e comprometimento organizacional

Para investigar o grau de correlação entre os construtos valores individual e comprometimento organizacional, utilizou-se o coeficiente de correlação de Pearson entre eles. Lembra-se que o nível de significância para se rejeitar a hipótese de nulidade será de 5%, ou seja, considera-se estatisticamente significativo o valor de $p < 0,05$. Os resultados encontrados na análise de correlação de Pearson serviram também para validação ou rejeição de algumas hipóteses que nortearam este estudo.

Vale também lembrar que um dos objetivos da pesquisa era identificar possíveis correlações entre os dois construtos, valores individuais e comprometimento organizacional, mas não identificar o grau em que cada valor individual influencia o comprometimento do corpo docente da IES.

Importante ressaltar que, segundo Gouveia, Santos e Milfont (2009), o coeficiente de correlação de Pearson (r) apresenta baixa correlação quando seu valor está entre 0,30 e 0,70, alto quando seu valor se encontra entre 0,70 e 0,90 e muito alto quando está acima de 0,90. Os autores chamam também a atenção para o fato de que variáveis oriundas da área da Psicologia, como é o caso de valores individuais e comprometimento, coeficientes de correlação considerados médios, são, na verdade, dos maiores encontrados nas pesquisas; e coeficientes acima de 0,30 são considerados uma exceção.

A primeira análise feita, demonstrada na Tabela 14, apresenta o coeficiente de correlação de Pearson para os 10 tipos motivacionais dos valores individuais com os três tipos de comprometimento investigados: afetivo, normativo e instrumental.

TABELA 14 - Coeficiente de correlação de Pearson entre tipos motivacionais e os tipos de comprometimento

	Afetivo	Instrumental	Normativo
Autodeterminação	-0,004	-0,150	0,005
Benevolência	0,130	0,014	0,248**
Conformidade	0,078	0,028	0,200*
Estimulação	-0,045	-0,079	-0,068
Hedonismo	0,172*	0,014	0,144
Poder	0,113	-0,046	0,145
Realização	0,132	-0,114	0,190*
Segurança	0,235**	0,019	0,247**
Tradição	0,011	0,026	0,156
Universalismo	0,016	-0,076	0,086

* Correlação significativa em 0,05; ** Correlação significativa em 0,01.

Fonte: dados da pesquisa.

Pelos dados apresentados, é possível constatar que apenas dois tipos motivacionais de valores encontram-se correlacionados com o comprometimento afetivo: hedonismo e

segurança, este último se apresentando com a maior correlação com o comprometimento afetivo (0,235).

A existência de correlação positiva e significativa entre os tipos motivacionais hedonismo e segurança com o comprometimento afetivo serve para corroborar a hipótese 2 do presente estudo: existe correlação positiva e estatisticamente significativa entre valores e comprometimento afetivo

Nenhum valor foi identificado com alguma correlação com o comprometimento instrumental. Nota-se que o comprometimento do indivíduo em função de precisar fazer parte da instituição por necessitar do emprego, da remuneração ou de ter dificuldades para se reposicionar no mercado não possui correlação com os valores do grupo pesquisado. Com base nesses resultados, tem-se que a hipótese 4 deste estudo é rejeitada: existe correlação positiva e estatisticamente significativa entre valores e comprometimento do tipo instrumental.

Quatro valores foram identificados com correlação com o comprometimento normativo, sendo eles: benevolência, conformidade, realização e segurança. As correlações identificadas entre alguns tipos motivacionais e o comprometimento normativo servem para corroborar a hipótese 3 do presente estudo: existe correlação positiva e estatisticamente significativa entre valores e comprometimento do tipo normativo.

Para entender melhor a correlação existente entre os valores individuais e o comprometimento dos docentes, foi feita também a análise de correlação entre os tipos motivacionais que apresentaram influência significativa no nível de comprometimento dos indivíduos e cada uma das 18 questões que compõem o questionário de comprometimento organizacional. Inicia-se essa análise pelo comprometimento afetivo, cujos resultados são apresentados na Tabela 15.

TABELA 15 - Coeficiente de Pearson entre tipos motivacionais e comprometimento afetivo

		HEDO	SEGU
Comprometimento afetivo	Questão 1: seria muito feliz se dedicasse o resto da carreira a esta organização.	0,076	0,189
	Questão 2: realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus.	0,056	0,085
	Questão 3: não sinto forte senso de integração com esta organização.	0,038	0,155
	Questão 4: não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização.	0,111	0,084
	Questão 5: não me sinto como uma pessoa de casa nesta organização.	0,214*	0,253**
	Questão 6: esta organização tem imenso significado para mim.	0,214*	0,181*

* Correlação significativa em 0,05; ** Correlação significativa em 0,01. HEDO: hedonismo; SEGU: segurança.

