

## COMPROMETIMENTO COM A PROFISSÃO: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE NO ESTADO DE MINAS GERAIS

**Vera L. Caçado**

Faculdade Novos Horizontes – FNH

E-mail: [vcacado@uai.com.br](mailto:vcacado@uai.com.br)

**Patrícia Genelhu**

Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo

E-mail: [patriciagenelhu@yahoo.com.br](mailto:patriciagenelhu@yahoo.com.br)

**Lúcio Flávio Renault de Moraes**

Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo

E-mail: [renault@face.ufmg.br](mailto:renault@face.ufmg.br)

### Resumo

As abordagens e pesquisas sobre o comprometimento organizacional até a década de 80 centraram-se no vínculo estabelecido entre o trabalhador e a organização. Atualmente, frente às novas formas de relações de trabalho com múltiplos vínculos, destacam-se também os estudos sobre o comprometimento com a profissão (ou com a carreira). Para fins deste trabalho, foram considerados os conceitos de comprometimento organizacional, entendido como a ligação do indivíduo com a organização, com base em três componentes psicológicos: o desejo (afetivo), a necessidade (instrumental) e a obrigação moral (normativo). O comprometimento com a profissão é entendido como uma atitude ou como a relação do indivíduo com a sua vocação ou profissão, relacionado positivamente com a busca de desenvolvimento de competências profissionais e negativamente com a intenção de abandonar a carreira/profissão. Tendo como base esses conceitos e pressupostos, este trabalho se propôs a identificar os vínculos e o grau de comprometimento entre Universidade “*Alpha*” e seus professores. O levantamento de dados foi realizado por meio de análise de documentação; entrevistas semi-estruturadas com os coordenadores de curso da Unidade; observação direta, uma vez que a pesquisadora é professora da instituição; e aplicação de 88 questionários em uma população de 111 professores. Os resultados apontaram que, apesar do comprometimento com a profissão ser mais intenso, alguns aspectos impactam o comprometimento organizacional, prevalecendo o enfoque afetivo. As variáveis ‘interesse pessoal despertado pelas atividades desenvolvidas’ e o fato de considerar que seu ‘ingresso na Universidade “*Alpha*” aumenta suas possibilidades de trabalhar em outras instituições de ensino superior’ impactam positivamente o comprometimento com a profissão. Já as variáveis ‘influência da organização’, ‘possibilidade de crescimento na carreira’, ‘facilidade de ingresso na instituição’, ‘segurança no emprego’, ‘participação na tomada de decisão’ e ‘grau de autonomia’ mostraram-se preditoras do comprometimento organizacional. Portanto, para se reforçar os vínculos dos professores com a instituição é necessário atentar para essas demandas e necessidades. Além disso, como o comprometimento com a profissão mostrou-se mais acentuado, a instituição pode, além das condições já oferecidas, criar mecanismos que propiciem o desempenho acadêmico do professor, reforçando seu comprometimento com a instituição.

**Palavras-Chaves:** Comprometimento organizacional, comprometimento com a profissão, comprometimento com a carreira, Universidade, professor universitário.

### **Abstract**

Research on organizational commitment until the 1980s was predominantly centered in individuals-organizational bonds. Currently, however, to face the new work relations forms, in particular, multiple-bond relations, studies on commitment to career (or professions) began to stand out. This article considers the concept of organizational commitment as the individual-organization bonds, as based on three psychological components: the desire (affective), the need (continuance) and the moral compliance (normative). The professional commitment is understood here as an aptitude or a relationship of the individual and his/her own vocation or profession, being positively related to professional competence development and negatively related to intention of abandoning career/profession. Based on these concepts and assumptions, this paper aims to identify and analyze the level and kind of commitment established between the “*Alpha*” University, located in the country region of the State of Minas Gerais and their teachers. Empirical research and data collection were carried out through documental analysis, observation, semi-structured interviews with course coordinators of this unit and the application of 88 questionnaires to a population of 111 teachers. The results point out that the teacher is more committed to his/her profession than to the institution. Despite more intensive professional commitment, some aspects in organizational commitment also seemed do be influential, being predominant the focus on the affective component. Evidence was found that the loyalty bond and personal dedication to “*Alpha*” University were predicted by the variables ‘the possibility of career development’ and ‘the professional progress’. Professional commitment was predicted by variables such as ‘personal interest on developed activities’ and ‘entrance on “*Alpha*” University increases possibilities of working in other higher education institutions’. Whereas, predictors of organizational commitment were variables, such as, ‘organization influence’, ‘possibility of career development’, ‘facility of entrance in the institution’, ‘employment protection’, ‘participation in decision-making processes’ and ‘degree of autonomy’. Thus, to strengthen the bonds between the teachers and the institution, it is necessary to be attentive to those demands and needs. Moreover, as it was evidenced that professional commitment tends to be more intense, the institution, beyond the already offered conditions, may also create new mechanisms to stimulate academic performance, reinforcing his/her commitment to the institution.

**Key-words:** organizational commitment, professional commitment, commitment with career, university, teacher.

## COMPROMETIMENTO COM A PROFISSÃO: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE NO ESTADO DE MINAS GERAIS

### 1 INTRODUÇÃO

Desde a década de 70, as organizações em todo mundo vêm passando por significativas transformações, ocasionadas pelos avanços tecnológicos e pela emergência de novas formas de gestão que privilegiam a informação, o conhecimento e a inovação. Essa realidade pressupõe o surgimento de um segmento de trabalhadores submetido aos novos critérios das relações de trabalho, com necessidade de desenvolver competências e buscar a qualificação exigida para assumir as responsabilidades e riscos do resultado de seu trabalho.

As alterações no mundo do trabalho impactaram também as abordagens e pesquisas sobre o comprometimento que, até a década de 80, centraram-se no vínculo estabelecido entre o trabalhador e a organização, caracterizado como comprometimento organizacional. Considera-se comprometimento organizacional como a ligação do indivíduo com a organização, com base na distinção da natureza psicológica de três vínculos/componentes: o desejo (afetivo), a necessidade (instrumental), e a obrigação moral (normativo). Frente às novas formas de relações de trabalho, intensificam-se os estudos sobre o comprometimento com a profissão, considerado entendido como uma atitude ou a relação do indivíduo com a sua vocação ou profissão, relacionado positivamente com a busca de desenvolvimento de competências profissionais e negativamente com a intenção de abandonar a carreira/profissão (GENELHU, 2004).

No Brasil, essa realidade se torna mais acirrada a partir da década de 90, em função das alterações políticas e econômicas e da abertura do mercado. Além disso, as transformações pelas quais passa o setor educacional brasileiro nos últimos anos, dão ao estudo relativo ao comprometimento no setor um novo contorno. Essa transformação ocorre pela inclusão das classes média e baixa da população no ensino superior, pelo aumento do número de instituições públicas de ensinos fundamental e médio, pelos decretos e portarias que desregulam o setor e favorecem a abertura de novos estabelecimentos e cursos e pelo crescimento da rede particular de ensino (PEIXOTO, 2004). Tal realidade impacta a demanda por profissionais qualificados, aumentando o espaço de atuação para o professor universitário, por meio de novas e melhores propostas de trabalho. Esse fator é agravado pela impossibilidade de garantias de estabilidade no emprego e investimento na carreira em uma única organização, em função das relações de trabalho que caracterizam a profissão.

Esse contexto sugere algumas indagações: como se estabelecem as relações entre professores e as instituições de ensino superior nas quais eles trabalham? Que tipo de vínculo

é estabelecido entre eles? É neste novo cenário que emerge o problema central desta investigação: que fatores podem contribuir para o comprometimento dos professores com as instituições de ensino superior? Um dos questionamentos desta pesquisa, frente ao contexto atual, no qual os profissionais vêm investindo mais em sua empregabilidade e, no caso específico da docência, no qual se observa relações de trabalho com diversas instituições, o comprometimento do professor tenderia a ser mais forte com a profissão do que com a organização.

