



Conectando Pessoas.
Fortalecendo a Profissão!

Influência da Avaliação de Desempenho no Comprometimento Organizacional dos Professores de Ciências Contábeis durante a pandemia do Covid-19

Lediani Mohr
UNOESC

E-mail: lediani.mohr@unoesc.edu.br

Natália Grando
UNOESC

E-mail: nataliagrando.gn@gmail.com

Ieda Margarete Oro
UNOESC

E-mail: ieda.oro@unoesc.edu.br

Resumo

O comprometimento do colaborador com a organização faz parte de um leque de pesquisas que buscam identificar o comportamento do indivíduo no trabalho. Consoante a isso, a avaliação de desempenho surge como um instrumento de gestão que busca examinar se o comportamento do colaborador está de acordo com os objetivos da organização. O estudo tem como objetivo geral avaliar qual o grau de influência da avaliação de desempenho no comprometimento organizacional dos Professores de Ciências Contábeis da Unoesc no período na pandemia do COVID-19. Como instrumento de coleta de dados foi utilizado um questionário composto por 38 questões e aplicado a 66 professores ativos no segundo semestre do ano de 2020 em todos os Campi da Universidade. A pesquisa se enquadra no método descritivo e teve os dados levantados por meio de análise quantitativa. Os resultados obtidos revelam que os professores permanecem no curso e na instituição pois se sentem felizes em dedicar-se a esta instituição e permanecem nesta por desejo, e não obrigação, demonstrando lealdade e comprometimento nos serviços prestados. A maior parte dos professores relata que o curso tem um significado imenso, tanto pessoal, quanto profissional, e a partir desse envolvimento, tratam os problemas como se fossem os seus. Portanto, conclui-se que os professores pesquisados se mostraram satisfeitos e felizes com a instituição, o que gera um bom desempenho nos ensinamentos repassado aos acadêmicos do curso de Ciências Contábeis.

Palavras-chave: Avaliação de Desempenho; Comprometimento Organizacional; COVID-19; Professores.

Linha Temática: Controladoria – Aspectos comportamentais da Contabilidade Gerencial.



1 Introdução

As mudanças tecnológicas, sociais e econômicas têm afetado de forma significativa a sociedade em geral, principalmente nos ambientes organizacionais. Para Vasconcelos *et al.* (2015) nestes ambientes, é encontrado, na maioria das vezes, funcionários desmotivados e não comprometidos com seu trabalho, o que gera instabilidade e inúmeros ajustes no ambiente organizacional. Assim, a avaliação de desempenho e o comprometimento organizacional contribui no alcance de funcionários engajados com o seu trabalho, o que pode gerar um alto nível de competitividade para a organização.

A avaliação de desempenho é uma estratégia utilizada pelas empresas a fim de avaliar se o desempenho de seus funcionários está ligado aos objetivos gerais da organização, e se executa suas tarefas de forma eficaz ao ponto de contribuir para o crescimento. Esse método de avaliação atua como um ponto de apoio no relacionamento entre empregado e empregador, o que possibilita criar um elo para comunicação e *feedback* contínuo (AHUJA, PADHY, SRIVASTAVA, 2018).

O comprometimento organizacional é um elemento muito importante utilizado pelas empresas, a fim de entender qual o nível de comprometimento de seu funcionário, já que empregados comprometidos tendem a permanecer por mais tempo na organização. Este comprometimento, é envolvido em torno de três aspectos, segundo Sotomayor (2007): acreditar e aceitar os valores da organização, desenvolver esforços em prol do bem-estar da organização, e desejar a continuidade como membro da organização. O comprometimento organizacional é dividido basicamente em três dimensões, afetiva, relacionada ao apego pela organização, a instrumental, refere-se aos custos associados a organização, e a normativa, que representa a obrigação moral em permanecer na organização.

Para Santos (2010) é imprescindível que os gestores da organização levem em consideração a importância do comprometimento organizacional em seus planos e negócios, já que ele tem ligação direta no desempenho individual de cada empregado, o que no coletivo, gera maior desempenho para a organização, sendo assim um fator importante no crescimento e sucesso dela.