Fonte: dados da pesquisa.

Como visto anteriormente, quando analisada a correlação entre o comprometimento afetivo e os tipos motivacionais, verificou-se correlação apenas com os tipos motivacionais segurança e hedonismo. O hedonismo apresentou correlação com a questão 5 - “eu não me sinto como uma pessoa de casa nesta organização” - e com a questão 6 - “esta organização tem imenso significado pessoal para mim”. E a segurança correlacionou-se com a questão 1 - “eu seria muito feliz se dedicasse o resto da minha carreira a esta organização” -, questão 5 - “eu não me sinto como uma pessoa de casa nesta organização” - e com a questão 6 - “esta organização tem imenso significado pessoal para mim”.

Quanto ao comprometimento normativo, as correlações estão contidas na Tabela 17.

TABELA 16 - Coeficiente de Pearson entre tipos motivacionais e comprometimento normativo

	BENE	CONF	REAL	SEGU	
Comprometimento normativo	Questão 13: não sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta organização.	0,106	0,188*	-0,062	0,001
	Questão 14: mesmo se fosse vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar esta organização agora.	0,097	0,105	0,195*	0,194*
	Questão 15: eu me sentiria culpado se deixasse esta organização agora.	0,159*	0,131	0,158*	0,143
	Questão 16: esta organização merece minha lealdade.	0,225*	0,124	0,036	0,210**
	Questão 17: eu não deixaria esta organização agora porque tenho obrigação moral com as pessoas daqui.	0,197*	0,130	0,187*	0,274**
	Questão 18: eu devo muito a esta organização.	0,239*	0,127	0,257**	0,204*

* Correlação significativa em 0,05; ** Correlação significativa em 0,01. bene: benevolente; CONF: conformidade; REAL: realização; SEGU: segurança.

Fonte: dados da pesquisa.

Em suma, as relações entre os tipos motivacionais benevolência, conformidade, realização e segurança com as questões envolvidas no comprometimento normativo apresentadas na Tabela 16 permitem perceber em mais detalhes que, apesar de haver correlação significativa, seus valores encontram-se abaixo de 0,30, conforme seria o esperado para construtos dessa natureza (Gouveia, Santos & Milfont, 2009).

Isto posto, apresentaremos, no tópico, a seguir, síntese dos principais achados deste estudo, ressaltando os resultados dos testes das hipóteses propostas e resposta à questão central de pesquisa, assim como principais conclusões e considerações finais tecidas a partir do conjunto dos dados coletados e análises procedidas.

5. CONCLUSÕES

A qualidade do serviço de uma instituição de ensino, organização que pode ser caracterizada como uma burocracia profissional, encontra-se, por sua natureza, muito relacionada àquela da equipe que faz parte do seu corpo docente. Conforme constatado na pesquisa de Coutinho (2007), o momento da verdade que é percebido pelos alunos como o de mais importância para a sua aprendizagem é exatamente a efetividade dos serviços prestados por seus professores. Esse fato, por si só, seria suficiente para justificar o alto valor do profissional que atua na docência. Entretanto, pesquisas voltadas para entender com mais profundidade esses profissionais a partir da identificação dos seus valores individuais sugerem a necessidade de mais aprofundamento no tema (Calvosa *et al.*, 2011; Moura *et al.*, 2010). Da mesma forma, para se atingir os resultados planejados, deseja-se que os profissionais tenham nível de comprometimento organizacional que garanta a entrega de um serviço de alto padrão.

Tal cenário, em que se busca entender mais sobre o corpo docente por meio de investigação mais aprofundada de seus valores individuais, de seu nível de comprometimento e de relações entre esses dois construtos, serviu de justificativa para a presente pesquisa, que teve como objetivo central: identificar em uma burocracia profissional relações entre os construtos valores individuais e comprometimento organizacional do corpo docente

Para isso, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Investigar os valores individuais do corpo docente de uma IES privada.
- b) mensurar o nível de comprometimento do corpo docente de uma IES privada;
- c) analisar em que medida os valores individuais encontram-se correlacionados com nível de comprometimento organizacional do corpo docente da IES investigada.

Com vistas a atingir esses objetivos, desenvolveu-se esta pesquisa em uma IES, envolvendo o seu corpo docente. Foi elaborado um questionário dividido em três partes: levantamento do perfil socioeconômico, identificação dos valores individuais e verificação do grau de comprometimento organizacional. Para os questionários de valores individuais e comprometimento organizacional foram utilizados questionários já validados e consolidados. O questionário final foi distribuído por meio físico e eletrônico para 550 professores. Desse total, 189 foram devolvidos, tendo sido 157 considerados válidos.