Para analisar essa questão, optou-se por desenvolver um estudo em uma das unidades da Universidade “*Alpha*”, localizada no interior do estado de Minas Gerais. Apesar de não haver um registro sistemático do índice de rotatividade, foi informado pela área de pessoal e pelos coordenadores que muitos professores atuam na instituição por períodos curtos e buscam transferência para outras unidades da Universidade, principalmente as situadas na capital ou, ainda, para outras instituições de ensino superior.

Este estudo pode contribuir para a instituição pesquisada, por meio de um maior entendimento da realidade dessa unidade, auxiliando na busca de proposições que minimizem esse problema. Em termos teóricos, pretendeu-se contribuir ao atualizar as discussões sobre o comprometimento, focando sua dimensão organizacional, já amplamente discutida na academia, e avançando ao contrapor essa perspectiva ao comprometimento com a profissão, enfoque a ser mais explorado frente às novas formas de relação de trabalho.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Panorama histórico da relação indivíduo/organização**

Desde a perspectiva da administração científica do trabalho, que concebia a submissão dos interesses do indivíduo aos objetivos organizacionais, até as abordagens mais atuais, é possível constatar que a interação entre o homem e a organização sempre esteve no foco das discussões. Nas últimas décadas, a análise do comprometimento vem se aprofundando. A fim de propiciar uma melhor compreensão do tema, optou-se pela elaboração de um panorama histórico sobre as teorias administrativas, destacando os pontos relevantes que cada abordagem apresenta sobre a relação indivíduo-organização.

As duas linhas de pensamento da Escola Clássica – Administração Científica e Teoria Clássica – objetivaram a busca da máxima eficiência organizacional, a racionalização e

REAd – Edição 55 Vol 13 N° 1 jan-abr 2007

## COMPROMETIMENTO COM A PROFISSÃO: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE NO ESTADO DE MINAS GERAIS

padronização da produção, a máxima produtividade para organização e a motivação econômica para o trabalhador. O conflito entre a organização e o homem não era reconhecido já que se supunha que o que era bom para a organização era igualmente bom para os trabalhadores (GAMA, 1993).

Ao enfatizar as necessidades sociais, o movimento das relações humanas avançou em relação à abordagem clássica. Apesar de sugerir um equilíbrio entre os objetivos da organização e as necessidades dos trabalhadores, as duas escolas de pensamento divergiam quanto ao conteúdo do equilíbrio: enquanto a Administração Científica via o equilíbrio como natural, a Teoria das Relações Humanas acreditava que o estado ideal precisava ser intencionalmente construído (ETZIONI, 1972).

Os teóricos da Teoria Estruturalista partiram da premissa de que as tensões entre a organização e os indivíduos podem ser reduzidas, mas não eliminadas. Dessa forma, embora os grupos sociais compartilhem alguns interesses, alguns deles são incompatíveis. Essa incompatibilidade ocorre porque o objetivo da organização para maximizar os esforços do trabalhador é fundamentalmente alienador (GAMA, 1993).

A Abordagem Comportamentalista considera o indivíduo como um membro organizacional que percebe e age racionalmente e participa do processo decisório, enfocando a necessidade de democratização do ambiente de trabalho, com ênfase no elemento humano e seu comportamento. A existência do conflito e da negociação é reconhecida e destaca a possibilidade de integração dos interesses organizacionais e individuais, segundo Moraes e Marques (1996).

Na abordagem sistêmica, em que a organização é concebida em termos de comportamentos inter-relacionados, a ênfase está nos papéis desempenhados pelos membros e nos aspectos comportamentais que interferem na execução de seu papel na organização, conforme destaca Motta (1998). Somente com recompensas extrínsecas e intrínsecas ou a combinação de ambas, torna-se possível minimizar os efeitos da tensão oriunda dos conflitos interpessoais e organizacionais (KATZ e KAHN, 1973).

A maior contribuição da Abordagem Contingencial refere-se à identificação do ambiente e da tecnologia como importante condicionador da estrutura administrativa e causador de impactos e reflexos na definição da estrutura e do funcionamento organizacional (GAMA, 1993). Considera-se que os membros devem ter a possibilidade de alcançar altos níveis de realização em seu trabalho e que, às organizações, cabe a tentativa de amenizar

pressões e limites impostos aos empregados, por meio do desenvolvimento de modelos e estratégias e da aplicação eficaz de recompensas materiais e sociais.

Segundo a Abordagem Ecológica, centrada na teoria da evolução de Darwin, as organizações são consideradas organismos da natureza que dependem de suas habilidades na aquisição de recursos necessários para sua sobrevivência no ambiente que se apresenta como fator decisivo de seu sucesso ou fracasso (MORGAN, 1996). A relação indivíduo/organização pode ser entendida conforme a perspectiva evolucionista, em função da necessidade do indivíduo estar constantemente desenvolvendo novas capacidades que o habilitem frente à competição por espaços.

A Abordagem dos Custos de Transação considera a existência de uma sociedade, caracterizada por uma rede de transações que, em função da disponibilidade de informações, podem ser conduzidas pelo mercado ou pelas próprias estruturas internas das organizações, conforme afirma Williamson (1975, 1986). Na Teoria dos Custos de Transação, a relação indivíduo/organização é intermediada pela estrutura e pela hierarquia, que em última instância é o foco para a condução das transações, para a obtenção das informações e o estabelecimento das restrições ao oportunismo.

As organizações de aprendizagem, segundo Senge (1990), focam que, frente ao contexto de contínuas mudanças, as organizações evoluem e/ou se adaptam, tanto no nível individual como organizacional. Nessa perspectiva, o indivíduo é responsável pelo seu próprio autodesenvolvimento e deve buscar constante aprimoramento e ser capaz de gerenciar sua carreira.

O Quadro 1 apresenta uma tentativa de resumir (sem esgotar) algumas contribuições teóricas para o entendimento da relação indivíduo/organização.

COMPROMETIMENTO COM A PROFISSÃO: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE  
NO ESTADO DE MINAS GERAIS

QUADRO 1

As teorias administrativas e a relação com o comprometimento

<b>Abordagem</b>	<b>Principais aspectos da relação indivíduo/organização</b>	<b>Principais teóricos</b>
Clássica	Não há integração entre organização e indivíduo.	Taylor, Fayol
Relações Humanas	Não se pode falar em integração, e sim no esforço de adaptação à realidade organizacional.	Mayo, Maslow Herzberg
Estruturalista	As diferenças de interesses entre organização e indivíduo são evidenciadas. O conflito é inevitável e legítimo. A recompensa material e a social visam minimização das necessidades dos indivíduos.	Merton e Etzioni
Comportamentalista	Não assume uma contradição básica entre os interesses individuais e organizacionais, pois é através da organização que o homem se adapta às suas exigências para satisfazer suas necessidades de ordem pessoal.	Argyris, Barnard, Simon, McGreor
Sistêmica	Reconhece e aceita a existência de conflitos interpessoais e organizacionais e considera que, somente com recompensas extrínsecas e intrínsecas, ou a combinação de ambas, será possível minimizar os efeitos dessa tensão.	Katz e Kahn
Contingencial	Considera que os indivíduos devem ter a possibilidade de alcançar altos níveis de realização em seu trabalho, cabendo à organização amenizar pressões e limites impostos e desenvolver modelos e estratégias eficazes de recompensas materiais e sociais.	Woodward Chandler Burns e Stalker Lawrence e Lorsch
Ecologia populacional	Perspectiva evolucionista - necessidade do individuo estar desenvolvendo novas capacidades que o habilitem frente à competição por espaços.	Hannan e Freeman
Custos de Transação	A relação entre o individuo e a organização é intermediada pela hierarquia - transações, para a obtenção das informações e o estabelecimento das restrições ao oportunismo.	Williamson
Organizações de aprendizagem	A relação do individuo com a organização se dá via aprendizagem. O individuo é responsável pelo seu próprio auto-desenvolvimento, por seu processo de aprendizagem e pela gestão de sua carreira.	Senge Argyris Garvin

Fonte: Genelhu, 2004.

