

# SUORTE ORGANIZACIONAL E COMPROMETIMENTO: A PERCEÇÃO DOS DOCENTES DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

ORGANIZATIONAL SUPPORT AND COMMITMENT:  
THE PERCEPTION OF TEACHERS OF AN INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION

LUCIANA FIGHERA MARZALL  
lucimarzall@gmail.com

JOZIANE RIZZETTI CORADINI  
joziane.coradini@gmail.com

LUCAS ALMEIDA DOS SANTOS  
luksanttos@gmail.com

VÂNIA MEDIANEIRA FLORES COSTA  
vania.costa@ufsm.br

## RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar a relação entre suporte organizacional e o comprometimento dos docentes de uma Instituição de Ensino Superior privada da região central do Estado do Rio grande do Sul. Utilizaram-se dois construtos para investigar o objetivo proposto, a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) validada por Medeiros *et al.* (2003) e a Escala de Percepção de Suporte Organizacional (EPSO) proposta por Siqueira (2008). A pesquisa classifica-se como quantitativa, exploratória e descritiva e justifica-se, pois, traz evidências importantes a respeito do impacto do suporte organizacional no comprometimento dos professores. Como contribuição o estudo revelou que, no caso pesquisado, existe uma forte relação entre o nível do suporte organizacional oferecido nas universidades e o comprometimento dos docentes. Por meio da análise de correlação entre os construtos verificou-se que o comprometimento aumenta à medida que ocorre o incremento no suporte concedido.

**Palavras-chaves:** *Comprometimento organizacional. Suporte organizacional. Docentes. Instituição de ensino superior. Organizações privadas.*

## ABSTRACT

*The present study aims to analyze the relationship between organizational support and the commitment of the teachers of a Private Higher Education Institution of the central region of the State of Rio Grande do Sul. Two constructs were used to investigate the proposed objective, the Baseline Scale of Organizational Commitment (EBACO) validated by Medeiros et al. (2003) and the Organizational Support Perception Scale (EPSO) proposed by Siqueira (2008). The research is classified as quantitative, exploratory and descriptive and it is justified, since it brings important evidences regarding the impact of the organizational support offered in the universities in the commitment of the teachers. As a contribution, the study revealed that, in the case studied, there is a strong relationship between the level of organizational support offered and the commitment of teachers. Through the correlation analysis between the constructs it was verified that the compromise increases as the increment the support granted occurs.*

**Keywords:** Organizational commitment. Organizational support. Teachers. Institution of higher education. Private organizations.

## 1 INTRODUÇÃO

O comprometimento organizacional tem sido intensamente investigado nos últimos 50 anos por pesquisadores do campo do comportamento organizacional (BORGES, 1989; MEYER; ALLEN, 1991; BASTOS, 1993; MEDEIROS; ENDERS, 1998; PINHO, 2009; BOTELHO; PAIVA, 2011; BASTOS; AGUIAR, 2015). No Brasil, o assunto é explorado há cerca de duas décadas, onde o autor Bastos (1993) recebe destaque na busca expandir o conhecimento sobre as diferentes bases comportamentais (afetiva, normativa e instrumental) que regem este construto.

O tema desperta tanto o interesse de pesquisadores como de profissionais da área de gestão de pessoas, que procuram alternativas para melhorar suas ações em prol da construção de equipes comprometidas com as metas e desafios estabelecidos pela empresa, bem como com seus princípios e valores (BASTOS; AGUIAR, 2015).

Pinho (2009) explica que a grande parte dos gestores interpreta o comprometimento organizacional como uma conduta ativa e em prol da instituição, estando ligado a sentimentos positivos, como satisfação e engajamento, assim como a falta de comprometimento está relacionada com resultados indesejáveis como *turnover*, absenteísmo, estresse, conflito e outras situações consideradas prejudiciais às relações laborais.

Assim, a procura por desvendar a natureza deste vínculo é incessante, visto que existem evidências de que o comprometimento está interligado ao bom relacionamento entre os atores organizacionais. Constatada a importância deste construto, pesquisadores procuram entender os seus antecessores com o objetivo de desenvolver estratégias assertivas e direcionadas ao alcance das metas organizacionais (BASTOS; AGUIAR, 2015).

Siqueira e Gomide (2004), explicam que o suporte organizacional cumpre com um papel importante nas organizações, podendo atuar de forma direta ou indireta no suprimento das necessidades dos colaboradores e em nível emocional, instrumental e informacional. Assim, o suporte oferecido é um importante item que impacta no desempenho e na relação construída entre empregado e empregador.

Abbad, Freitas e Palati (2006) corroboram com as afirmações dos autores supracitados quando trouxeram descobertas sobre os fatores que afetam o resultado do trabalhador. Eles

explicam que uma boa performance depende de três condições principais: (a) o domínio da tarefa a ser realizada, (b) motivação para trabalhar e (c) ter as condições adequadas para a execução do trabalho, sendo este último elemento o que mais afeta a atuação do indivíduo nas suas atividades.

Ainda, Siqueira (2008) explica que as organizações devem capacitar-se e oferecer as condições essenciais para o funcionário fazer seu trabalho, ou seja, ofertar o suporte organizacional necessário para que os mesmos possam adaptar-se e obter bons resultados frente aos desafios propostos.

Em resumo, o suporte organizacional refere-se às condições oferecidas pela instituição contratante, como materiais disponibilizados, informações, fácil comunicação e relacionamento com chefes e colegas, para que o indivíduo tenha um bom desenvolvimento dentro do ambiente laboral (QUEIROGA; BRANDÃO; ANDRADE, 2015).

Assim, diante das temáticas expostas, o presente estudo tem como objetivo analisar a relação entre suporte organizacional e o comprometimento dos docentes de uma Instituição de Ensino Superior Privada da região central do Estado do Rio grande do Sul.

Para isto, a pesquisa apoiou-se conceitualmente na Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) validada por Medeiros et al. (2003), que outrora advém da revisão de escalas nacionais e estrangeiras, figurada nos estudos de Mowday, Steers e Porter (1982), Meyer e Allen (1991), Bastos (1992) e Rego (2003). No que tange o suporte organizacional, utilizou-se a Escala de Percepção de Suporte organizacional (EPSO) proposta e validada por Siqueira (2008).

Bastos e Aguiar (2015) apontam que a utilização deste tipo de escala constitui uma ferramenta de gestão capaz de gerar informações que norteiem o planejamento e implementação de ações que visam à melhora do desempenho organizacional.

O estudo justifica-se, pois ele relata uma condição comum à rotina das organizações e seu resultado auxilia em decisões pertinentes à investimentos em suporte organizacional. Também tem importância para o meio acadêmico, pois preenche algumas lacunas teórico-empíricas sobre o construto do comprometimento organizacional.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico foi alicerçado nos temas suporte organizacional e comprometimento organizacional, a fim de dar embasamento para a utilização escalas EPSO e EBACO, bem como auxiliar no entendimento das descobertas realizadas na presente investigação.