Quanto ao perfil sociodemográfico e profissional dos respondentes, 47% da amostra foram compostos de indivíduos do sexo masculino e 53% do sexo feminino. Os docentes também foram analisados quanto à idade, sendo que a maior concentração (69%) se localizou na faixa entre 31 e 45 anos. Quanto ao estado civil, a maioria (68%) dos respondentes é casada ou mantém regime de união estável e com pelo menos um filho (75%). Quanto à renda, identificou-se que 76% ganham até R\$ 8.000,00 (oito mil reais), dos quais 62% possuem até cinco anos de tempo de docência. Por fim, constatou-se que no aspecto formação, 42% são especialistas, 44% são mestres, 11% são doutores e 3% são pós-doutores.

No tocante à investigação referente aos valores individuais, sabe-se, com base em Rokeach (1973), que os valores individuais estão presentes em todos os indivíduos e que cada valor possui um grau de importância diferente quando comparadas diferentes pessoas. O questionário utilizado permite identificar exatamente esse grau de importância dado a cada valor, o que também pode ser apresentado de forma agrupada de acordo com os tipos motivacionais. Os resultados encontrados apresentam a priorização dos tipos motivacionais na seguinte ordem: benevolência (5,4), conformidade (5,3), autodeterminação (5,2), segurança (5,1), universalismo (5,0), realização (4,5), hedonismo (4,4), tradição (4,3), estimulação (3,4) e poder (3,2). Esses resultados estão de acordo com o modelo de valores de Schwartz (1992), pois se pode perceber os tipos motivacionais que são antagônicos como, por exemplo, benevolência e poder, tendo valores opostos na escala de -1 a 7, que foi utilizada. Outros tipos motivacionais que também são antagônicos foram identificados dessa forma na presente pesquisa. Vale citar conformidade com média 5,3 e estimulação com média igual a 3,4.

Os três tipos motivacionais encontrados como mais presentes na pesquisa de Calvosa *et al.* (2011) foram os mesmos identificados no presente trabalho, com apenas uma alteração de ordem sequencial. No caso da pesquisa de Calvosa *et al.* (2011), os tipos motivacionais mais valorizados foram autodeterminação, benevolência e conformidade. E no presente estudo a autodeterminação foi o terceiro tipo motivacional mais valorizado. Apesar dessa diferença, nota-se que existe uma validação entre as pesquisas quanto aos três tipos motivacionais mais valorizados pelas equipes docentes. Da mesma forma, Moura *et al.* (2010) também encontraram os tipos motivacionais autodeterminação, benevolência e conformidade como os mais prioritários para docentes de IES.

Vale também ressaltar outro achado referente aos tipos motivacionais. Os três reconhecidos como mais valorizados pelos docentes foram todos coletivos, com exceção

da autodeterminação. Além disso, pode-se concluir que, apesar do grupo de docentes possuir valores direcionados para o senso coletivo, as características presentes nas pessoas que possuem os valores de autodeterminação refletem o perfil existente em indivíduos de uma burocracia profissional, conforme apresentado por Mintzberg (1995), ou seja, tendem a ser mais independentes, buscam individualidade, creem em si e valorizam a liberdade de ação. Esses dados corroboram a hipótese 1 do presente estudo que visava verificar exatamente se os tipos motivacionais mais valorizados pelos docentes estão relacionados a valores de senso coletivo. Em outras investigações que tratam sobre os valores dos docentes de IES, os tipos motivacionais mais valorizados pelos docentes de IES também possuem o foco mais coletivista (Calvosa *et al.*, 2011; Linzmeyer, 2009; Rodrigues *et al.*, 2010).

Um importante achado, coincidentemente com outras pesquisas revisadas destinadas a analisar prioridades axiológicas dos docentes de IES (Calvosa *et al.*, 2011; Moura *et al.*, 2010; Rodrigues *et al.*, 2010), revela que os tipos motivacionais menos presentes entre os docentes são poder e estimulação.

Como segundo objetivo, este estudo buscou identificar o nível de comprometimento dos docentes da burocracia profissional investigada, no caso uma IES. Para isso, foi aplicado o questionário desenvolvido e validado por Meyer *et al.* (1993).

Os resultados permitiram identificar o comprometimento afetivo como o mais presente entre o grupo pesquisado, tendo atingido média 5,49 em uma escala de 1 a 7. Em seguida, registrou-se o comprometimento normativo, com escore 4,71, e, após, o comprometimento instrumental, com escore 2,98.