Portanto, são várias as abordagens que discutem a relação indivíduo-organização, dando sustentação às diferentes abordagens sobre comprometimento. Essas perspectivas auxiliam no entendimento da questão e serão retomadas na discussão das diversas concepções do constructo comprometimento.

## 2.2 Abordagens sobre o Comprometimento

Na busca por uma maior clareza, validação e precisão de seus significados, o conceito de comprometimento vem sendo trabalhado por inúmeros teóricos, a partir do clássico trabalho de Mowday, Steers e Porter (1982). No Brasil, o tema assumiu maior relevância a partir da publicação dos trabalhos pioneiros de Borges-Andrade Cameschi e Silva (1989);

Bastos (1994); e dos trabalhos realizados por Moraes e Marques (1996), Moraes (1997), no Núcleo de Estudos Avançados em Comportamento Organizacional – NEACO, do CEPEAD/UFMG, então coordenado por Moraes. Pode-se, ainda, citar as diversas pesquisas realizadas (Borges-Andrade, Cameschi e Silva, 1989; 1990; Brandão, 1991; Gama, 1993; Bastos, 1994; Brito 1995; Pena, 1995; Moraes, 1996, 1997; Medeiros, 1997; Bandeira, 1999; dentre outras) com a proposta de elaborar modelos explicativos e quantificar o comprometimento frente às variáveis que o antecede.

Em função da falta de consenso em relação à definição do constructo, diversas tipologias foram propostas com o intuito de organizar as abordagens sobre o comprometimento. Entretanto, segundo Moraes (1997), faz-se necessário o estabelecimento de estratégias para superar os problemas de conceituação do termo. Nos trabalhos desenvolvidos no Brasil prevalecem dois eixos de significados do termo, com dimensões valorativas opostas. O primeiro refere-se à ocorrência de ações que impedem ou dificultam determinado objetivo. Nessa perspectiva, Dias (2005) salienta que o comprometimento é visto como um tipo de envolvimento responsável por dificultar as ações das pessoas. O segundo diz respeito ao engajamento, agregamento, envolvimento, adesão, com sentido de forte vinculação, conforme apontado por Bastos (1994). Todavia, o pressuposto que conduz grande parte das pesquisas sobre comprometimento organizacional, é o de que um alto nível de comprometimento do indivíduo com a organização é algo positivo e benéfico para ambos.

Após a realização de uma ampla revisão de literatura, Mowday, Steers e Porter (1982) propõem a definição que se apresenta como base deste estudo. Os autores definem o comprometimento organizacional como a força relativa da identificação e envolvimento de determinado indivíduo com uma organização particular, destacando como principais fatores a crença e aceitação dos objetivos e valores organizacionais; a disposição em esforçar-se em favor da organização; e o forte desejo de permanecer como membro da mesma.

As principais abordagens e propostas de mensuração do comprometimento organizacional partem da premissa de que o vínculo do indivíduo existe e é inevitável, embora sejam sintetizadas em diferentes enfoques: afetivo, normativo, instrumental, sociológico e comportamental. Com base nessas abordagens, Meyer e Allen (1991) preconizaram um modelo que engloba três dimensões básicas: afetiva, instrumental e normativa, cuja perspectiva teórica dá sustentação à pesquisa empírica desenvolvida nesse trabalho.

Os estudos sobre o **enfoque afetivo**, que prevalecem nos estudos internacionais e nacionais, baseiam-se na identificação do indivíduo com as metas e objetivos organizacionais, REAd – Edição 55 Vol 13 N° 1 jan-abr 2007



## COMPROMETIMENTO COM A PROFISSÃO: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE NO ESTADO DE MINAS GERAIS

bem como a introjeção de seus valores, assumindo-os como próprios. Sob esse aspecto e tendo como base o afeto, conforme destacou Filenga e Rebechi (2005), o indivíduo assume uma postura ativa, no sentido de investir seus esforços na concretização dos objetivos organizacionais. Fortemente questionado por Decottis e Summers (1987) no tange ao desejo ou intenção do indivíduo de permanecer ligado à organização, o comprometimento afetivo enquadra-se de forma mais adequada, para esses autores, se considerado um correlato da ligação afetiva para com a organização do que propriamente um dos seus componentes.

Fundamentado nos estudos desenvolvidos por Weiner (1982), o **enfoque normativo** parte do pressuposto de que o comportamento do indivíduo orienta-se pelo conjunto de pressões normativas assumido por ele internamente, mas nem sempre de forma consciente e racional. O comprometimento resulta do seu vínculo com os interesses e objetivos organizacionais, estabelecido e perpetuado por meio dessas pressões normativas. Assim, indivíduos comprometidos apresentam certos comportamentos não porque eles calculam que obterão benefícios pessoais, mas porque eles acreditam que é certo e moral fazê-lo (BASTOS, 1994).

Tendo sua origem nos estudos de Becker (1960), o comprometimento, segundo o **enfoque instrumental**, é visto em função das recompensas e custos associados ao trabalho. O indivíduo opta por permanecer na empresa, enquanto perceber os benefícios recebidos em troca. Para Bastos (1994), essa forma de comprometimento seria um mecanismo psicossocial, cujas trocas ou conseqüências de ações prévias (recompensas e custos) impõem limites ou restringem ações futuras.

Com origem na Sociologia, o **enfoque sociológico** analisa o apego do indivíduo à organização empregadora, a partir do controle exercido sobre o trabalho. Este controle pode ser feito a partir da organização da produção conforme propõe o modelo taylorista, ou por intermédio de normas e regras, conforme propõe o modelo burocrático. Conforme Pena (1995), esse modelo desenvolve-se com base na teoria da autoridade de Weber e nas idéias de teóricos marxistas como Edwards e Burrawoy.

Com forte influência da Psicologia Social, o **enfoque comportamental** sustenta-se nos sentimentos de auto-responsabilidade do indivíduo para com suas ações em prol da organização. Em função disso, o comprometimento seria observável em comportamentos que extrapolam as expectativas normalizadas pela organização para o indivíduo.

A partir das críticas aos enfoques unidimensionais, centrados nos componentes presentes no vínculo psicológico estabelecido entre o indivíduo e a organização, começam a ser considerados os modelos multidimensionais, que admitem a existência de mais de um componente de comprometimento, que se apresentam de maneiras diferentes e independentes conforme destacam Albuquerque *et al.* (2005). Nessa perspectiva, as razões que inspiram a permanência do empregado na organização baseiam-se na distinção da natureza psicológica dos três vínculos e componentes do comprometimento organizacional: o desejo (afetivo), a necessidade (instrumental), e a obrigação moral (normativo). Além disso, a existência de estados psicológicos diversificados permite a combinação de diferentes níveis dos três componentes. Assim, segundo Borges (2005), o empregado pode sentir uma forte obrigação e uma forte necessidade, mas um baixo desejo de permanecer na organização.

Nesse contexto, **o modelo de comprometimento organizacional** proposto por Meyer e Allen (1991) tem se destacado nas investigações realizadas em torno do tema. Sua sustentação encontra-se configurada na abordagem dos três componentes:

- a) afetivo: relativo às expectativas atendidas e às condições de trabalho;
- b) instrumental: associado à disponibilidade e benefícios do emprego; e
- c) normativo: relacionado aos sentimentos de dever e valores pessoais.

Esse é o modelo que será adotado para o desenvolvimento da pesquisa empírica deste trabalho. O questionário desenvolvido tem sido aplicado, testado e validado, em diversas pesquisas no Brasil, como pode ser observado nas pesquisas desenvolvidas por Medeiros (1997), Rego e Souto (2004) e Dias (2005), dentre outros.