### 2.1 Suporte Organizacional

As pesquisas sobre do suporte organizacional encarregam-se de investigar crenças globais desenvolvidas pelos colaboradores sobre como a organização valoriza suas contribuições e cuida de seu bem-estar. Assim sendo, as expectativas dos colaboradores estão relacionadas à retribuição que a organização dá em relação ao seu esforço, caracterizando as interações do

trabalhador com a organização como trocas influenciadas por expectativas de reciprocidade (EISENBERGER *et al.*, 1986).

Ainda, os autores analisaram a questão sobre o prisma da teoria de troca social, propondo que os colaboradores desenvolvem uma relação laboral marcada pela reciprocidade, onde as pessoas devem ajudar aqueles que as ajudaram. Desta forma, o colaborador tem obrigações com a organização, tais como apresentar bom desempenho e comprometer-se com a mesma. A organização, por sua vez, tem obrigações legais, financeiras e morais com seus membros dando o suporte necessário para que tenham um desempenho satisfatório.

Castro *et al.* (1999), complementando os estudos de Eisenberger *et al.* (1986), explicitam que o suporte organizacional se refere às percepções do colaborador acerca da qualidade do tratamento que recebe da organização, em retribuição ao esforço que despense no trabalho. Estas percepções baseiam-se na frequência, intensidade e sinceridade das manifestações organizacionais de aprovação, elogio, retribuição material e social ao esforço dos seus recursos humanos. Uma percepção favorável de suporte organizacional, segundo essa perspectiva, fortalece a expectativa esforço/resultado e o envolvimento afetivo do colaborador com a organização, resultando em maior comprometimento do colaborador para atingir os objetivos da empresa contratante.

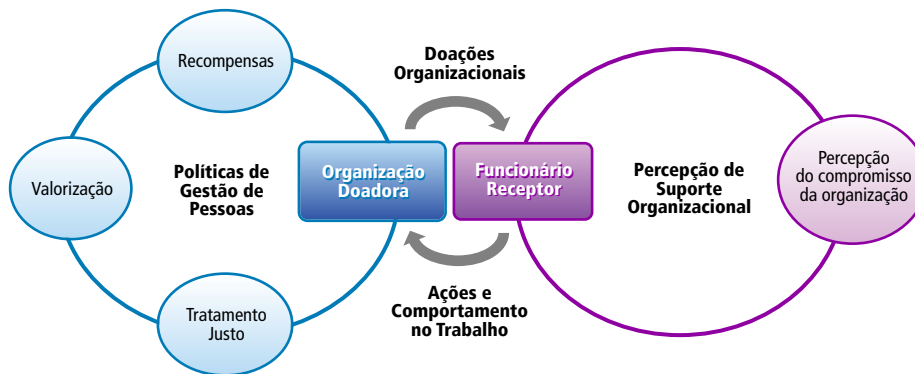
Para Tamayo e Tróccoli (2002), a relação entre o colaborador e organização baseia-se na ideia de troca, tendo em vista benefícios futuros. Os autores acreditam que os trabalhadores têm expectativas sobre o que poderão realizar profissionalmente, sobre o que a organização oferecerá como recompensa pelas suas ações e as facilidades disponibilizadas pela empresa para a execução do trabalho. Em contrapartida os gestores esperam dos seus colaboradores dedicação e lealdade, bem como o comprometimento com os objetivos, missão e visão organizacionais.

A percepção de suporte ocorre a partir do processo de personificação da instituição, o que significa que os trabalhadores enxergam as ações dos gestores como ações da própria organização, fazendo com que estes atribuam características humanas à empresa (RHOADES; EISENBERGER, 2002).

Nesta conjuntura, Siqueira e Gomide (2004) apontam que a percepção dos empregados sobre o suporte organizacional pode influenciar o desempenho geral da estrutura. Uma percepção elevada do suporte oferecido tem como consequentes a redução do absenteísmo, o aumento do desempenho e a diminuição dos riscos de doenças relacionadas à exaustão emocional.

A percepção do suporte organizacional refere-se especificamente às crenças nutridas por empregados que se posicionam mentalmente como receptores de doações organizacionais durante a troca social (SIQUEIRA; GOMIDE, 2004). A Figura 1 elucida a estrutura de relações compostas pelo suporte organizacional e a percepção dos funcionários receptores.

Figura1: Suporte Organizacional



Fonte: Adaptado de Siqueira; Gomide (2004).

Na Figura 1 observa-se que existe uma relação de troca entre a organização responsável por doar o Suporte Organizacional e as ações comportamentais dos funcionários. As políticas de gestão de pessoas voltadas para valorização, recompensas e tratamento justo dos colaboradores refletem na percepção do mesmo quanto ao compromisso que deve-se ter com a organização.

Covacs (2006) corrobora com esta ideia quando afirma que o suporte organizacional está ligado às iniciativas de desenvolver os colaboradores, promover recursos, trabalhar para que possam atuar de forma mais autônoma e promover mais visibilidade e reconhecimento para a organização.

Siqueira (2008) recomenda que para a reciprocidade ser adequadamente utilizada como base teórica social na compreensão da percepção do suporte organizacional, o colaborador deve ser posicionado como receptor e a organização como doadora, especificando o papel de cada uma das partes como autores durante a troca social. Assim, a percepção de suporte organizacional apresenta-se como um determinante importante para o comportamento dos colaboradores, porém, é preciso considerar que algumas variáveis são necessárias para que esta percepção seja positiva, fortalecendo assim, o princípio da reciprocidade.

Em estudo realizado por Estivalete e Andrade (2012), verificou-se que a percepção de suporte organizacional pode ser compreendida como uma cognição com capacidade de influenciar não somente vínculos afetivos com a organização, mas também de impactar positivamente as ações individuais dos colaboradores.

Outro estudo importante para a compreensão do tema foi realizado por Borges (2012) e consiste em uma meta-análise de 70 artigos que utilizaram como base teórica o suporte organizacional percebido. A pesquisa demonstrou que variáveis como justiça, suporte do supervisor, recompensas e condições favoráveis ao trabalho relacionam-se fortemente com a percepção que os funcionários possuem acerca do suporte organizacional, enquanto características pessoais e variáveis demográficas possuem pouca influência. Ainda, indivíduos que possuem uma percepção que a organização oferece um alto nível de suporte, encontram maior prazer no trabalho e são mais comprometidos, bem como sofrem menos com os sintomas ocasionados por situações de estresse.

Assim, as crenças sobre as retribuições organizacionais dependem do mesmo processo de atribuição utilizado para atingir o comprometimento nas relações sociais, uma vez que os colaboradores com comprometidos possuem concepções favoráveis do suporte organizacio-

nal quando julgam que as retribuições são sinceras, bem intencionadas e que não sofrem qualquer tipo de manipulação (TAMAYO; TRÓCOLLI, 2002; FERREIRA *et al.*, 2014).

A escala de percepção de suporte organizacional (EPSO) proposta por Siqueira (2008), se justifica em função da necessidade da existência de um instrumento capaz de mensurar a percepção do colaborador acerca das medidas adotadas pela organização em torno de seu bem-estar e qualidade de serviço prestado, o que se ratifica na concepção de Formiga *et al.* (2014), que aponta o crescente número de estudos abordando o suporte organizacional.

A seguir apresenta-se o referencial teórico sobre o construto do comprometimento organizacional.