A partir disso, torna-se indispensável entender qual a relação entre avaliação de desempenho e comprometimento organizacional. Para Sotomayor (2006) a avaliação de desempenho interfere diretamente na conduta do trabalhador, e o comprometimento organizacional é um dos pilares mais importantes nesse processo, já que é responsável na definição dos objetivos individuais do empregado, o que gera maior envolvimento com a continuação dos objetivos gerais da organização e na identificação pessoal do empregado com a empresa. Diante disso, tem-se o seguinte problema de pesquisa: *Qual o grau de influência da avaliação de desempenho no comprometimento organizacional dos Professores de Ciências Contábeis da Unoesc na pandemia do COVID-19?*

Para responder o problema de pesquisa, definiu-se como objetivo geral avaliar o grau de influência da avaliação de desempenho no comprometimento organizacional dos Professores de Ciências Contábeis da Unoesc na pandemia do COVID-19. Com o intuito de dar suporte ao objetivo geral, tem-se os seguintes objetivos específicos: a) medir o nível de avaliação de desempenho dos Professores de Ciências Contábeis da Unoesc; b) avaliar o grau de comprometimento organizacional dos Professores de Ciências Contábeis da Unoesc; c) identificar o grau de influência da avaliação de desempenho no comprometimento organizacional por meio estatístico.

A justificativa para a realização da pesquisa, deve-se a relevância que o processo de

avaliação de desempenho adquiriu nos últimos anos no campo organizacional, principalmente nas empresas que buscam reter seus funcionários, avaliar o grau de comprometimento é um fator que contribui positivamente nessa prática.

Deste modo, em um cenário que as empresas buscam profissionais cada vez mais capacitados, preparados e engajados com a organização, a avaliação de desempenho traz vários benefícios. Lima e Rowe (2019) destacam que é indispensável explorar a política de gestão de pessoas ligada a avaliação de desempenho, já que essa, pode estimular o comprometimento direto do indivíduo com a organização.

No cenário atual, a pandemia mudou a forma de pensar, trabalhar, de se comunicar, e de adquirir e repassar conhecimentos. Nesse momento, é de grande valia que o ensino permaneça, sem que haja prejuízos em relação a qualidade do ensino, e que as instituições avaliem o desempenho de seu corpo docente. Para Nasu (2020) a palavra chave para o corpo docente é a adaptação, professores que sempre ensinaram seus alunos de forma presencial, estão em fase de adaptação das tecnologias para manter ativo o ensino e a qualidade repassada aos estudantes.

A relevância deste estudo está em contribuir para a literatura sobre o tema avaliação de desempenho e comprometimento organizacional, bem como apurar as variáveis percebidas nesta população específica. Identificar a presença de um colegiado de curso composto por profissionais comprometidos é tão importante para as pessoas que fazem parte deste grupo, como para a instituição que poderá usar os pontos fortes apresentados e desenvolver estratégias para que as pessoas se sintam inspiradas e comprometidas com a carreira escolhida e com o ambiente de trabalho na qual estão inseridos. Vale ressaltar que esse estudo se enquadra na linha de pesquisa de Contabilidade Gerencial do Curso de Ciências Contábeis da Unoesc.

2 Referencial Teórico

2.1 Avaliação de Desempenho

A avaliação de desempenho é uma metodologia utilizada para identificar o comportamento individual dos trabalhadores, para analisar se as metas e objetivos estabelecidos estão sendo atingidos de forma eficaz, e se não atingidos, encontrar as falhas para fazer as correções, com isso, a empresa pode identificar melhorias e criar ações para desenvolver no futuro, o que pode trazer mais desempenho e competitividade para a organização (SANTOS, 2010).