Aliado ao comprometimento organizacional, observa-se que o **comprometimento com a profissão** (ou com a carreira) vem se destacando em virtude do surgimento de um panorama permeado por mudanças que afetam tanto indivíduos quanto organizações. Conforme reforçam Scheible e Bastos (2006), tais alterações refletem, para o indivíduo, a falta de sustentação para o desenvolvimento de sua carreira em uma única organização. Blau (1985) define o comprometimento com a carreira como uma atitude em relação à profissão ou à vocação. Sendo assim, considera-se que o comprometimento estabelecido com esse foco transcende o compromisso com um conjunto específico de tarefas de um determinado posto de trabalho em determinada empresa e envolve diversos trabalhos numa perspectiva de longo prazo.

Apesar de inúmeras questões em aberto, os resultados de pesquisas sobre o tema têm sugerido que a conciliação ou o conflito entre os dois focos de comprometimento

## COMPROMETIMENTO COM A PROFISSÃO: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE NO ESTADO DE MINAS GERAIS

organizacional e com a carreira/profissão é mediado pela compatibilidade entre os interesses individuais e o suporte oferecido pela organização para a realização profissional do indivíduo (BORBA *et al.*, 2005).

A presente pesquisa utilizou como referência o termo ‘profissão’ como sinônimo de ‘carreira’ para esse foco de comprometimento, assim como o fizeram Pena (1995) e Bastos (1994). Conceitualmente, o comprometimento com a profissão pode ser entendido como uma atitude ou a relação do indivíduo com a sua vocação ou profissão e relacionado positivamente com a busca de desenvolvimento de competências profissionais e negativamente com a intenção de abandonar a carreira/profissão.

### 3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento da pesquisa empírica deste artigo, optou-se pela realização de um estudo de caráter quantitativo, complementado com algumas informações qualitativas. Esta pesquisa caracterizou-se como um estudo descritivo, conforme Vergara (2000), uma vez que se buscou descrever as características de determinada população e fenômeno, e estabeleceu correlações entre variáveis – comprometimento organizacional e com a profissão (variável dependente) x fatores antecedentes (variável independente).

Para o levantamento do comprometimento organizacional, foi utilizado o modelo desenvolvido por Meyer e Allen (1991), que engloba as três dimensões básicas: afetiva, instrumental e normativa. Como se levantou a questão de que os professores podem estabelecer um comprometimento maior com sua profissão, utilizou-se a escala de Bastos (1994) para medir o comprometimento com a profissão.

Para o levantamento das variáveis antecedentes do comprometimento organizacional optou-se por sua organização em grupos. Considerando-se que as condições da cidade pudessem ser capazes de interferir no comprometimento, esses fatores foram complementados com a variável denominada cidade. O corpo docente da Universidade “Alpha” é formado, na sua maioria, por professores que moram em cidades vizinhas ou na capital do estado, em virtude da falta de pessoal qualificado na própria cidade. Com isso, grande parte dos professores desloca-se, semanalmente, a fim de desempenhar suas atividades. A Universidade, por sua vez, na tentativa de consolidar seu corpo docente, oferece como benefício uma ajuda de custo destinada ao custeio da hospedagem e alimentação, além da passagem de ida e volta, em função do número de horas semanais.

A partir dessas referências, foi elaborado o marco teórico, baseado, principalmente, nos trabalhos de Borges-Andrade, Afanasieff e Silva (1989), Borges-Andrade, Cameschi e Silva (1990), Brandão (1991), Gama (1993), Bastos (1994), Pena (1995), Moraes e Marques (1996) Moraes (1997) e Rego e Souto (2004), conforme apresentado na Fig. 1.

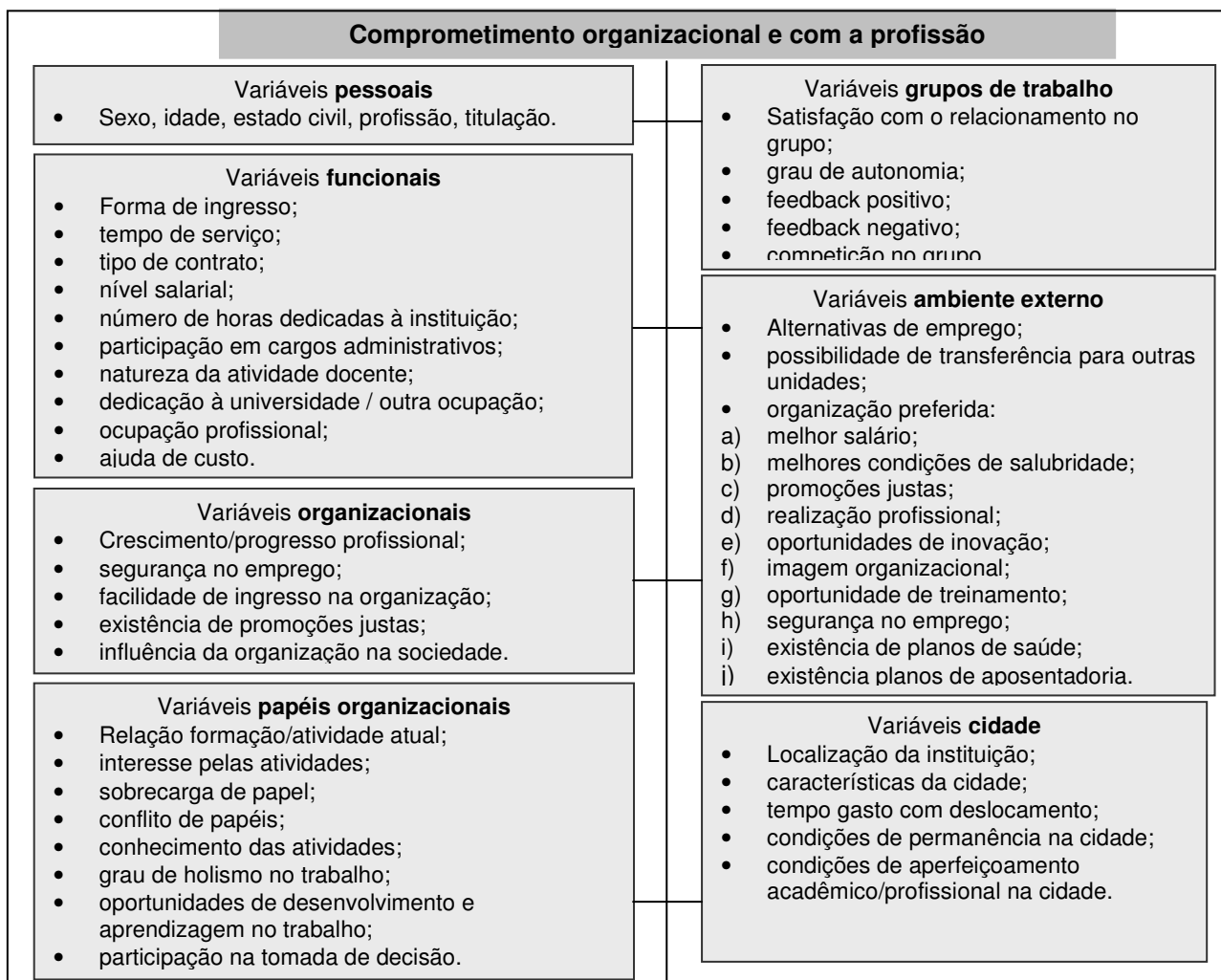


Figura 1 – Marco teórico  
 Fonte: adaptado por Genelhu, 2004

A fim de melhor entender o comprometimento e sua relação com a Universidade “Alpha”, foi realizado um levantamento de dados secundários, com a análise de documentação formal, informações do *site*, bem como relatórios, manuais e normas da instituição. Esses dados foram complementados com entrevistas semi-estruturadas com os coordenadores de curso da Unidade e por meio de observação direta, uma vez que a pesquisadora é professora da unidade.