## 2.2 Comprometimento Organizacional

O comprometimento organizacional é um dos temas mais investigados no campo do comportamento organizacional e a gênese da sua importância reside no reconhecimento do amplo poder explicativo deste construto. O comprometimento refere-se à uma forte crença e aceitação dos valores e objetivos organizacionais, bem como estar disposto a exercer esforços em prol da mesma (MEDEIROS; ENDERS, 1998).

O construto é um dos alvos prioritários em práticas de gestão de pessoas, dada sua influência no desempenho e permanência do indivíduo na empresa (BASTOS, 1993; MEDEIROS *et al.*, 2003).

Dentre as teorias de comprometimento já investigadas destaca-se o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), amplamente utilizado no Brasil e em outros países. As três dimensões descritas pelos autores explicam os possíveis vínculos existentes entre o funcionário e a organização, os quais se diferenciam mediante o seu caráter pessoal. Ainda, os autores entendem o comprometimento como um estado psicológico que determina a ligação do empregado com a organização. Tais dimensões são consideradas por eles como componentes do comprometimento (BOTELHO; PAIVA, 2011).

Ainda de acordo com os autores, as três bases do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991) são: a Base Afetiva: descrita como um envolvimento pessoal afetivo, apego, no qual ocorre identificação com os objetivos e valores da organização. Representa algo além da simples lealdade passiva, envolvendo uma relação ativa, na qual o indivíduo deseja dar algo de si para contribuir com o bem-estar da organização; Base Instrumental: percebida como altos custos associados a deixar a organização; Base Normativa: indica uma obrigação em permanecer na organização, como um dever de responder a uma oportunidade dada, obedecendo cegamente as resoluções indicadas pela empresa.

As dimensões descritas são consideradas componentes e não tipos de comprometimentos tomados isoladamente. Esta concepção destaca-se nas investigações empíricas sobre o comprometimento organizacional, em consonância com o movimento de afirmação da abordagem multidimensional na investigação deste construto (BASTOS; COSTA, 2000).

Em outras palavras, Simon e Coltre (2012) colocam que o comprometimento afetivo retrata a possibilidade de integração de objetivos, crenças e valores entre colaboradores e organização. Os colaboradores que possuem uma forte base afetiva permanecem na organização



porque eles assim desejam. No que tange o comprometimento instrumental, este é percebido como os custos associados à saída do trabalhador da empresa e nela acabam permanecendo porque sentem que não possuem alternativas melhores que a situação em que vivem no momento. Quanto a dimensão normativa, os autores ainda elucidam que nesta, o colaborador tem um compromisso moral com a organização, no sentido de nela permanecer por um sentimento de culpa em deixá-la, em virtude dos investimentos realizados no indivíduo bem a oportunidade concedida.

Rowe e Bastos (2009) destacam que, para ocorrer êxito nas ações organizacionais é preciso contar com pessoas bem qualificadas e comprometidas, pois assim estará apta a obter melhores índices de desempenho, produtividade, eficiência e qualidade no trabalho desenvolvido. Os autores acrescentam que o comprometimento dos profissionais de docência superior está dotado de máxima importância, pois ele corrobora com a construção de universidades como locais de excelência no que tange a disseminação do conhecimento.

Com isso, percebe-se que os estudos acerca do comprometimento organizacional são ampliados a cada passo em que são descobertas variáveis que possam influenciá-lo, necessitando neste caso, de novos construtos que possibilitem investigar o quanto este interfere no comportamento dos indivíduos.

Melo *et al.* (2014) verificaram, a partir dos estudos de Bastos (1993), que no final do século XX, novas relações de trabalho foram estabelecidas em decorrência de variáveis como as transformações sociais, demográficas, culturais, tecnológicas e de outros fenômenos sociais. Neste sentido, o surgimento destas variáveis gerou novas demandas em relação às atitudes da força de trabalho, instigando a busca de novas formas e métodos para manter um colaborador comprometido.

Na concepção de Palácios e Peixoto (2015), o comprometimento trata-se de um estado psicológico positivo que caracteriza a relação do indivíduo com a organização e que causa impacto em seu desempenho, bem como para a organização em que este indivíduo atua.

Deste modo, os estudos acerca do comprometimento organizacional aplicado a IES contribuem para identificar relações dos docentes com a instituição, seguindo a hipótese de que o comprometimento pode afetar diversas atitudes e comportamentos relacionados ao trabalho, como assiduidade, intenção de abandonar a organização, abandono efetivo, pontualidade, atitudes face à mudança e desempenho individual (ROWE, 2008; ANDRADE, 2015).

Nesta perspectiva, para as IES, a qualidade do ensino e a aprendizagem do aluno é o objetivo principal, sendo que esta tarefa recai, principalmente, nas atividades desempenhadas pelos docentes, sendo que a organização deve fornecer o suporte necessário para suprir as necessidades e demandas dos docentes no intuito de, também, manter a qualidade do ensino.

Ademais, verificar o grau de comprometimento na organização e quais as políticas de gestão de pessoas podem ser aplicadas para reforçar o efeito de tal fenômeno em busca de vantagem competitiva e reconhecimento da Instituição perante as demais, tornou-se uma meta que as organizações modernas internalizaram cada vez mais em seus processos (VIANA, 2012).

Um dos métodos de mensuração deste construto é a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) foi construída com o intuito de medir o comprometimento dos trabalhadores e foi aplicada no Brasil por Medeiros *et al.* (2003), em uma pesquisa que teve como objetivo principal estabelecer um novo modelo diagnóstico de comprometimento. Con-

forme Quadro 1 apresentado a seguir, o autor propôs-se a reexaminar alguns padrões teóricos já existentes, buscando estabelecer as diferentes dimensões que fazem parte do construto no contexto cultural brasileiro.

O autor obteve como resultado a construção de 7 fatores do comprometimento: (1) afetivo, (2) obrigação em permanecer, (3) obrigação pelo desempenho, (4) afiliativo, (5) falta de recompensas e oportunidades, (6) linha consistente de atividades e (7) escassez de alternativas (MELO *et al.*, 2014).

Quadro 1: Fatores do Comprometimento Organizacional conforme EBACO

COMPONENTES	DEFINIÇÕES	AUTORES
<b>Afetivo (Internalização de valores e objetivos)</b>	Crença e identificação com a filosofia, os valores e os objetivos organizacionais.	Meyer e Allen (1991); Kelman (1958)
<b>Instrumental (Poucas Alternativas)</b>	Crença de que existem poucas alternativas de trabalho fora da organização	Meyer e Allen (1991)
<b>Instrumental (Recompensas e Oportunidades)</b>	Crença de que o esforço realizado em benefício da organização deve ser melhor recompensado e de que a organização deve lhe dar mais oportunidade	Becker (1992)
<b>Normativo (Obrigação em Permanecer)</b>	Crença de que se tem a obrigação de permanecer; de que não seria certo deixar; e de que se tem uma obrigação moral com as pessoas da organização.	Meyer e Allen (1991)
<b>Normativo (Obrigação pelo Desempenho)</b>	Crença de que se deve realizar esforços em benefício da organização e que se deve buscar atingir os objetivos organizacionais.	Wiener (1982); Kanter (1968).
<b>Afliativo (Sentimento de Fazer Parte)</b>	Crença de que se é reconhecido pelos colegas como membro do grupo e da organização	Kelman (1958); Gouldner (1960); Becker (1992); Kanter (1968); Medeiros e Enders (1998).
<b>Instrumental (Linha Consistente de Atividade)</b>	Crença de que se devem observar certas condutas e regras da organização tendo em vista o objetivo de nela permanecer	Becker (1960); Hrebiniak e Alluto (1972)

Fonte: Elaborado pelos autores

O Quadro 1 apresenta as bases do Comprometimento Organizacional definidas por Medeiros *et al.* (2003), que foram baseadas em autores que realizaram pesquisas prévias este construto. No tópico a seguir é apresentado o método empregado para o desenvolvimento desta discussão, aplicando-se os conceitos discorridos no referencial teórico apresentado.