A dimensão afetiva do comprometimento demonstra que o empregado se identifica com a organização e permanece porque quer (Meyer & Allen, 1991). Interessante citar também que a presente pesquisa foi realizada em uma IES no estado do Maranhão. segundo o CGEE (2012), tem-se que o Maranhão possui a menor quantidade de mestres e doutores por mil habitantes. Esse fato ajuda a entender o baixo escore para o comprometimento instrumental e escores mais altos para o comprometimento afetivo. As pessoas percebem outras oportunidades fora da empresa onde trabalham. Dessa forma, podem escolher onde trabalhar. Ou seja, se estão na empresa, estão porque querem ou, ainda por vínculos afetivos com seus proprietários, representantes e gestores.

Também foi analisado se o perfil da população exerce alguma influência nos níveis de comprometimento. Lembrando que a hipótese 5 buscava fazer exatamente essa validação, observou-se que o nível de comprometimento realmente reduziu de acordo com

a titulação do docente. Os comprometimentos afetivo e normativo foram classificados como influenciados por essa variável. Em ambos ocorre redução dos escores encontrados à medida que aumenta a titulação, o que corrobora a hipótese 5 do presente estudo: existe correlação negativa e estatisticamente significativa entre comprometimento e titulação do corpo docente. Entretanto, os profissionais com nível de pós-doutorado, mais alto nível de formação detectado, manifestaram nível de comprometimento elevado em ambas as dimensões - afetiva e normativa -, o que não será considerado para rejeitar a hipótese, em função da quantidade de respondentes com essa formação ser de apenas 5 ou 3% do total geral.

Análises procedidas sobre valores individuais do corpo docente e seu nível de comprometimento, considerando cada uma das dimensões investigadas, fornecem os dados necessários para que seja respondida a pergunta de pesquisa deste estudo: quais as relações entre os construtos *valores individuais* e *comprometimento organizacional* do corpo docente em uma burocracia profissional, no caso específico, uma IES.

Cabe ressaltar que, para responder essa pergunta e também verificar a validade das demais hipóteses elaboradas para este estudo, utilizou-se a análise de correlação de Pearson entre os dois construtos investigados: valores individuais e comprometimento.

Com base na correlação de Pearson entre esses dois valores, constatou-se que no universo pesquisado não se identifica correlação de algum tipo motivacional com o comprometimento instrumental, o que faz com que a hipótese 4 seja rejeitada. Já o comprometimento afetivo apresentou correlação positiva com os tipos motivacionais hedonismo e segurança, o que valida a hipótese 2. Por sua vez, o comprometimento normativo correlacionou-se positivamente com benevolência, conformidade, realização e segurança, o que valida a hipótese 3.

Quando analisados os tipos motivacionais que estão correlacionados com o comprometimento afetivo, constatou-se que eles descrevem características de indivíduos que buscam prazer em fazer algo, querem fazer parte, buscam estabilidade, harmonia e equilíbrio nas relações.

Já a análise da correlação existente com o comprometimento normativo indicou tipos motivacionais que estão associados a características de realização, estabilidade, querer se relacionar bem com outras pessoas. As características presentes nos tipos motivacionais abstraídas nessa correlação destacam indivíduos que buscam fazer aquilo que é certo e mais estável, o que está muito associado às características do comprometimento normativo.

Com base nos resultados da análise de correlação entre os valores individuais e o comprometimento organizacional, pode-se elaborar algumas sugestões para a administração da IES investigada para fortalecer os vínculos entre as equipes e a organização, com o conseqüente aumento do comprometimento organizacional. Antes, vale lembrar que o mercado no qual está inserida a IES possui baixa oferta de profissionais com o perfil do grupo pesquisado. Isso pode implicar a possibilidade de escolha de local de trabalho. Dessa forma, as ações da empresa devem focar-se na valorização das relações com suas equipes, o que irá estimular mais ainda o nível de comprometimento reconhecido. As pessoas demonstraram valorizar a busca por fazer parte de algo prazeroso, a possibilidade de escolha e também relações seguras, estáveis. Ações que aumentem o vínculo emocional surgem como importantes ferramentas para aumento do nível de comprometimento do grupo.

Além do vínculo emocional, é importante atentar para a o perfil das pessoas. Pela valorização do tipo motivacional conformidade e pelos escores obtidos para o comprometimento normativo, pode-se inferir que as pessoas buscam fazer as coisas certas e trabalhar de acordo com padrões. Dessa forma, ações que demonstrem a importância da atuação do docente como principal parte envolvida no processo de ensino-aprendizagem, tendem a aumentar o nível de comprometimento normativo, visto que os mesmos perceberão sua importância no processo, preocupando-se com os discentes, em certos momentos, não importando a relação que possuem com a instituição. Essas ações, acompanhadas de momentos de reconhecimento dos resultados individuais dos docentes, seriam muito positivas para aqueles que valorizam os tipos motivacionais benevolência, conformidade e realização.