Ahuja, Padhy e Srivastava (2018) corroboram com a ideia de que a avaliação de desempenho é vista como um procedimento capaz de analisar como o desempenho dos funcionários está relacionado as metas organizacionais diariamente; revela ainda os pontos fortes e fracos dos empregados, o que os afeta de maneira direta, como promoções e aumento de salários, e indiretas, ligados a autoestima e autoconsciência em algumas áreas. Os autores ainda destacam que ao criar um elo entre funcionário e organização, a avaliação de desempenho atua como um ponto estratégico e de apoio no relacionamento dos mesmos.

É importante que a avaliação de desempenho esteja vinculada aos objetivos e estratégias gerais da organização, para que não seja vista com um caráter condenatório, e sim, como uma identificação de falhas e determinação de mudanças quando necessárias (SANTOS, 2010). Portanto, a avaliação de desempenho é imprescindível para a empresa que busca ter qualidade no seu quadro profissional, o que oportuniza aos empregados estar aliado aos objetivos da organização.

Estruturar uma avaliação de desempenho eficaz consiste em estabelecer metas e objetivos coerentes que contribuem no entendimento da aplicação do instrumento. Neste sentido, Lopes, Beuren e Dametto (2017) enfatizam que a avaliação de desempenho se baseia no processo que pretende evidenciar os objetivos e metas da organização e seu devido cumprimento, as quais devem ser claras a todas as pessoas que compõe a organização. Complementar a essa ideia, Santos (2010) reconhece que os funcionários precisam saber exatamente, de que modo, o que, e como seu desempenho será analisado, já que as formas de avaliação devem ser justas com todos os envolvidos.

No estudo elaborado por Ahuja, Padhy e Srivastava (2018) analisou-se a relação entre avaliação de desempenho e o comprometimento organizacional de funcionários de organizações privadas, o que resultou na revelação de que a avaliação de desempenho estava positivamente correlacionada com o comprometimento total, afetivo e normativo, seguido da análise que expõe que a avaliação de desempenho contribui mais no comprometimento afetivo, seguido pelo comprometimento total e normativo, respectivamente.

Para obter um resultado satisfatório a partir da sistemática de avaliação de desempenho, é necessário estabelecer um instrumento que visualize as metas da organização, o qual demonstre aos empregados os objetivos que a organização pretende alcançar, bem como o que a organização espera dos empregados, disponibilizar feedback do desempenho, para assim contribuir com o relacionamento entre a avaliação de desempenho e o comprometimento organizacional. Diante disso, Santos, Beuren e Issifou (2019) apontam que a avaliação de desempenho precisa vir acompanhada de um feedback, pois este contribui diretamente para um melhor desempenho dos gestores e ajudam a explicar como a avaliação de desempenho impacta nas tarefas desenvolvidas.

A avaliação de desempenho é percebida como uma ferramenta que busca conhecer e medir o desempenho dos empregados em uma organização, a qual influencia, direta e indiretamente as funções ligadas principalmente ao departamento humano, seus resultados podem ser utilizados nas mais diversas áreas da empresa, porém, para alcançar seu objetivo é necessário que esses sistemas de avaliações sejam aceitos, compreendidos e aplicados de forma coerente, do contrário o objetivo não será alcançado.

2.2 Comprometimento Organizacional

O comprometimento organizacional é um dos mais variados princípios que contribuem na compreensão de como é construída, e, desfeita a relação entre empregado e empregador (AMARAL, MELLO, 2019). Complementar a essa ideia, Dalpiaz, Mello e Afonso (2019) expõe que o comprometimento organizacional está diretamente ligado a expansão da consciência do empregado, o que ocorre na medida em que o comprometimento com a organização não seja baseado apenas em recompensas financeiras, mas sim com o prazer de conhecer e participar da vida organizacional dela.

A partir disso, o comprometimento organizacional apresenta-se como um intercedente em aspectos psicológicos do empregado. Ao aprofundar as várias conceituações do comprometimento organizacional como um estado psicológico, foi descoberto três temas gerais para descrever o comprometimento; o primeiro afirmava um desejo, o segundo uma necessidade, e o terceiro uma obrigação; esses temas representam componentes do comprometimento que refletem diretamente na decisão do empregado em permanecer ou não na organização (MEYER, ALLEN, 1991).