## COMPROMETIMENTO COM A PROFISSÃO: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE NO ESTADO DE MINAS GERAIS

Para o levantamento dos dados quantitativos foi enviado o questionário aos 111 professores da unidade. Além do quadro de professores, a Universidade “Alpha” possui 2200 alunos e um corpo administrativo constituído de 38 funcionários. Nesse campus, são oferecidos os cursos de graduação nas áreas de Administração, Sistemas de Informação, Direito, Psicologia e Comunicação Social.

A partir da devolução dos questionários, obteve-se uma amostra de 88 professores dos diversos cursos. A amostragem realizada, considerada como sendo aleatória simples, apresentou uma margem de erro de 4,9%, com um intervalo de confiança de 95%.

O quadro 2 apresenta sumariamente os passos metodológicos seguidos.

### QUADRO 2 - Resumo da abordagem metodológica

Objetivo geral	Questão geral	Tratamento geral
Identificar o tipo de vínculo existente entre os professores e a PUC Minas Arcos.	Que fatores podem contribuir para a fixação dos professores na unidade PUC Minas Arcos?	Entrevistas, análise de dados secundários e análise estatística dos questionários.
Objetivos específicos	Questões condutoras	Tratamentos específicos
Descrever a Unidade PUC Minas Arcos, no contexto da cidade;	Quais as características da PUC Minas Arcos, considerando o contexto da cidade onde se encontra?	Análise da documentação formal existente e levantamento de informações do site. Entrevistas.
Descrever o perfil dos professores;	Qual o perfil dos professores da PUC Minas Arcos?	Estatística descritiva – porcentagem.
Identificar o grau e o tipo de comprometimento;	Qual é o tipo e o grau de comprometimento existente?	Estudo das médias. Comparação do comprometimento organizacional e com a profissão.
Identificar a relação entre as variáveis preditoras e o comprometimento;	Quais variáveis são preditoras do comprometimento ?	Estatística analítica – Chaid e regressão.
Explicar os fatores que contribuem a retenção dos talentos da PUC Minas Arcos.	Quais fatores explicam o comprometimento dos professores com a PUC Minas Arcos?	Cruzamento entre os dados quantitativos e qualitativos.

Fonte – Genelhu, 2004.

Para o tratamento e análise dos dados quantitativos foi utilizado o pacote estatístico SPSS (*Statistic Package for Social Science*), versão 10.0 para *Windows*, a fim de avaliar quais as dimensões do comprometimento se apresentam com maior ou menor significância e a correlação existente entre a variável dependente (comprometimento) e as variáveis independentes (antecedentes). Para tal, foi utilizada estatística descritiva e analítica, de acordo com cada objetivo da pesquisa. A seção seguinte apresenta os principais resultados encontrados na Universidade “Alpha”.

#### 4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir dos resultados dos questionários aplicados a uma amostra de 88 professores, identificou-se que 65,9% dos professores da unidade são do sexo masculino, com idade entre 31 e 40 anos (40,9%), equilibrando-se o estado civil de solteiros e casados. Em sua pesquisa, Gama (1993) aborda a relação entre o sexo e o comprometimento e aponta que, em geral, as mulheres são mais comprometidas com a organização. No entanto, Brandão (1991), na pesquisa realizada com servidores públicos da Universidade Federal da Bahia, não encontrou dados que comprovassem a diferença do nível de comprometimento entre homens e mulheres. Assim, ressalta-se que a influência dessa variável no comprometimento organizacional não demonstra consenso nos resultados dos estudos.

Nesta pesquisa, para relacionar as variáveis de perfil preditoras dos diversos tipos de comprometimento, utilizou-se a técnica CHAID (*Chi-square Automatic Interaction Detection*). Observou-se que a variável sexo não se apresentou como preditora do comportamento organizacional, mas que as mulheres são mais comprometidas com a profissão, sendo, portanto, essa variável preditora do comprometimento com a profissão.

Destaca-se, ainda, que, em geral, o comprometimento organizacional tem sido relacionado positivamente com a variável idade na medida em que diminui as oportunidades dos indivíduos para novos empregos. Assim, conforme destaca Gama (1993), tal fato pode contribuir para aumentar a atração em relação ao trabalho atual. Nos resultados desta pesquisa, pode-se concluir que a faixa etária impacta o comprometimento instrumental, sendo o nível de comprometimento maior para o grupo de pessoas até 50 anos, contrariando a teoria de que maior idade resulta em maior comprometimento na medida em que o indivíduo percebe que suas chances para novos empregos diminuem. Ressalta-se, entretanto, que a faixa etária predominante da amostra pesquisada é de 31 a 40 anos.

Com relação à definição ocupacional, 61,4% dos respondentes consideram-se professores universitários e possuem a titulação de mestre (56,8%). Em geral, os estudos apontam, com frequência, que o nível de escolaridade apresenta uma relação negativa com o comprometimento organizacional em função do maior grau de expectativas do indivíduo em relação à organização. Nesta pesquisa, a variável titulação não se apresentou como preditora do comprometimento organizacional.

Como o quadro de professores ainda está sendo constituído, à medida que são implantados os novos períodos, 27,3% está há apenas dois anos na instituição. Para Mottaz (1998), o ‘tempo de casa’ não influencia o nível de comprometimento do indivíduo com a

COMPROMETIMENTO COM A PROFISSÃO: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE  
NO ESTADO DE MINAS GERAIS

organização, o que se confirma nessa pesquisa, tanto em relação ao comprometimento organizacional como ao com a profissão.

A maior parte dos professores (57,1%) tem o ensino como a ocupação principal e 46,0% destacam sua função na Universidade “Alpha” como a principal em termos de remuneração. A maior parte (58,0%) dos entrevistados não mora na cidade ficando, de quatro a seis dias por semana, hospedada em república de professores. Foi constatado que 87,0% reconhecem que a cidade não oferece estrutura para sua qualificação acadêmico/profissional e, apesar disso, verificou-se que a variável cidade não impacta o comprometimento daqueles professores que residem na cidade. Já para os não residentes na cidade, alguns fatores mostraram-se significativos. O grupo que atestou hospedar-se em casa/apartamento próprio, hotel ou pensão, casa de parentes ou amigos teve média menor (2,6553) para o comprometimento instrumental, do que aquele que hospeda em república, casa ou apartamento alugado ou que não se hospeda na cidade, percebendo assim menos benefícios por trabalhar nessa Unidade. Portanto, observa-se uma análise de custo-benefício, conforme sugerido por Becker (1960) e Bastos (1994).

Ao analisar o tipo e o grau de comprometimento do professores (TAB. 1), verificou-se um maior comprometimento profissional com média de 6,23, seguido do comprometimento afetivo (5,84), normativo (4,29) e por último o comprometimento instrumental (média de 3,42). Existe uma diferença significativa entre o comprometimento organizacional e o profissional. Tal fato pode ser verificado na comparação dos intervalos de confiança, ou seja, o comprometimento organizacional é no máximo 4,68 enquanto o comprometimento profissional é no mínimo 6,05.

**TABELA 1 - Percepção sobre o comprometimento**

Comprometimento	Intervalo de Confiança			DP
	Limite Inf.	Média	Limite Sup.	
Comprometimento Afetivo	5,65	5,84	6,03	0,8836
Comprometimento Instrumental	3,20	3,42	3,64	1,0339
Comprometimento Normativo	4,03	4,29	4,54	1,2007
Comprometimento Organizacional	4,35	4,52	4,68	0,7905
Comprometimento Profissional	6,05	6,23	6,42	0,8740

Fonte: Dados da pesquisa

Esse resultado indica que o professor da Universidade “Alpha” é mais comprometido com a sua profissão do que com a organização, contrariando o resultado do estudo de Pena (1995) em outras unidades desta Universidade, que revelou que o maior comprometimento do

professor relacionava-se à organização. Cabe ponderar, entretanto, que as mudanças ocorridas no mercado de educação têm contribuído para que a atuação do professor não se limite a uma única instituição. Além disso, o fato de se tratar de uma unidade situada no interior, com um quadro de professores que tem origem em outras cidades, pode propiciar um menor comprometimento com a organização. Apesar disso, os dados da presente pesquisa corroboram a maioria dos achados das pesquisas realizadas com docentes no Brasil, conforme atesta Bastos (1994).