A motivação deste trabalho estava na busca do entendimento do perfil do corpo docente de uma burocracia profissional. Procurava-se entender qual o perfil desses profissionais, o que foi realizado a partir da percepção dos seus valores individuais e do nível de comprometimento organizacional dos mesmos. Além disso, tentou-se verificar o quanto esses valores individuais possuíam correlação com as dimensões do comprometimento organizacional. Entretanto, conforme afirmado por Tamayo *et al.*, (2000), nota-se que o comprometimento organizacional não se desenvolve a partir de uma única motivação, possuindo um núcleo motivacional complexo. E, dependendo do grupo pesquisado, podem-se evidenciar tipos motivacionais distintos com as dimensões do comprometimento. No caso dos achados de Tamayo *et al.* (2000), os tipos motivacionais que apresentaram relação com as dimensões do comprometimento afetivo foram tradição,

poder, estimulação, universalismo e conservação. No caso deste estudo, os tipos motivacionais relacionados ao comprometimento afetivo foram hedonismo e segurança. Outros autores também obtiveram relações fracas entre os tipos motivacionais e o comprometimento organizacional (FINEGAM, 2000; Ribas, 2010; Rodrigues *et al.*, 2009). Essas fracas relações são justificadas por Mathieu e Zajac (1990) ao afirmarem que existem numerosas variáveis preditoras do comprometimento organizacional, como os valores, a posição do indivíduo na organização e características do trabalho.

A diferença de prioridades axiológicas apreendidas neste trabalho em relação a outras pesquisas que buscaram relações entre os construtos valores individuais e comprometimento pode ter como causa o perfil da organização em que a pesquisa foi aplicada. Esse fato abre possibilidade de ampliação deste estudo para outras IES ou outras instituições que também se caracterizem como burocracias profissionais.

REFERÊNCIAS

Albrecht, K. & Bradford, L. J. (1992). *Serviços com qualidade: a vantagem competitiva*. São Paulo: Makron Books.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitments to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-8.

Almeida, F. , & Sobral, F. (2009 mai-jun). O sistema de valores humanos de administradores brasileiros: adaptação da escala PVQ para o estudo de valores no Brasil. Mackenzie. São Paulo, *RAM – Revista de Administração*, 10(33).

Bastos, A. V. (1993, mai-jun). Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. São Paulo, *Revista de Administração de Empresas*, 33(3).

Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, (66), 32-42.

Borges, L. de O.; Lima, A.M. de S.; Vilela, E.C. & Morais, S. da S.G. (2004). Comprometimento no trabalho e sua sustentação na cultura e no contexto organizacional. *Revista de Administração de Empresas-eletrônica* 1(3).

Calvosa, M., Charney, P. L., Almeida, M. I. R., & Serra, F. A. R. (2011). Quais são as prioridades axiológicas dos docentes de IES? Uma survey sobre a hierarquização de seus valores pessoais. In: *Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, Brasil.

Calvosa, M. (2011). *Análise do planejamento estratégico pessoal a partir do autoconhecimento dos valores pessoais: a proposta do modelo das decisões axiológicas*. Tese (doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo – USP, São Paulo.

Canova, C.R & Porto, J.B. (2010). O impacto dos valores organizacionais no estresse ocupacional: um estudo com professores do ensino médio. *Revista de Administração Mackenzie*, 1(5), 4-31.

Castro, J. M. (2005). *Metodologia de pesquisa: conceitos e fundamentos*. Belo Horizonte, PUC/FDC. Apostila do Curso de Mestrado em Administração

Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE). Estudos da demografia da base técnico-científica brasileira: 2012. Mestres 2012. Disponível em: <http://www.cgee.org.br/publicacoes/mestres_e_doutores.php> . Acesso em: 23 jul 2013.

Costa, C. J. A., & Moraes, L. F. R. (2007). As dimensões do comprometimento organizacional: avaliando os casos dos gerentes e vendedores na cidade de Belo Horizonte. *Perspectivas Contemporâneas*, 2, 59/22-81.

Coutinho, F. C. C. (2007). *Avaliação da qualidade dos serviços de uma instituição de ensino superior*. 122 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2007

Cunningham, J. B. (2001). *Researching organizational values and belief: The echo approach*. Westport: Quorum Books.

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

Dias, D. V., & Del Maestro Filho, A. (2008). Valores organizacionais e comprometimento: um estudo em empresas do setor siderúrgico mineiro. In: *XXXII Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, Brasil.

Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organizations*. Glencoe, New York: Free Press.

Feather, N. T. (1995). Values, valences and choice: The influence of values on the perceived attractiveness and choice of alternatives. *Journal of Personality and Social Psychology*, nº 68, p. 1135- 1151.