### 3 MÉTODO

No presente estudo buscou-se por meio do método científico analisar a relação entre o suporte organizacional e o comprometimento dos docentes de uma IES privada da região central do Rio Grande do Sul. O estudo apresenta caráter descritivo, pois tem como intuito informar o pesquisador sobre situações, fatos, opiniões ou comportamentos da população analisada, buscando mapear a distribuição de um fenômeno (TRIVIÑOS, 2007).

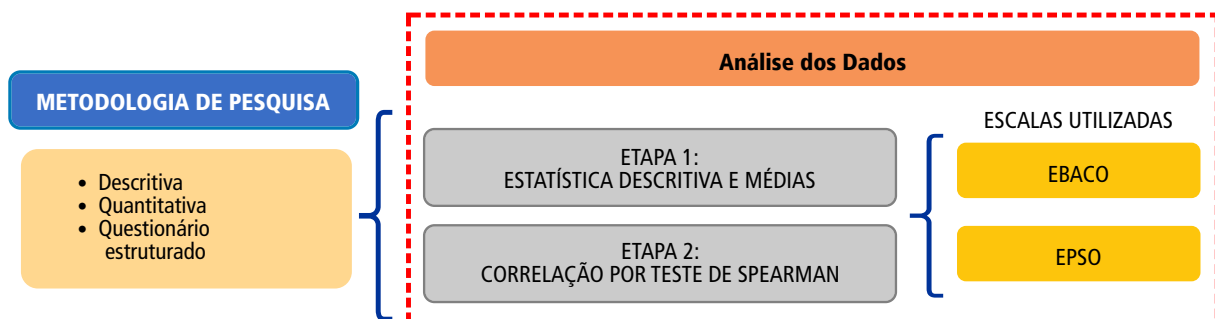


A pesquisa é de natureza exploratória, uma vez que visa especular um tema específico, proporcionando maior familiaridade com a problemática da existência da relação entre suporte e comprometimento organizacional dos docentes (MICHEL, 2005). Ainda, trata-se de estudo quantitativo, pois utiliza dados objetivos passíveis de mensuração matemática, lastreando-se em critérios de análises numéricas e estatísticas que servem de parâmetro para inferências a respeito do universo de pesquisa (RAMOS, 2009).

O objetivo do estudo foi respondido por meio da aplicação da Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), desenvolvida por Medeiros *et al.* (2003) e a Escala de Percepção de Suporte Organizacional (EPSO), proposta por Siqueira (2008), que foram empregadas com intenção verificar a existência de uma relação entre o suporte organizacional oferecido aos docentes pesquisados e seu nível de comprometimento com a Instituição de Ensino Superior em questão. A escala EBACO formatou-se por meio de uma ampliação do modelo de Meyer e Allen (1991), incluindo o instrumento de Reilly e Chatman (1986) e abarca 27 questões que investigam o comprometimento organizacional, divididos em 7 diferentes fatores.

O questionário foi composto pelos dados sociodemográficos, perfazendo 7 perguntas, aplicadas em conjunto com as 27 questões da escala EBACO e a Escala de Percepção de Suporte Organizacional (EPSO), que contém 9 itens, compondo um questionário com o total de 43 questionamentos. Ambas escalas utilizadas foram adaptadas para *Likert* de 5 pontos, uniformizando e auxiliando a tabulação e análise dos dados. A Figura 2 explica a estrutura do método de pesquisa.

Figura 2: Metodologia de pesquisa



Fonte: Desenvolvido na Pesquisa 2018.

Na Figura 2 descreve-se o método de pesquisa, o qual a aplicação deu-se por meio de um formulário do *Google Docs*, aplicados no período de setembro a outubro do ano de 2016. Foram enviados 403 questionários onde 157 foram selecionados como respondidos e válidos para a pesquisa. A tabulação dos dados foi realizada no *software Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versão 23, onde foi realizada a estatística descritiva dos dados socio-demográficos, bem como o cálculo de frequências e médias relativas às escalas aplicadas. Por fim, o realizou-se a análise da correlação entre os construtos do comprometimento (MEDEIROS *et al.*, 2003) e suporte organizacional (SIQUEIRA, 2008).

A correlação entre as teorias supracitadas baseou-se no teste estatístico Spearman, pois trata-se de variáveis não métricas mensuradas através de escalas ordinais, assim sendo este teste o mais indicado para este fim (MALHOTRA, 2001; BISQUERRA *et al.*, 2004).

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Dentre as informações que compõem o perfil sócio demográfico dos participantes estão as variáveis sexo, faixa etária, grau de instrução, faixa salarial, tempo de instituição, regime de trabalho e área de atuação, conforme apresentado no Quadro 2.

**Quadro 2 : Dados Sócio Demográficos**

DADOS	DESCRIÇÃO	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
SEXO	Feminino	93	59,2%
	Masculino	64	40,8%
FAIXA ETÁRIA	20 a 30	20	12,7%
	31 a 40	76	48,4%
	41 a 50	35	22,3%
	51 a 60	1	6,0%
	61 ou mais	25	15,9%
GRAU DE ESCOLARIDADE	Graduação	2	1,3%
	Especialização	9	5,7%
	Mestrado incompleto	5	3,2%
	Mestrado completo	59	37,6%
	Doutorado completo	46	29,3%
	Doutorado Incompleto	29	18,5%
FAIXA SALARIAL (EM REAIS)	Pós-Doutorado	7	4,5%
	Até 1.500,00	3	1,9%
	Entre 1.500,00 e 2.500,00	4	2,5%
	Entre 2.500,00 e 3.500,00	11	7,0%
	Entre 3.500,00 e 4.500,00	14	8,9%
Acima de 4.500,00	125	79,6%	
TEMPO DE TRABALHO NA IES	Até 2 anos	30	19,1%
	De 2 a 5 anos	33	21,0%
	De 5 a 10 anos	47	29,9%
	De 10 a 15 anos	31	19,7%
	16 anos ou mais	16	10,2%
REGIME DE TRABALHO	Parcial	67	42,7%
	Integral	90	57,3%
ÁREA DE ATUAÇÃO	Ciências da Saúde	50	31,8%
	Ciências Humana	27	17,2%
	Ciências Sociais	45	28,7%
	Ciências Tecnológicas	35	22,3%

Fonte: Dados da Pesquisa 2018

A apuração dos dados apontou que 59,2% pesquisados são do sexo feminino e 40,8% do sexo masculino. Referente ao perfil etário dos professores, a maioria tem de 31 a 40 anos, totalizando 48,4% dos respondentes e, posteriormente, de 41 a 50 anos que representa 22,3% da amostra pesquisada.