O modelo de comprometimento organizacional mais conhecido na literatura é o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991). Em síntese, as três bases são definidas por Meyer e Allen (1991) como: a) afetiva: refere-se ao comprometimento resultante de um vínculo afetivo em relação a organização, caracterizando-se principalmente pelo apego; b) instrumental: refere-se ao comprometimento resultante de um custo associado em deixar ou se desligar da instituição; c) normativa: refere-se ao comprometimento resultante de uma obrigação em permanecer na organização.

As dimensões do comprometimento organizacional descritos por Meyer e Allen (1991), tiveram outros estudos pertinentes em relação aos modelos definidos, descrevendo basicamente sua principal essência. Para estes autores, o desejo fundamenta a dimensão afetiva do comprometimento, ou seja, há no sujeito o desejo de permanecer na organização, já a necessidade é a base da dimensão instrumental, onde é avaliado o custo em se desligar da organização após certos investimentos feitas para ela, por fim, a obrigação moral, que caracteriza o comprometimento normativo, representa o sentimento de obrigação em permanecer na empresa.

A primeira base definida por Meyer e Allen (1991) é a afetiva, que se refere ao apego que o empregado cria com a organização, fazendo com que se mantenha fiel a ela. O comprometimento afetivo é aquele em que o empregado se orienta na organização com base no apego que tem pela mesma, adota os valores da organização e vincula-as com suas metas e objetivos pessoais, de forma a facilitar a execução dos trabalhos dentro da organização, emitindo assim um vínculo psicológico de apego para com a organização (SIQUEIRA, 2001).

Alinhado ao comprometimento afetivo, o estudo de Demo, Martins e Roure (2013), revela que as políticas de gestão de pessoas são um forte preditor do comprometimento organizacional. Evidenciam ainda que os colaboradores estão comprometidos principalmente pelo rumo afetivo e se identificam com a missão e as metas da organização. Complementar a esta ideia Leite *et al.* (2014) afirma que o comprometimento afetivo é uma ligação que vai além do simples aceite dos objetivos e metas, pois envolve por parte do trabalhador, querer contribuir no crescimento da organização.

O segundo modelo definido por Meyer e Allen (1991), é o comprometimento instrumental, o qual está baseado principalmente no custo que o empregado teve para se manter atualizado e capacitado para a organização em que está inserido. “A dimensão instrumental do comprometimento organizacional é vista como funções das recompensas e custos associados” (SIMON; COLTRE, 2012, p.7).

O último modelo apresentado por Meyer e Allen (1991) é o normativo, que evidencia o comprometimento e obrigações do trabalhador para com a empresa, o que também pode se tornar uma preocupação quando ele pensa em se desligar da organização. Para Demo, Martins, Roure (2013) os colaboradores que possuem alto nível de comprometimento normativo sentem-se presos a organização que, por sua vez, possui diferentes formas de fazer com que seus funcionários se sintam impedidos a deixá-la.

A definição do modelo de comprometimento normativo muitas vezes pode ser assimilada ao comprometimento afetivo, mas se difere no quesito que, enquanto o comprometimento afetivo é uma forma de apego com a organização, o comprometimento normativo reflete um sentimento de dever, uma obrigação com a organização. Relacionado a isso, Eckert (2005) afirma que a principal diferença entre as dimensões afetiva e normativa é que, a afetiva representa um caráter voluntário, enquanto a normativa uma definição de obrigação.

Os indicadores de comprometimento normativo são percebidos, os quais são: a obrigação do indivíduo em permanecer na organização, mesmo por não achar certo, por mais que seja vantajoso para ele, deixar a organização no presente momento, o que gera um sentimento de culpa caso deixasse a organização nesse momento, a dignidade do indivíduo perante a ela, seguida da obrigação moral do indivíduo com as pessoas do seu trabalho e o sentimento de dever muito a organização. Simon e Coltre (2012) identificam os indicadores como a obrigação do funcionário em continuar na organização, o sentimento perdurado de culpa por abandonar a organização, e a fidelidade perante a ela.