Finegan, J. E. (2000). The impact of person and organizational values on organization commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, v. 73, n. 2, p.1-49, 2000.

Franco, M. A. (2008). *Congruência entre valores pessoais e organizacionais e sua correlação com a qualidade de vida no trabalho: um estudo em empresa do setor médico-hospitalar*. 212 f. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

Genari, D., Faccin, K., Macke, J., & Camargo, M. E. (2009). Comprometimento no trabalho e resultados organizacionais: um estudo de caso em uma instituição de ensino. In: *VI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 2009, Resende, Rio de Janeiro, Brasil.

Gouldner, H. P. (1960). Dimensions of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 4, 468-490.

Gouveia, V; Santos, P; Milfont; IN Hutz, C. S. (org..) (2009). *Avanços e polêmicas em avaliação psicológica*. São Paulo: Casa do Psicólogo. 318 p.

Hilliard, A.L. (1950). *The forms of value*. New York; Columbia University Press, 1950.

Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences*. Newbury Park, Sage Publications, 1980.

Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study and commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33, 499-517.

- Kotler, P. (2000). *Administração de marketing*. São Paulo, Atlas.
- Linzmeier, S. (2009). *O comprometimento organizacional e o desenvolvimento da carreira: um estudo sobre docentes universitários*. 96 f. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.
- Luthans, F., Back, D., & Taylor, L. (1987). Organizational commitment: Analysis of antecedents. *Human Relations*, 40 (4): 219-235.
- Mathieu, J. E., Zajac, D. M. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2),171-194, 1990.
- Mattar, F. N. (2001). *Pesquisa em marketing*. Edição compacta, 3. ed. São Paulo: Atlas.
- Medeiros, C. A. F., Albuquerque, L. G., Marques, G. M., & Siqueira, M. (2005). Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do comprometimento organizacional. *Revista Eletrônica de Administração*, 11(1), 1-16.
- Medeiros, C. A. F., & Enders, W. T. (1997). Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional e suas relações com a performance no trabalho. In: *Anais do 21º Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração*, 97, Rio de Janeiro, Brasil.
- Medeiros, C. A. F., & Enders, W. T. (1998). Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 2(3), 67-87.
- Meglino, B. M., Ravlin E. C. (1998). Individual values in organizations: concepts, controversies, and research, *Journal of Management*, v. 24, n.3, p. 351-89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Hum Res Manage Rev*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research and application*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Mintzberg, H. (1995). *Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações*. São Paulo: Atlas.
- Monteiro, I. P. (1997). O conflito e sua gestão na organização profissional. *Dos Algarves - Revista da ESGHT/UAL*. (2).

Moraes, F. M. M., Godoi, C. K., & Batista, M. A. (2004 jul-dez). Comprometimento organizacional: uma pesquisa documental sobre a produção científica brasileira de 1994 a 2003. Santa Catarina, Univali, *Revista de Ciências da Administração*, 6(12).

Morais, J. H. M. (2004). *Comprometimento e desempenho organizacional: um estudo hierárquico multinível (HLM) no sistema público da Bahia*. 279 f. (Dissertação de Mestrado), Universidade Federal da Bahia.

Motta, F. C., & Pereira, L. C. B. (1987). *Introdução à organização burocrática*. São Paulo: Brasiliense.

Mottaz, C.J. (1988). Determinants of organizational commitment. *Human Relations*. 41 (6), 467-482.

Moura, A., Guedes, A., Leite, R., & Machado, R. (2010). *Prioridades axiológicas entre os professores do ensino superior: um estudo de caso no Centro Universitário Uniabeu* (Trabalho de Conclusão de Curso). Departamento de Administração. Centro Universitário Uniabeu. Angra dos Reis.

Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: the Psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.

Paulino, R. D., Vasconcelos, C. R. P., Alves, W. & Nascimento, J. A. (2011). Comprometimento organizacional: estudo exploratório baseado em valores. In: *VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão*, Niterói. ISSN 19849354.

Pinsonneault, A.; Kraemer, K. L. (1993). Survey research in management information systems; an assessment. *Journal of Management Information System*.

Porto, J. B., & Tamayo, A. (2003). Escala de valores relativos ao trabalho – EVT. Brasília, *Psicologia. Teoria e Pesquisa*, 19(2), 145-152.

Porto, J., B., & Tamayo, A. (2007). Estrutura dos valores pessoais: a relação entre valores gerais e laborais. *Psicologia. Teoria e Pesquisa*, 23(1).

Ribas, F. T. T. (2010). *Somos frutos da nossa socialização: a influência dos valores humanos no comprometimento organizacional*. 110 f. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria.