No que tange o grau de escolaridade dos docentes, 37,6% destes possuem mestrado completo, e 29,3% dos professores possuem doutorado completo. Na variável da faixa salarial verificou-se que 79,6 % dos professores recebem acima de R\$ 4.500,00 e logo depois se destaca a faixa salarial de R\$ 3.500,00 a R\$ 4.500,00, que representa 8,9% da amostra.

Analisando a relação entre grau de instrução e salários, percebe-se que quanto maior a titulação do docente, maior será a remuneração pelo seu trabalho na IES em estudo. Isto ocorre, pois há um acréscimo no valor da hora trabalhada para profissionais com um maior nível de titulação. Quanto ao tempo de atuação dos docentes na IES, este também possui uma ligação com os salários, pois a remuneração recebe incrementos em relação ao tempo de atuação na instituição. Esta relação comprova-se, pois a maior frequência de respondentes da questão “tempo de instituição” concentrou-se em 5 à 10 anos, totalizando 29,9% dos respondentes.

O regime de trabalho também tem influência na remuneração, podendo ser parcial ou integral. Na pesquisa, 57,3% responderam que estão contratados por regime integral (40 horas semanais), sendo mais um dado que auxilia explicar o porque da maioria dos entrevistados receberem os níveis máximos de salários oferecidos pela instituição.

No que tange à área de atuação, a pesquisa foi aplicada aos docentes de todas as áreas da IES. Identificou-se que a maioria dos docentes participantes, ou seja, 31,8% pertencem à área da saúde e, em segundo lugar, 28,7% atuam na área de Ciências Sociais. A seguir apresentam-se os resultados e análises da aplicação das escalas EBACO e EPSO. Como citado anteriormente, 157 professores responderam os questionários, representando 38,96% da população de professores da instituição investigada.

#### 4.1 Médias da Escala de Bases do Comprometimento Organizacional

A base do comprometimento denominada Obrigação pelo Desempenho obteve as maiores médias da aplicação da EBACO, sendo que a maior concordância foi na questão C9, que se refere à afirmativa “*Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na empresa*”, tendo a média 4,924 e o menor desvio padrão 0,2896, pois não houve variações significativa nas respostas. A base de “obrigação pelo desempenho” se sobressai na relação entre docentes desta IES, o que demonstra que os mesmos se sentem, em sua maioria, com o dever de retornar o suporte que lhes é dado através do bom desempenho individual na organização. Percebe-se assim, que os docentes sustentam pela instituição um dever quanto ao desempenho de suas funções.

O Quadro 3 apresenta a totalidade dos resultados da aplicação da escala EBACO, que contém 27 afirmativas distribuídas dentro de sete bases do comprometimento propostas por Medeiros *et al.* (2003).

**Quadro 3:** Médias da Escala EBACO

FATORES	ITENS DA ESCALA	MÉDIA	$\alpha$
Afetiva (internalização de valores e objetivos)	C1 - Eu me identifico com a filosofia desta organização.	4,554	0,6831
	C2 - Eu acredito nos valores e objetivos desta organização.	4,720	0,5755
	C3 - Desde que me juntei a esta organização, meus valores pessoais e os da organização têm se tornado mais similares	4,217	0,9761

Instrumental (escassez de alternativas)	C4 - Uma das consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas de trabalho.	2,682	1,4098
	C5 - Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização.	2,121	1,1566
	C6 - Não deixaria este emprego agora devido à falta de oportunidade de trabalho.	2,261	1,2867
	C7 - Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	3,013	1,4719
Obrigação pelo desempenho	C8 - O bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha os melhores resultados possíveis.	4,764	0,5328
	C9 - Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na empresa.	4,924	0,2896
	C10 - O empregado tem a obrigação de sempre cumprir suas tarefas.	4,771	0,4787
	C11 - Todo empregado deve buscar atingir os objetivos da empresa.	4,682	0,5888
Normativo (obrigação em permanecer)	C12 - Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.	3,605	1,3193
	C13 - Acredito que não seria certo deixar minha organização porque tenho uma obrigação moral de permanecer aqui.	3,032	1,4070
	C14 - Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	3,299	1,3935
	C15 - Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora.	3,038	1,4317
Afiliativa (sentimento de fazer parte)	C16 - Sou reconhecido por todos na empresa como um membro do grupo.	4,134	1,0259
	C17 - Fazer parte do grupo é o que me leva a lutar por esta empresa.	4,102	1,0076
	C18 - Nesta empresa, eu sinto que faço parte do grupo.	4,280	0,9326
	C19 - Sinto que meus colegas me consideram como membro da equipe de trabalho.	4,446	0,8578
Linha consistente de atividade	C20 - Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter neste emprego	4,726	0,5841
	C21 - Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo.	3,860	1,2114
	C22 - Para conseguir ser recompensado aqui é necessário expressar a atitude certa.	3,962	0,9191
	C23 - Procuo não transgredir as regras aqui, pois assim sempre mantereí meu emprego.	3,955	1,0642
Recompensas e oportunidades	C24 - A menos que eu seja recompensado de alguma maneira, eu não vejo razões para despender esforços extras em benefício desta organização.	1,732	1,0765
	C25 - Minha visão pessoal sobre esta organização é diferente daquela que eu expesso publicamente.	1,318	0,7599
	C26 - Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.	1,688	1,0306
	C27 - Apesar dos esforços que já realizei, não vejo oportunidades para mim nesta empresa.	1,624	1,0403

Fonte: Dados da Pesquisa 2018

Em segundo lugar destacou-se a base Instrumental (Linha Consistente de Atividade), onde a afirmativa que teve maior concordância foi a C20, apresentando média 4,726 e  $\alpha$  0,5841. De acordo com Becker (1960), esta base consistente de atividade se refere à crença de que se devem observar certas condutas e regras da organização tendo em vista o objetivo de nela permanecer. Pode-se presumir que os docentes pesquisados não possuem a intenção de deixar a instituição uma vez que estão dispostos a se comprometer mais, permanecendo assim empregados na IES pesquisada.

A base Afetiva (Internalização de Valores e Objetivos), foi a que ocupou o terceiro lugar no ranking das respostas, destacando a afirmativa "Eu acredito nos valores e objetivos desta organização", com média 4,720 e desvio padrão 0,5755. Isto representa que os colaboradores estão envolvidos afetivamente com a universidade e se identificam com a filosofia de trabalho da mesma, trazendo uma relação positiva entre ambos.

De acordo com Botelho e Paiva (2011), o comprometimento afetivo é identificado com um envolvimento, apego, no qual ocorre identificação com os objetivos e valores da organização. Representa algo além da simples lealdade passiva, envolvendo uma relação ativa, na qual o indivíduo deseja dar algo de si para contribuir com o bem-estar da organização.