As mudanças econômicas, sociais e políticas, tornam-se cada vez mais evidente no cenário em que vivemos, o que faz com que as empresas revejam seus métodos voltados a gestão de pessoas, obtendo melhoras em seu quadro pessoal, gerando maior eficiência e qualidade nos serviços prestados. Portanto, o comprometimento está diretamente ligado ao desempenho do indivíduo, o que possibilita que este supere suas expectativas pessoais e profissionais dentro da organização que está inserido.

2.3 Estudos Correlatos

Quadro 01 – Estudos Correlatos

AUTOR	OBJETIVO	RESULTADO
Santos (2010)	Verificar a relação da percepção de justiça organizacional na avaliação de desempenho com o nível de forma organizacional dos <i>controllers</i> de empresas que adotam sistema de remuneração por recompensa.	De maneira geral, constatou-se que os <i>controllers</i> apresentam níveis elevados de percepção de justiça no contexto da avaliação de desempenho, o que, certamente, causa ações e comportamentos positivos nas organizações na quais trabalham.
Ahuja, Padhy, Srivastava (2018)	Avaliar a força e a direção do relacionamento entre satisfação na avaliação de desempenho e comprometimento organizacional de funcionários que trabalham em organizações do setor privado em Delhi – NCR.	Verificou-se que a satisfação na avaliação de desempenho e o comprometimento organizacional se correlacionam positiva e significativamente entre si. As respostas da entrevista revelam que nas organizações estudadas a ênfase foi colocada no feedback de desempenho, com feedback presencial regular, sendo formal, ou informalmente nas 18 organizações.
Amaral e Mello (2019)	Analisar o construto comprometimento organizacional dos coordenadores de cursos de graduação da Universidade Federal de Pelotas a luz do modelo tridimensional de comprometimento organizacional de Meyer e Allen.	A pesquisa revela que os coordenadores de curso de graduação apresentam comprometimento organizacional afetivo, o que significa a sensação de pertencimento e de se sentir emocionalmente unido a universidade.
Santos, Beuren e Issifou (2019)	Analisar os efeitos da avaliação de desempenho na performance gerencial mediada pelo feedback e pelo sistema de recompensa.	Os resultados indicam que a avaliação de desempenho tem efeito direto no feedback e no sistema de recompensas e indireto na performance dos gestores.
Dalpiaz, Mello e Afonso (2019)	Investigar o comprometimento organizacional de uma equipe comercial de uma grande empresa nacional que atua no setor de análises clínicas e apoio laboratorial.	Os resultados revelam que bases como obrigação, afiliativa, falta de recompensas e oportunidade apontaram comprometimento abaixo da média ou baixo comprometimento. Por outro lado, as bases afetivas e de desempenho, apresentaram resultados com nível de comprometimento acima da média. O fato de ser uma empresa familiar pode explicar tais resultados.

Lima e Rowe (2019)	Analisar as influências da percepção das políticas de gestão de pessoas no comprometimento organizacional de uma categoria peculiar de trabalhadores, docentes universitários de uma universidade pública.	Os resultados apontam que apenas as políticas de envolvimento, desenvolvimento, e educação, influenciam o comprometimento organizacional dessa categoria. Indicando a necessidade de uma maior atenção em relação a outras políticas também relevantes para a melhoria do vínculo entre indivíduo e organização.
--------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: o autor. (2020)

3 Procedimentos Metodológicos

A base desta seção é descrever os procedimentos metodológicos utilizados para a elaboração da pesquisa. O planejamento da pesquisa pode ser reconhecido como um processo do qual gera maior eficiência para a investigação, para o longo prazo, alcançar as metas estabelecidas inicialmente, afirma Gil (2002).

De acordo com Gil (2008) o que torna o conhecimento científico diferente é apresentar como principal característica sua verificabilidade, porém, para tornar-se científico, é necessário determinar qual o método que possibilitou chegar nesse conhecimento, definindo assim o método como o caminho para se chegar a determinado lugar.