Ao se analisar o nível de comprometimento organizacional, observa-se que o enfoque afetivo, caracterizado pelos sentimentos de gostar, sentir-se leal e desejar esforçar-se em prol da organização, apresenta maior média (5,84) do que os outros tipos de comprometimento, corroborando outras pesquisas realizadas no Brasil, conforme Bastos (1994).

Ao se verificar os impactos das variáveis relativas à **percepção sobre a organização** no comprometimento (questão 38 a 42), foram encontradas algumas variáveis significativas, indicadas por um asterisco\* no valor p, na TAB. 2.

As variáveis ‘crescimento na carreira’ e ‘progresso profissional’ ( $p = 0,023$ ) impactam o comprometimento afetivo do professor com a organização, ou seja, ao perceber que a instituição pode oferecer condições para seu desenvolvimento profissional, ele se envolve e reforça seus vínculos com a instituição. Assim, sendo, o professor, mais comprometido com sua profissão, ele valoriza o que a instituição oferece para seu desenvolvimento profissional. Esse resultado confirma os dados de pesquisa de Brandão (1991), Borges-Andrade (1990) e Gama (1993), que revelaram a relação positiva e as maiores proporções dessas variáveis no comprometimento.

As variáveis ‘segurança no emprego’ e ‘facilidade de ingresso’ influenciam os comprometimentos instrumental, normativo e o organizacional. O processo seletivo estabelecido pela Universidade parece contribuir para a valorização do professor, que sente ter superado dificuldades para fazer parte do seu corpo docente. Isso sugere que ao conseguir ingressar na universidade e sentir-se estável, o professor pode perceber que sua saída ou troca de instituição represente perdas (GAMA, 1993). Assim, Ao perceber como sendo difícil o seu ingresso na instituição, o custo de sua saída pode também ser considerado mais alto, confirmando-se a perspectiva de análise de custo/benefício, conforme Becker (1960) e Bastos (1994), e a abordagem da teoria de custos de transação de Williamson (1975, 1986).



COMPROMETIMENTO COM A PROFISSÃO: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE  
NO ESTADO DE MINAS GERAIS

A variável ‘existência de promoções justas’ não impactou significativamente qualquer um dos tipos de comprometimentos, o que parece coerente com a realidade da Universidade “Alpha” que tem critérios bem definidos e estabelecidos para a ascensão profissional.

**Tabela 2 - Regressão entre percepção sobre a organização e os comprometimentos**

Questão/ fator	Coeficiente Estimado (valor p)				
	COrg	CAfet	CInst	CNorm	CProf
<i>Constante</i>	3,050 *(0,000)	4,50800 *(0,000)	2,4270 *(0,000)	2,216 *(0,000)	5,475 *(0,000)
38. Crescimento na carreira e progresso profissional	0,08760 (0,170)	0,15900 *(0,023)	-0,05114 (0,511)	0,134 (0,142)	0,118 (0,094)
39. Segurança no emprego	0,09986 *(0,013)	-0,149100 (0,750)	0,1680 *(0,002)	0,146 *(0,019)	-0,2888 (0,542)
40. Facilidade de ingresso na organização	0,15800 *(0,003)	0,06567 (0,276)	0,2260 *(0,001)	0,182 *(0,024)	0,1973 (0,746)
41. Existência de promoções justas	-0,03134 (0,577)	-0,000811 (0,990)	-0,05912 (0,429)	-0,03410 (0,696)	-0,4028 (0,549)
42. Influência da organização na sociedade	0,08155 *(0,043)	0,711900 (0,132)	0,07255 (0,172)	0,101 (0,104)	0,7651 (0,110)
<b>Coeficiente de Determinação</b>	<b>0,167</b>	<b>0,077</b>	<b>0,136</b>	<b>0,128</b>	<b>0,022</b>

Fonte: Dados da pesquisa

A influência da organização na sociedade também se apresenta como uma variável significativa ( $p = 0,043$ ) em relação ao comprometimento organizacional. Pode-se confirmar os achados de Pena (1995) sobre a disposição dos indivíduos em defender a organização em que trabalham, ao perceberem que a mesma dispõe de bom conceito e *status* na sociedade e que isso pode aumentar seu grau de empregabilidade. A esse comportamento, Pena (1995) deu o nome de expressão “carona psicológica”. Tal fato sugere que a atividade docente dá suporte para o estabelecimento de outros vínculos profissionais, já que ser professor de uma instituição de prestígio pode “abrir as portas” do mercado.

Ressalta-se, ainda, que nenhuma das variáveis de percepção sobre a organização impacta o comprometimento do professor com sua profissão. Isso pode ser explicado possivelmente pelo fato de que as variáveis em questão relacionam-se à organização.

Os impactos das **variáveis contexto de trabalho/papéis organizacionais** (questões de 43 a 55) nos comprometimentos foram indicados na TAB. 3.

**TABELA 3 - Regressão entre contexto de trabalho/papéis org. e os comprometimentos**

Questão/ fator	Coeficiente Estimado (valor p)				
	COrg	CAfet	CInst	CNorm	CProf
<i>Constante</i>	1,6540 (0,084)	2,497 *(0,028)	2,869 *(0,032)	-0,405 (0,793)	2,756 *(0,015)
43. Relação entre formação e atividade atual	0,1060 (0,118)	0,06826 (0,391)	0,154 (0,102)	0,09514 (0,386)	0,106 (0,182)
44. Interesse pelas atividades	-0,2370 (0,054)	-0,08170 (0,570)	-0,434 *(0,012)	-0,196 (0,325)	0,363 *(0,013)
45. Sobrecarga de papel	0,03564 (0,457)	0,008775 (0,877)	0,04369 (0,512)	0,05447 (0,485)	0,01886 (0,737)
46. Conflito de papéis	-0,008741 (0,867)	-0,01871 (0,762)	-0,004815 (0,947)	-0,00269 (0,975)	-0,07293 (0,237)
47. Conhecimento das atividades	0,1310 (0,206)	0,239 *(0,050)	0,03985 (0,782)	0,115 (0,496)	-0,163 (0,179)
48. Grau de holismo no trabalho	0,01299 (0,729)	0,03581 (0,420)	0,03636 (0,487)	-0,03318 (0,587)	0,01899 (0,666)
49. Oportunidades desenvolvimento e aprendizagem	0,009054 (0,196)	0,110 (0,185)	0,06235 (0,521)	0,09969 (0,381)	0,08529 (0,298)
50. Participação na tomada de decisão	0,1070 *(0,007)	0,06583 (0,152)	0,105 *(0,050)	0,151 (0,019)	-0,00326 (0,942)
51. Satisfação com relacionamento no grupo	0,06562 (0,371)	-0,02152 (0,803)	-0,02389 (0,814)	0,242 (0,045)	0,109 (0,204)
52. Grau de autonomia	0,142 *(0,005)	0,05676 (0,334)	0,187 *(0,008)	0,184 (0,025)	0,03269 (0,574)
53. Feedback positive	0,03574 (0,475)	0,01165 (0,843)	0,09755 (0,163)	-0,00198 (0,981)	0,06861 (0,243)
54. Feedback negative	0,06941 (0,172)	0,09738 (0,105)	0,004894 (0,944)	0,106 (0,200)	-0,03785 (0,522)
55. Competição no grupo	0,05464 (0,273)	0,04649 (0,429)	-0,05566 (0,422)	0,173 *(0,035)	0,005528 (0,924)
<b>Coeficiente de Determinação</b>	<b>0,264</b>	<b>0,164</b>	<b>0,156</b>	<b>0,166</b>	<b>0,172</b>

Fonte: Dados da pesquisa

O conhecimento das atividades apresentou-se como preditora do comprometimento afetivo. Participar da tomada de decisão e ter autonomia impactam de maneira geral o comprometimento organizacional e, mais especificamente, o instrumental. A variável competição no grupo (média 2,94), preditora do comprometimento normativo, pode revelar a existência de uma norma implícita no relacionamento entre os colegas. Esse grupo de variáveis explica 26,4% do comprometimento organizacional. Já em relação ao comprometimento profissional, a variável que diz respeito ao interesse pessoal despertado pelas atividades desenvolvidas sob a responsabilidade do professor ( $p = 0,013$ ) revela-se significativa, sendo de 17,2% o poder de explicação para o comprometimento profissional. Esse aspecto pode relacionar-se à necessidade de desenvolvimento de competências profissionais, fator central para o comprometimento com a profissão conforme atestam Borba *et al.* (2005) e Bastos (1994).