Rodrigues, C., Vieira, K., Ribas, F., Tolfo, G., & Catarina. G. (2010 maio-ago). Relação entre valores pessoais e comprometimento organizacional: o caso das empresas juniores de Santa Maria. *Revista Brasileira de Gestão Organizacional*, 8(2), 245-264.

Roe, R.A. & Ester, P. (1999). Values and work: Empirical findings and theoretical perspective. *Applied Psychology: An International Review*, 48, 1-21.

Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.

Rowe, D., & Bastos, V. (2009). Comprometimento organizacional e desempenho acadêmico: um estudo com docentes do ensino superior brasileiro. In: *Anais do 33º*

Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração, São Paulo, Brasil.

Rowe, D., Bastos, V., & Pinho, A. P. (2011). Comprometimento e entrenchamento na carreira: um estudo de suas influências no esforço instrucional do docente do ensino superior. In: *Anais do 35º Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, Brasil.

Sá, M. A. D., & Lemoine, C. (1999). Em matéria de comprometimento na empresa, são os valores individuais que contam. In: *Anais do 23º Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração*, Foz do Iguaçu, Brasil.

Sanches, E. N., Borba, A. M., Gontijo, L. A., & Verdinelli, M. A. (2005). Padrões de comprometimento com a organização e com a carreira dos docentes de uma universidade particular. In: *Anais do 24º Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração*, Brasília, Brasil.

Sanches, E. N., Gontijo, L.A., Borba, A.M., & Verdinelli, M.A. (2005). Metodologia de análise do comprometimento dos professores universitários com a organização e a carreira docente e sua relação com o desempenho. In: *Anais do 24º Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração*, Brasília, Brasil.

Schwartz, S. H. (2006a). Basic Human Values. *The Hebrew University of Jerusalem*

Schwartz, S.H. (2006). A theory of cultural value orientations: explications and applications. *Comparative Sociology*, 5(2-3), 137-182.

Schwartz, S.H. (1992). Universals in the content and structure of values: theory and empirical tests in 20 countries. In: Zanna, M. (ed.). *Advances in experimental social psychology*. 25, 1-65. New York: Academic Press.

Schwartz, S.H., & Bilsky, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 550-562.

Siqueira, M. M. M. (2001). Comprometimento organizacional afetivo, calculativo e normativo: evidências acerca da validade discriminante de três medidas brasileiras. In: *Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, Brasil.

Tamayo, A. (2007a). Contribuição ao estudo dos valores pessoais, laborais e organizacionais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 23(especial).

Tamayo, A. (2007b). Hierarquia de valores transculturais e brasileiros. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 23(especial), 7-15.

Tamayo, A. (2001). Prioridades axiológicas, atividade física e estresse ocupacional. Curitiba, *Revista de Administração de Contemporânea – RAC*, 5(3), 127-147.

Tamayo, A., Schwartz, S. (1993). Estrutural motivacional dos valores humanos. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 9, 329-348.

Tamayo, A., Souza, M. G. S., Vilar, L. S., Albernaz, J. V., Ramos, J. L., & Ferreira, N. (2000). Relação entre os valores do empregado e o comprometimento organizacional afetivo. *In: Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração, 1*, 1-20, Florianópolis, Brasil. CD Rom ENANPAD2000.

Tamayo, A. (1998). Valores organizacionais: sua relação com a satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. *RAUSP - Revista de Administração*, 33(3), 56-63.

Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: a normative view. *Academy of Management Review*, 3(7), 418-428.

APENDICE A – Formulário de pesquisa

Questionário

Prezado(a) Professor(a),

Este questionário é parte integrante de pesquisa destinada à elaboração de minha dissertação de mestrado junto ao Programa de Pós-graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, em parceria com a Fundação Dom Cabral, a qual visa investigar relações entre os construtos *valores pessoais* e *comprometimento organizacional* junto a professores de instituição de Ensino Superior (IES).

Nesse sentido, gostaria de contar com sua participação, respondendo-o. Cabe salientar que os dados obtidos serão tratados de modo global, não sendo, portanto, necessária sua identificação. O tempo estimado para responder ao instrumento é de 15 minutos.

Peço, ainda, ler atentamente as instruções e responder ao conjunto das questões considerando que todas possuem o mesmo nível de importância. Qualquer dúvida ou informação adicional sobre a pesquisa ou quanto ao questionário, gentileza entrar em contato pelo *e-mail*: saulohmartins@gmail.com ou pelo telefone: (98) 8414-1231.

Desde já agradeço sua atenção e colaboração,

Saulo Martins

São Luis, janeiro de 2013.

Questionário de Pesquisa - Parte Integrante da Dissertação de Saulo Martins no Mestrado da PUC-MG / FDC

pág 1

Responda com caneta preta preenchendo totalmente a opção desejada conforme exemplo ao lado



Informações sobre o docente

Os dados a seguir servirão para que possam ser feitas análises de acordo com as características da comunidade docente desta IES. Não servirão para identificação dos respondentes da pesquisa.