A afirmativa com maior concordância na base afiliativa da EBACO foi a C19 "*Sinto que meus colegas me consideram como membro da equipe de trabalho*" com a média 4,446 e  $\alpha$  0,8578. De acordo com Kelman (1958), a base afiliativa é a crença de que se é reconhecido pelos colegas como membro do grupo e da organização. Logo, percebe-se que os docentes possuem uma forte coesão na equipe, pois têm o sentimento de que são aceitos pelo grupo de trabalho.

Na base Obrigação em Permanecer, a maior média de concordância foi a questão "*Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora*" com a média 3,605 e  $\alpha$  1,3193. Segundo Meyer e Allen (1991) a base normativa é a crença de que se tem a obrigação de permanecer e de que se tem uma obrigação moral com as pessoas da organização e por este motivo deve permanecer na mesma. Entende-se que este sentimento de não deixar a organização, pode estar relacionado ao período no qual foi aplicado o questionário aos docentes, os quais estão no meio do semestre letivo ou ainda, os mesmos possuem certo grau de comprometimento ao entender que deixar a instituição causaria danos à mesma.

Na base Instrumental (Escassez de Alternativas), a afirmativa com maior concordância foi C7 "*Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada*", com média 3,013 e  $\alpha$  1,4719. Com isso, percebe-se que a intenção em deixar a instituição não é significativa, uma vez que, de acordo com os dados, supõe-se que haja uma certa dependência dos docentes para com a IES. Segundo Meyer e Allen (1991), a base Instrumental é a crença de que existem poucas alternativas de trabalho fora da organização. Esta identificação pode ter relação também com o suporte oferecido pela organização, que representa uma perda significativa na vida do colaborador, caso o mesmo deixe de trabalhar na instituição.

Ao analisar a base Instrumental (Recompensas e Oportunidades), a afirmativa que teve maior concordância foi a C24 que se refere à questão "*A menos que eu seja recompensado de alguma maneira, eu não vejo razões para despender esforços extras em benefício desta organização*", com média 1,732 com  $\alpha$  1,0765, demonstrando que os docentes acreditam que devem esforçar-se além do que lhes é exigido, mas que para isso, necessariamente devem receber benefícios extras em troca deste dedicação.

Diante destes resultados, percebe-se que este construto teve as menores médias da escala aplicada, o que se pode concluir que os docentes realizam suas atividades dando o melhor de si, sem a espera um reconhecimento extra por parte da IES. Este pode ser um indício de que os docentes pesquisados estão satisfeitos com o que já lhes é concedido em troca de seu trabalho. No tópico a seguir apresentam-se as médias referentes ao construto de suporte organizacional.

#### 4.2 Médias da Escala de Percepção de Suporte Organizacional (EPSO)

A fim de compreender a percepção dos docentes quanto ao suporte organizacional oferecido pela IES pesquisada, realizou-se a estatística descritiva buscando a média e desvio padrão da escala EPSO. Esta escala foi validada por Siqueira (2008), sendo a mesma composta por nove afirmativas, na qual os respondentes escolheram alternativas por meio de uma escala *Likert* de 5 pontos, com opções que variaram de Discordo Totalmente a Concordo Totalmente. No Quadro 3 foi apresentada a análise das questões que tiveram maior grau de concordância por parte dos entrevistados.

Tabela 1: Médias escala EPSO

ESCALA DE PERCEPÇÃO DE SUPORTE ORGANIZACIONAL	MÉDIA	$\alpha$
S3 - É possível obter ajuda desta empresa quando tenho um problema.	<b>4,166</b>	<b>0,953</b>
S4 - Esta empresa realmente preocupa-se com meu bem-estar.	3,911	0,983
S9 - Esta empresa tenta fazer com que meu trabalho seja o mais interessante possível.	3,892	1,010
S7 - Esta empresa preocupa-se com minha satisfação no trabalho.	3,828	1,063
S6 - Esta empresa está pronta a ajudar-me quando eu precisar de um favor especial.	3,580	1,098
S5 - Esta empresa estaria disposta a ampliar suas instalações para me ajudar a utilizar minhas melhores habilidades no desempenho do meu trabalho.	3,548	1,064
S8 - Esta empresa preocupa-se mais com seus lucros do que comigo.	2,561	1,200
S2 - Esta empresa não considera meus interesses quando toma decisões que me afetam.	2,248	1,101
S1- Esta empresa ignoraria qualquer reclamação de minha parte.	1,879	1,008

Fonte: Dados da Pesquisa 2018

De acordo com Tabela 1, a questão com maior média foi a S3 referente à afirmativa "*É possível obter ajuda desta instituição quando tenho um problema*" com média 4,166 e consequentemente com menor  $\alpha$  de 0,9530. Nesse sentido, é possível elucidar que a IES pesquisada está empenhada em oferecer auxílio aos docentes quando estes necessitam, possibilitando assim que os mesmos consigam desenvolver suas atividades diárias, influenciando no comprometimento dos mesmos para com a instituição.

Segundo Siqueira, Gomide (2008), o suporte no trabalho desempenha um papel importante, podendo atuar de forma direta ou indireta para suprir as necessidades dos colaboradores, em nível emocional, instrumental e informacional.

Verifica-se também, que a afirmativa "*Esta instituição realmente preocupa-se com meu bem-estar*", obteve alto grau de concordância, com a média de 3,911 e significância  $\alpha$  0,9830. Assim, percebe-se que a organização pesquisada oferece suporte para que os docentes sin-



tam-se bem, oferecendo a estes plano de carreira, planos de saúde, assistência médica e atendimento ao colaborador quando necessário, indo ao encontro com a ideia de Berthelsen *et al.* (2008), no qual a organização têm a responsabilidade de garantir o desenvolvimento físico e social, valorizando um ambiente de trabalho saudável, garantindo o bem-estar dos colaboradores que nela atuam.

Outra pergunta relevante foi a S7 referente à afirmativa "*Esta instituição preocupa-se com minha satisfação no trabalho*", a qual obteve uma média de 3,828 e  $\alpha$  1,0632. Na percepção dos docentes a IES preocupa-se com a sua satisfação. Segundo Van *et al.* (2004) a satisfação no trabalho refere-se ao quanto o trabalhador está satisfeito com os colegas, com a organização e com a própria atividade laboral.

A afirmativa "*Esta instituição tenta fazer com que meu trabalho seja o mais interessante possível*" que obteve média 3,892, identificou-se que a escola de formação superior auxilia no desempenho das tarefas dos seus docentes, tornando o trabalho destes interessante, contribuindo para que estes permaneçam na instituição. Assim sendo, percebeu-se que a IES pesquisada oferece um grau satisfatório de suporte organizacional. Este suporte pode ser percebido pelos docentes por meio de informações, materiais didáticos, plano de carreira, assistência médica e psicológica, além de um ambiente dinâmico e colaborativo. Em outras palavras, a IES faz com que os colaboradores estejam engajados, fazendo com que os docentes se sintam como parte integrante da mesma, dando esforços extra para atingir as metas da organização e incrementando o comprometimento dos docentes com organização.

### 4.3 Correlação do Suporte no Comprometimento Organizacional

Este tópico apresenta a relação entre o suporte organizacional oferecido pela IES pesquisada e comprometimento dos seus docentes. Para tanto cruzou-se os dados obtidos na aplicação das escalas EBACO e EPSO, transformando os seus fatores em indicadores, que foram extraídos por meio da média aritmética dos itens correspondentes a cada um.