COMPROMETIMENTO COM A PROFISSÃO: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE  
NO ESTADO DE MINAS GERAIS

A TAB. 4 apresenta o impacto das **variáveis percepção sobre o ambiente** no comprometimento organizacional. O interesse em trabalhar como professor em outras unidades da Universidade possui um impacto negativo no nível de comprometimento organizacional, afetivo, normativo e instrumental. Já em relação ao profissional, destaca-se que o professor considera que seu ingresso na Universidade aumenta suas chances de trabalhar em outras instituições. Como está investindo em sua carreira, a chancela dessa instituição traz reflexos positivos para o seu currículo profissional. A percepção sobre o ambiente possui baixo impacto no comprometimento profissional, uma vez que é de apenas 6,2% o seu poder de explicação. Um impacto um pouco maior observa-se no comprometimento organizacional (13,5%).

**TABELA 4 - Regressão entre percepção sobre o ambiente externo e os comprometimentos**

Questão/ fator	Coeficiente Estimado (valor p)				
	COrg	CAfet	CInst	CNorm	CProf
<i>Constante</i>	4,514 *(0,000)	5,698 *(0,000)	3,014 *(0,000)	4,831 *(0,000)	5,293 *(0,000)
56. Alternativas de emprego em outras unidades da PUC Minas.	0,02087 (0,724)	-0,04189 (0,539)	0,102 (0,203)	0,002072 (0,982)	-0,02886 (0,672)
57. Alternativas de emprego em outras instituições de ensino superior.	-0,01294 (0,869)	0,07604 (0,403)	0,02359 (0,825)	-0,138 (0,263)	0,219 *(0,017)
58. Alternativas de emprego em instituições que não sejam de ensino superior.	0,08870 (0,043)	0,07160 (0,154)	0,03427 (0,560)	0,160 *(0,020)	-0,00028 (0,995)
59. Possibilidade de transferência para outras unidades da instituição	-0,119 *(0,001)	-0,115 *(0,007)	-0,120 *(0,016)	-0,121 *(0,034)	-0,06376 (0,127)
<b>Coeficiente de Determinação</b>	<b>0,135</b>	<b>0,082</b>	<b>0,070</b>	<b>0,083</b>	<b>0,062</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Ressalta-se que, ao se agrupar as três categorias de percepção, conforme apresentado na TAB. 5, os três fatores – percepção sobre a organização, contexto do trabalho/papéis organizacionais e percepção sobre o ambiente externo – chegam a explicar 31,5% do comprometimento organizacional.

**TABELA 5**  
**Regressão entre variáveis percepção sobre a organização, contexto do trabalho/papéis organizacionais, percepção sobre o ambiente externo e comprometimentos org e prof**

Afirmativas	CORG		CPROF	
	Coef. Estimado	Valor p	Coef. Estimado	Valor p
Percepção sobre a organização	0.743	0.250	4.199	*0.000
Contexto do trabalho/papéis organizacionais	0.316	*0.000	0.192	0.092
Percepção do ambiente/ambiente externo	0.484	*0.000	0.180	0.208
<b>Coefficiente de Determinação</b>		0,315		0,036

Fonte: Dados da pesquisa

O baixo poder preditivo dessas variáveis sobre o comprometimento profissional (3,7%) parece ser coerente, uma vez que essas variáveis estão mais relacionadas com a instituição do que com a carreira ou profissão do indivíduo. Esse resultado respalda abordagem da evolução dos laços entre indivíduos e organizações apresentada por Genelhu (2004), na qual se verifica o deslocamento do foco das trocas do indivíduo com a organização para o foco na aprendizagem e no conhecimento, centrando-se no investimento na profissão. Segundo Senge (1990), o indivíduo é responsável pelo seu próprio autodesenvolvimento e pela busca constante de aprimoramento, devendo ser capaz de gerenciar sua carreira.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A tentativa de entender o que contribui para que o estabelecimento de vínculos mais estreitos dos indivíduos com as instituições de ensino superior impulsionou e estimulou o desenvolvimento desse estudo. A evolução das teorias administrativas permitiu entender a relação entre homem e organização ao longo do tempo e a influência do contexto sobre esse relacionamento. Observou-se que os laços com as organizações vêm evoluindo de uma relação de trocas econômicas e sociais, características da indústria taylorista-fordista, às relações complexas da atualidade, características da sociedade do conhecimento, na quais prevalecem novas formas de relações de trabalho com múltiplos vínculos, focando-se a aprendizagem e o conhecimento como força motriz de produtividade e competitividade.

A Universidade “Alpha”, em recente processo de expansão, ao optar por abrir cursos no interior do estado, vem enfrentando problemas de retenção de seus talentos, considerando a alta rotatividade dos professores. Paralelo a isso, a Unidade estudada apresenta algumas especificidades, como o fato de estar instalada em uma cidade que não oferece mão-de-obra qualificada para a atividade docente, obrigando-a a investir na atração de professores de outras cidades. O investimento constante em titulação exigido pela carreira docente faz, ainda,

## COMPROMETIMENTO COM A PROFISSÃO: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE NO ESTADO DE MINAS GERAIS

com que morar em uma cidade que não oferece condições de aperfeiçoamento acadêmico/profissional represente um fator dificultador para que a instituição consiga reter os professores.

Frente a esse contexto, o presente estudo se propôs a identificar os vínculos existentes entre os professores e a Universidade “*Alpha*”, pesquisando o tipo e o grau de comprometimento que poderão auxiliar a Universidade na sua intenção de reforçar os vínculos dos professores com a instituição, a partir da identificação de algumas variáveis que se apresentam como preditoras do comprometimento.

Os resultados apontam o comprometimento com a profissão como o mais intenso. Entretanto, algumas variáveis como a ‘possibilidade de crescimento na carreira’ e ‘progresso profissional’ impactam o comprometimento organizacional, mais especificamente o enfoque afetivo, demonstrando que há um sentimento de lealdade, de gostar e de desejar esforçar-se pela instituição. Dessa forma, o professor estabelece vínculos afetivos com a instituição na medida em que ela possibilita o investimento em sua carreira. Esse vínculo pode, portanto, ser reforçado a partir do momento em que a instituição oferecer condições efetivas de qualificação e crescimento profissional ao professor, investindo e viabilizando o seu desenvolvimento acadêmico. Se considerarmos que 87% dos professores reconhecem que a cidade não oferece estrutura para sua qualificação acadêmico/profissional seria importante que a Universidade se preocupasse em suprir a carência de recursos e infra-estrutura da cidade onde está localizado o *campus*. Tal fato ganha maior relevância, considerando que o maior comprometimento desses professores é com sua profissão.

Por outro lado, apesar da falta de recursos da cidade, os dados da pesquisa revelaram que a relação estabelecida entre a variável cidade e o comprometimento não se mostrou significativa. Os resultados parecem indicar que o fato de trabalhar em uma cidade sem recursos não represente um obstáculo para o professor, uma vez que seu investimento maior é com a sua profissão e que trabalhar na Universidade “*Alpha*” constitui uma oportunidade de construir e investir em sua carreira, fortalecendo-se o comprometimento com a profissão.