Sexo

1-Masculino 2-Feminino

Idade

- 1-Até 25 anos
 2-De 26 a 30 anos
 3-De 31 a 35 anos
 4-De 36 a 40 anos
 5-De 41 a 45 anos
 6-De 46 a 50 anos
 7-De 51 a 55 anos
 8-De 56 a 60 anos
 9-De 61 a 65 anos
 10-Acima de 65 anos

Estado Civil

- 1- Solteiro 2- Divorciado/separado
 3- Casado 4-Viúvo
 5- União estável

Número de filhos :

- 0
 1
 2
 3
 4

Tempo de docência total:

- 0 a 5 anos 11 a 15 21 a 25
 6 a 10 anos 15 a 20 26 a 30
 > 30 anos

Nesta IES:

- 0 a 5 anos 11 a 15 21 a 25
 6 a 10 anos 15 a 20

Renda Média Total:

- 1-Até R\$ 2.000
 2-De R\$ 2.001 a R\$ 3.000
 3-De R\$ 3.001 a R\$ 4.000
 4-De R\$ 4.001 a R\$ 5.000
 5-De R\$ 5.001 a R\$ 6.000
 6-De R\$ 6.001 a R\$ 7.000
 7-De R\$ 7.001 a R\$ 8.000
 8-De R\$ 8.001 a R\$ 9.000
 9-De R\$ 9.001 a R\$ 10.000
 10-Acima de R\$ 10.000

Formação Acadêmica

- Graduação:
 Especialização
 Mestrado:
 Doutorado
 Pós-doutorado:

Atividade acadêmica/administrativa

Horas semanais acadêmicas

- | | | | |
|---------|-----------------------|---------|-----------------------|
| 0 a 5 | <input type="radio"/> | 21 a 25 | <input type="radio"/> |
| 6 a 10 | <input type="radio"/> | 26 a 30 | <input type="radio"/> |
| 11 a 15 | <input type="radio"/> | 31 a 35 | <input type="radio"/> |
| 16 a 20 | <input type="radio"/> | 36 a 40 | <input type="radio"/> |

Horas semanais administrativas

- | | | | |
|---------|-----------------------|---------|-----------------------|
| 0 a 5 | <input type="radio"/> | 21 a 25 | <input type="radio"/> |
| 6 a 10 | <input type="radio"/> | 26 a 30 | <input type="radio"/> |
| 11 a 15 | <input type="radio"/> | 31 a 35 | <input type="radio"/> |
| 16 a 20 | <input type="radio"/> | 36 a 40 | <input type="radio"/> |

Exerce outra atividade além da docência ?

sim não

Horas semanais dedicadas a outra atividade

- | | | | |
|---------|-----------------------|---------|-----------------------|
| 0 a 5 | <input type="radio"/> | 21 a 25 | <input type="radio"/> |
| 6 a 10 | <input type="radio"/> | 26 a 30 | <input type="radio"/> |
| 11 a 15 | <input type="radio"/> | 31 a 35 | <input type="radio"/> |
| 16 a 20 | <input type="radio"/> | 36 a 40 | <input type="radio"/> |

PARTE 1

A seguir, apresentam-se sentenças que visam analisar sua relação com a instituição de ensino em que trabalha (CEUMA). Identifique na escala de **1 a 7** o quanto você se identifica com cada uma delas. Atribua sua nota considerando quão mais próximo de **1, menor** grau de concordância com a sentença apresentada e quão mais próximo de **7, maior** grau de concordância com a sentença.

Questão	1	2	3	4	5	6	7
1 Eu seria muito feliz se dedicasse o resto de minha carreira a esta organização.							
2 Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus.							
3 Eu não sinto um forte senso de integração com esta organização.							
4 Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização.							
5 Eu não me sinto como uma pessoa de casa nesta organização.							
6 Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim.							
7 Na situação atual, ficar nesta organização é, na realidade, uma necessidade mais que um desejo.							
8 Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil para eu deixar esta organização agora.							
9 Se eu decidisse deixar esta organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada							
10 Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização							
11 Se eu já não tivesse dado tanto de mim a esta organização, eu poderia pensar em trabalhar em outro lugar.							
12 Uma das poucas conseqüências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas.							
13 Eu não sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta organização.							
14 Mesmo se fosse vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar esta organização agora.							
15 Eu me sentiria culpado se deixasse esta organização agora.							
16 Esta organização merece minha lealdade.							
17 Eu não deixaria esta organização agora porque tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.							
18 Eu devo muito a esta organização.							