Na análise de correlação empregou-se o teste de *Sperman*, que apresentou como variável preditora o construto "Suporte Organizacional", conforme Tabela 2.

**Tabela 2:** Correlação dos Construtos de Comprometimento e Suporte Organizacional

CONSTRUTOS DO COMPROMETIMENTO (EBACO)	SUPORTE ORGANIZACIONAL	
	CORRELAÇÃO	SIGNIFICÂNCIA
Afetiva (Internalização de Valores e Objetivos)	0,262**	0,001
Instrumental (Escassez de Alternativas)	-0,008	0,923
Obrigação pelo Desempenho	0,252**	0,001
<b>Obrigação em Permanecer</b>	<b>0,345**</b>	<b>0,000</b>
Afiliativa (Sentimento de Fazer Parte)	0,297**	0,000
Linha Consistente de Atividade	0,214**	0,007
Recompensas e Oportunidades	-0,217**	0,006

\*\*A correla o   significativa no nível 0,01

\*A correla o   significativa no nível 0,05

Fonte: Dados da Pesquisa 2018

Os números publicados na Tabela 2 demonstram como varia o comprometimento dos colaboradores em função do suporte oferecido. Os números obtidos no teste apontaram que existem relações positivas quanto ao impacto do suporte no comportamento organizacional.

Segundo os estudos de Wiener (1982) o estado de continuação na organização gerado pelo sentimento de "sentir-se obrigado", batizado como comprometimento normativo, que reflete o sentimento de dívida do trabalhador no sentido de retribuir um favor à organização que o emprega. Assim, com base na mensuração estatística deste estudo, conclui-se que quanto maior o suporte recebido, maior é o sentimento em permanecer no local com sentido de retribuir a oportunidade que lhes foi concedida. Logo, quanto mais suporte a IES proporcionar maior é a intenção de permanecer na mesma.

Outro construto que evidencia a existência da relação do suporte organizacional sobre o comprometimento dos docentes a base *Afiliativa (Sentimento de Fazer Parte)*, que obteve a correlação 0,297 e grau de significância em 0,000. Medeiros *et al.* (2003) definiu a base afiliativa relacionando-a ao reconhecimento e aceitação do indivíduo dentro de um grupo específico, identificando-o como parte integrante (membro) da organização.

Percebe-se com base neste autor que, no caso estudado, este fato ocorre que devido ao devido ao fato que, tanto professores como os gestores da IES, fazem com que os colaboradores se sintam parte do grupo e que cada um contribui da sua forma para o crescimento da universidade, sentindo-se importantes dentro da mesma.

A base *Afetiva (Internalização de Valores e Objetivos)* também é destaca-se no estudo, pois esta obteve uma correlação de 0,262 com grau de significância em 0,001. Percebe-se, pelas médias das respostas dos pesquisados que os valores pessoais estão de acordo com os institucionais, gerando um sentimento de comprometimento, pois na percepção dos docentes, quando a instituição alcança seus objetivos organizacionais estes tendem a alcançar os seus objetivos pessoais também. Esta base explica o vínculo o qual o trabalhador identifica-se com a instituição e seu envolvimento com trabalho acontece por meio de uma conexão afetiva e o sentimento de bem-estar, de sentir-se feliz e desejar estar na mesma, identificando-se profundamente com os seus propósitos (MOSCON, 2013).

A base instrumental obteve uma correlação negativa, isto significa que à medida que o suporte organizacional aumenta, o sentimento de estar empregado nesta instituição por escassez de alternativas imediatas de trabalho diminui, apresentando uma correlação de -0,008. A percepção de continuação do vínculo empregatício em função de não existir nada melhor naquele momento reduz ao passo que a organização contratante oferece melhores condições de trabalho aos professores, trazendo os mesmos para um vínculo mais afetivo com a universidade (BASTOS; AGUIAR, 2015).

Enfim, conclui-se no teste de correlação que a base que obteve a relação mais forte com o suporte organizacional oferecido foi a obrigação em permanecer, ou seja, o sentimento que prepondera entre os docentes é que não seria certo por parte deles deixar a instituição que os contratou, pois estes têm uma obrigação moral com a mesma e as demais pessoas envolvidas (alunos, colegas, grupos de trabalho) e de certa forma sentir-se-iam culpados caso abandonassem o emprego (MEDEIROS *et al.*, 2003).

## 5 CONCLUSÕES

O presente estudo alcançou o objetivo proposto de analisar a relação do suporte organizacional com o comprometimento dos docentes de uma instituição de ensino superior privada da região central do Estado do Rio Grande do Sul. A investigação obteve resultados congruentes com as teorias supracitadas no referencial teórico e, de maneira geral, infere-se que houve contribuições significativas a respeito da necessidade de oferecer suporte organizacional aos colaboradores em prol de obter um vínculo de comprometimento com a organização.

Para alcançar o objetivo deste trabalho foram utilizadas a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), desenvolvida por Medeiros *et al.* (2003) e a Escala de Percepção do Suporte Organizacional (EPSO) proposta por Siqueira (2008). Por meio de procedimentos estatísticos verificou-se a influência de um construto sobre o outro, tendo como variável predito o suporte organizacional.

No cálculo das médias dos construtos do comprometimento organizacional destacaram-se bases comportamentais obrigação pelo desempenho, base afetiva e base afiliativa. No que tange à base afetiva, esta representa para os docentes algo além da simples lealdade passiva, envolvendo uma relação ativa, na qual o indivíduo deseja dar algo de si para contribuir com o bem-estar da organização. Já a base afiliativa percebe-se que os docentes possuem considerável inter-relação entre si, pois possuem o sentimento de que são aceitos pelo grupo de trabalho.

Cada pessoa é caracterizada por relações positivas e negativas com cada dimensão do comprometimento, variando de intensidade com cada uma dessas dimensões e ainda que a organização pesquisada está sempre empenhada em dar o suporte necessário para docentes, criando um vínculo de comprometimento e cultivando conexões positivas dentro do ambiente organizacional.

Comprovou-se por meio da correlação linear que existe influência positiva do suporte organizacional oferecido sobre o comprometimento dos seus docentes. Por meio desta análise, concluiu-se é relevante o investimento em boas condições de trabalho para os professores, pois quanto maior o suporte disponibilizado, mais comprometidos estarão os trabalhadores da organização.

Com base nesta conclusão, também se diagnosticou que a IES se empenha em oferecer auxílio aos docentes quando estes necessitam, possibilitando assim que os mesmos consigam desenvolver suas atividades diárias, pois identificou-se alto nível de comprometimento entre os respondentes.