Os dados sobre a relação entre as variáveis de percepção e o comprometimento cruzados com as médias, permitiram algumas inferências referentes aos vínculos dos professores com a Universidade “*Alpha*”. Observa-se que a possibilidade de crescimento na carreira, o progresso profissional e conhecimento das atividades impactam o comprometimento afetivo, apresentando médias significativamente altas, indicando que tais

aspectos parecem ser atendidos pela Universidade. O número de horas dedicadas à instituição também se revelou como preditora do comprometimento afetivo. Tais aspectos encontram-se também relacionados ao desenvolvimento de competências que podem aumentar a empregabilidade dos professores e conseqüentemente o seu investimento na carreira.

Aspectos relacionados à participação na tomada de decisões e grau de autonomia, que influenciam os níveis de comprometimentos organizacional e instrumental, apresentaram médias pouco representativas (3,89 e 4,89, respectivamente). Apesar de importantes para o estabelecimento do comprometimento com a instituição, essas condições não estão sendo atendidas na Universidade. É necessário que a organização atente para este fato e procure oferecer melhores condições de participação e autonomia, com o intuito de melhor atender às expectativas do seu corpo docente.

Como variáveis preditoras dos comprometimentos organizacional, instrumental e normativo apresentam-se as variáveis ‘facilidade de ingresso na organização’ (média 2,82) e ‘segurança no emprego’ (3,70). Em relação à primeira, o professor ao perceber as dificuldades de ingresso na instituição reforça e valoriza seu vínculo com a mesma. Entretanto, a insegurança em relação à instituição pode ser atribuída à instabilidade de sua carga horária (horas de dedicação), passíveis de alteração a cada semestre. A influência da organização (média 4,52) e a competição entre os colegas (2,94) impactam os comprometimentos organizacional e normativo, respectivamente. Já o comprometimento instrumental revelou ser impactado pela variável idade, sendo a maior média percebida no grupo de professores até 50 anos.

Tendo em vista a continuidade e o aprofundamento do estudo, recomenda-se que sejam feitas investigações em outras unidades da Universidade “*Alpha*” a fim de que os dados possam ser comparados e analisados conforme as especificidades locais. Recomenda-se também que sejam realizados estudos de casos com abordagem qualitativa que permitam compreender as relações entre as variáveis e aprofundar na análise da complexidade dos enfoques. O cruzamento do construto comprometimento com outras variáveis do comportamento organizacional pode favorecer o avanço das pesquisas sobre o tema. Uma outra perspectiva centra-se na questão do comprometimento em organizações em rede, com possibilidade de aprofundamento no comprometimento com a profissão, que parece ser uma das tendências ascendente em pesquisas no tema.

COMPROMETIMENTO COM A PROFISSÃO: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE  
NO ESTADO DE MINAS GERAIS

**REFERÊNCIAS**

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão; MARQUES, Glenda Michelle; MEDEIROS, Carlos Alberto Freire; SIQUEIRA, Michella. Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do comprometimento organizacional. *Read*, ed. 43, vol. 11, n 1, jan-fev 2005.

BANDEIRA, Mariana Lima. *Investigando o impacto das políticas de recursos humanos no comprometimento organizacional em uma empresa de serviços do setor público*. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1999.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. *Comprometimento no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato*. Tese (Doutorado em Psicologia). Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1994.

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

BLAU, G.J. The Measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 277-288, 1985.

BORBA, Amândia Maria de; GONTIJO, Leila Amaral; SANCHES, Elizabeth Navas; VERDINELLI, Amiguel Angel. Padrões de comprometimento com a organização e com a carreira dos docentes de uma universidade particular. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, XXIX, 2005, Brasília. *Anais eletrônicos*. Brasília: ANPAD, 2005.

BORGES, Renata Simões Guimarães. *Investigando as relações de políticas de recursos humanos e os construtos comprometimento e qualidade de vida no trabalho*. Dissertação (Mestrado). – Fac. de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2005.

BORGES-ANDRADE, J.E., AFANASIEFF, R.S., SILVA, M.S. Comprometimento organizacional em instituições de pesquisa: diferença entre meio e fim. *Anais do XVI Simpósio Nacional de Pesquisa de Administração em Ciência e Tecnologia*. PACTO//FEA/USP, 1989.

BORGES-ANDRADE, J. E.; CAMESCHI, C.E. e SILVA, M.S. Comprometimento organizacional em instituições de pesquisa: diferença entre meio e fim. *Revista de Administração*, v.25, n.4, p. 9-43, 1990.

BRANDÃO, M.G.A. *Comprometimento organizacional na administração pública: um estudo de caso em uma instituição universitária*. Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, 1991.

BRITO, Valéria da Glória Brito. *Comprometimento e stress no trabalho: um estudo do vínculo professor-universidade*. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1995.

DECOTIIS, T. A.; SUMMERS, T. P. A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Human Relations*, v.40, n.7, p.445-470, 1987.

DIAS, Devanir Vieira. 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, 2005.

ETZIONI, Amitai. *Organizações Modernas*. São Paulo: Pioneira, 1972.

FILENGA, Douglas; REBECHI, Robson. Percepções de justiça e comprometimento organizacional em uma ONG. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, XXIX, 2005, Brasília. *Anais eletrônicos*. Brasília: ANPAD, 2005.

GAMA, Paulo Roberto Villamarim. *Comprometimento organizacional em instituição pública de pesquisa: o caso da Fundação João Pinheiro*. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1993.

GENELHU, Patrícia Santos. Retenção de talentos via comprometimento. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo, 2004.

KATZ, Daniel; KAHN, Robert L. *Psicologia Social das Organizações*. São Paulo: Atlas, 1973.

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire. *Comprometimento organizacional, características pessoais e performance no trabalho: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional*. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 1997.

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

MORAES, Lúcio Flávio Renault de, MARQUES, A.L. *Comprometimento organizacional: um estudo de caso comparativo nas universidades federais mineiras*. Belo Horizonte: UFMG/FACE/CEPEAD, 1996 (Relatório de pesquisa).

MORAES, Lúcio Flávio Renault de. *Comprometimento organizacional das universidades federais mineiras: um exercício preliminar de análise*. Belo Horizonte: UFMG/FACE/CEPEAD, 1997.

MORGAN, Gareth. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, Fernando C. Prestes. *Teoria Geral da Administração: uma introdução*. São Paulo: Pioneira, 1998.

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



COMPROMETIMENTO COM A PROFISSÃO: UM ESTUDO EM UMA UNIVERSIDADE  
NO ESTADO DE MINAS GERAIS

MOTTAZ, C.J. Determinants of organizational commitment. *Human Review*, v.41, n.6, p. 467-482, 1998.

PEIXOTO, Madalena Guasco. *A expansão do ensino superior privado na década de 90* [online]. [cited 08 maio 2004]. Available from World Wide Web: [http://www.apropucsp.org.br/r14\\_r3.htm](http://www.apropucsp.org.br/r14_r3.htm).

PENA, Roberto Patrus Mundim. *Ética e comprometimento organizacional nas universidades de Belo Horizonte: face a face com as face's*. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1995.

REGO, A.; SOUTO, Solange. *A percepção da justiça como antecedente do comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro*. *Revista de Administração Contemporânea*, v.8, n.1, p. 151-157, 2004.

SCHEIBLE, Alba Couto Falcão; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. *Comprometimento com a Carreira: Explorando o Conceito de Entrincheiramento*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, XXX, 2006, Salvador. *Anais eletrônicos*. Salvador: ANPAD, 2006.

SENGE, Peter. *A Quinta disciplina: Arte, teoria e prática da organização*. São Paulo: Best Seller, 1990.

SILVA, Edson Moura da. *Práticas de recursos humanos e seus impactos no comprometimento organizacional em uma empresa de logística*. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo, 2003.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2000.

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

WILLIAMSON, O. E. *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: Free Press, 1975.

WILLIAMSON, O. E. *Economic Organization*. New York: University Press, 1986.