Como limitações deste estudo ressalta-se a dificuldade a abrangência da pesquisa realizada por Google Docs, pois o retorno dos questionários respondidos foi de 38,96% em relação ao total de professores da Instituição pesquisada. Para estudos futuros sugere-se a aplicação destas escalas em uma IES pública, viabilizando um estudo comparativo entre comprometimento e suporte organizacional em instituições públicas e privadas, identificando diferentes padrões de comportamentos não focalizados na presente pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- ABBAD, G.; FREITAS, I. A.; PILATI, R. Contexto de trabalho, desempenho competente e necessidades em TD&E. In: J. E. Borges-Andrade, G. Abbad, & L. Mourão (Orgs.). *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas* (pp. 231- 254). Porto Alegre: Artmed, 2006.
- ANDRADE, G. *Comprometimento organizacional: um estudo com os servidores técnico-administrativos de uma instituição de ensino superior*. (Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública) Recife / PE, 2015.
- BASTOS, A.; COSTA, F. Múltiplos comprometimentos no trabalho: articulando diferentes estratégias de pesquisa. In: ENANPAD, Florianópolis, 2000, Anais... Rio de Janeiro: AnpaD, 2000.
- BASTOS, A. *Medidas de comprometimento no contexto de trabalho: um estudo preliminar de validade discriminante*. Psico, 1992.
- BASTOS, A. Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas*, 1993.
- BASTOS, A.M.B.; AGUIAR, C.V.N. Comprometimento Organizacional. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A, organizadores. *Ferramentas de Diagnóstico para Organizações e Trabalho: Um Olhar a partir da Psicologia*. Artmed Editora, 2015.
- BECKER, H. *Notes on the Concept of Commitment*. *American Journal of Sociology*, 1960.
- BECKER, T. Foci and bases of commitment: Are they distinctions worth making? *Academy of Management Journal*, vol. 35, 1992.
- BERTHELSEN, et al. *Perceived social support in relation to work among Danish general dental practitioners in private practices*. *Eur J Oral Sci*, v. 16, 2008.
- BISQUERRA, et al. *Introdução à estatística: enfoque informático com o pacote SPSS*. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- BORGES, E. A. *Percepção do Suporte organizacional e intenção de rotatividade: um estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição federal de ensino superior*. Monografia (especialização) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2012.
- BORGES A. et al. *Mensuração de comprometimento organizacional em instituições públicas*. XIX Reunião Anual de Psicologia. Ribeirão Preto, 1989.
- BOTELHO, R. D.; PAIVA, K. C. M. Comprometimento organizacional: um estudo no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v.45 n.5, Sept./Oct. 2011.
- CASTRO, G. et al. Percepção de suporte organizacional: Desenvolvimento e Validação de um Questionário. *Revista de Administração Contemporânea*. 1999.
- COVACS, J. M. *Bem-estar no trabalho: O impacto dos valores organizacionais e percepções de suporte organizacional e percepções de justiça*. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Psicologia da Saúde, da Universidade Metodista de São Paulo, 2006.
- EISENBERG, R.; HUNTINGTON, R.; HUTCHISON, S.; SOWA, D. Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, v. 71, n. 3, dez. 1986.
- ESTIVALETE, V. de F. B. ; ANDRADE, T. de. A influência dos valores organizacionais na percepção de suporte organizacional com base na concepção dos colaboradores do setor bancário. *ram, Rev. Adm. Mackenzie*, v. 13, n. 3, edição especial, São Paulo, 2012.
- FERREIRA, M. et al. Suporte no trabalho: a percepção de docentes do ensino técnico. *Rev. Gest. Aval. Educ.* 2014.
- FORMIGA, N. et al. Evidências de validade da escala de percepção de suporte organizacional em funcionários de empresa pública e privada. *Periódico eletrônico em psicologia, Est. Inter. Psicol.* v. 5 n.2 Londrina, 2014.
- GOULDNER, A.W. The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociological Review*, v. 25, n. 2, 1960.

- HREBINIAK, L.G.; ALUTTO, J.A. Personal and role related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, v. 17, 1972.
- KANTER, R.M. Commitment and social organization: a study of commitment mechanism in utopian communities. *American Sociological Review*, v. 33, n. 4, 1968.
- KELMAN, H. C. Compliance, identification, and internalization: three processes of attitude change. *Journal of Conflict Resolution*, vol. 2, 1958.
- MALHOTRA, N. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MEYER, J.P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, Greenwich, n. 1, Apr. 1991.
- MEDEIROS, C. A. F.; ENDERS, W. W. T. E. Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional (Meyer e Allen,1991). *Revista de Administração Contemporânea*: Rio de Janeiro, RJ, dez., 1998.
- MEDEIROS, C. A. F. *et al.* Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 7, n. 4, p. 187-209, dez., 2003.
- MELO, Felipe L.N.B. *et al.* Validação Da Escala de Bases De Comprometimento Organizacional Na Gestão Pública: Um Estudo De Caso No Tribunal De Contas Do Estado Do Rio Grande Do Norte. *Enanpad*, Rio de Janeiro, 2014.
- MICHEL, M. H. *Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 2005.
- MOSCON, D. C. B. *As relações entre liderança e estabelecimento de vínculos do trabalhador nas organizações*. 2013. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2013.
- MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L.W. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 1982.
- PINHO, A. P. M. *Comprometimento, entrenchamento e consentimento organizacionais: uma análise desses vínculos, entre gestores e trabalhadores, em contextos público e privado*. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2009.
- QUEIROGA, F.; BRANDÃO, H. P.; ANDRADE, J. E.B. Escala de percepção de suporte organizacional – versão reduzida. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A, organizadores. *Ferramentas de Diagnóstico para Organizações e Trabalho: Um Olhar a partir da Psicologia*. Artmed Editora, 2015.
- RAMOS, A. *Metodologia da pesquisa científica: como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento*. Atlas, 03/2009.
- REGO, A. Comprometimento Organizacional e Ausência Psicológica: afinal, quantas dimensões? *Revista de Administração de Empresas*, v.43 n.4. Universidade de Aveiro, 2003.
- ROWE, D. E. O. *Múltiplos comprometimentos e suas relações com o desempenho: um estudo entre docentes do ensino superior brasileiro em IES públicas e privadas*. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2008.
- ROWE, D. E. O.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional e desempenho acadêmico: um estudo com docentes do ensino superior brasileiro. In: encontro da associação nacional de pós-graduação e pesquisa em administração, 33., 2009.São Paulo. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2009.
- RHOADES, L.; EISENBERGER, R. Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, v. 87, 2002.
- REILLY III, C. A.; CHATMAN, J. Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychological*, v. 71, n. 3, 1986.
- SIMON, J.; COLTRE, S. M. O comprometimento organizacional afetivo, instrumental e normativo: estudo de caso de uma empresa familiar. *Qualitas Revista Eletrônica* ISSN 1677 4280. Vol.13. 2012.
- SIQUEIRA, M. M. M. *Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão*. – Porto Alegre: Artmed, 2008.

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

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE S. J. Suporte no trabalho. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2008.

TAMAYO, M. R.; TRÓCCOLI, B. T. Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho. *Estudos de Psicologia*, Scielo Brasil, Natal v. 7, n. 1, 2002.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 2007.

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

VAN H., J. E.; TARIS, T. W.; SCHAUFELI, W. B.; SCHEURS, P. J. G. The structure of occupational well-being: a study among Dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2004.

VIANA, M. A. *Comprometimento Organizacional: Estudo comparativo dos grupos geracionais em uma universidade federal*. Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração. São Leopoldo, 2012.