A elaboração deste artigo se enquadra no método descritivo. Para Gil (2002) a pesquisa descritiva tem como principal objetivo a descrição das características de determinado grupo. O procedimento é do tipo levantamento, o que se caracteriza pela aplicação de questionário em determinado grupo de pessoas, a fim de compreender seu entendimento sobre o assunto. Gil (2008) define esse procedimento como a solicitação de informações a um grupo de pessoas com base no problema estudado, para em seguida mediante análise quantitativa, obter as conclusões referentes aos dados pesquisados. Com base nisso, a pesquisa busca levantar opiniões diversas de uma determinada população, sem revelar a identidade dos mesmos.

Quanto à abordagem da pesquisa, esta apresenta-se como quantitativa, pois a partir dos resultados, os dados podem ser estatisticamente analisados. Fonseca (2002) afirma que a pesquisa quantitativa tem como foco principal a objetividade, o que considera que a realidade pode ser compreendida apenas a partir da análise de dados brutos, recorrida à linguagem matemática para descrever os fenômenos resultantes dessa pesquisa.

Consideraram-se todos os professores do corpo docente de cada campus no exercício do segundo semestre letivo do ano de 2020. O total de professores participantes da amostra foi de 40, representando 61% (sessenta e um) do total de 66 professores ativos no primeiro semestre.

Para a coleta de dados utilizou-se um questionário com 38 questões, de forma que apenas 1 era aberta, e o restante fechada. O questionário para avaliar os efeitos da pandemia do COVID-19 é de elaboração própria. Para a avaliação de desempenho, foi adaptado o questionário de Santos *et al* (2019), e por fim, para avaliar o constructo de comprometimento organizacional, o questionário foi adaptado com base no instrumento de pesquisa de Medeiros *et al.* (2005), sendo que esse utilizou como base o questionário de Meyer e Allen (1993).

Os dados foram organizados e tabulados em planilha do *Microsoft Office Excel* e repassados para o sistema estatístico *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS). Conforme Guimarães (2009), o SPSS é um *software* usado para análise e estatísticas de dados, que permite realizar cálculos complexos e visualizar resultados de forma simples e explicativa.

4 Análise e Interpretação dos Dados

4.1 Caracterização dos Professores

Para demonstrar o perfil dos respondentes, apresentam-se na Tabela 1, os percentuais referentes ao gênero, faixa etária e a formação dos professores.

Tabela 1 - Caracterização da amostra

GÊNERO			FAIXA ETÁRIA		
	Qt.	%		Qt.	%
Masculino	21	52,50%	Até 30 anos	4	10%
Feminino	19	47,50%	De 31 a 40 anos	12	30%
Total	40	100%	De 41 a 50 anos	16	40%
FORMAÇÃO			De 51 a 60 anos	7	18%
Especialista	10	25%	De 61 a 70 anos	1	3%
Mestre	28	70%	Total	40	100%
Doutor (a)	2	5%			
Total	40	100%			

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Os dados da Tabela 1 apontam que a maioria dos professores é do gênero masculino, que totaliza 52,50% dos respondentes, o que indica uma representatividade de 5% superior do gênero feminino. Em relação à faixa etária dos professores, observa-se maior concentração de professores na faixa etária entre 41 a 50 anos, sendo que 40% dos respondentes encontram-se nessa faixa de idade. Seguido pela faixa etária entre 31 a 40 anos, representando 30% do total. Constatou-se nos resultados um percentual de 21% de professores acima de 50 anos. Percebe-se, nos resultados, um perfil de professores com mais experiência.

Outro aspecto que merece atenção diz respeito ao nível de formação dos respondentes. Chama a atenção em virtude de 70% dos respondentes serem mestres, esse fator está atrelado a obrigatoriedade da instituição perante o Ministério da Educação e Cultura (MEC), que exige um número expressivo de mestres e doutores no quadro de professores. A capacitação parte do professor para atender à exigência do MEC, e a busca de novos conhecimentos, comprometendo-se com o conhecimento repassado aos acadêmicos.

Tabela 2: Tempo de trabalho e campus.

HÁ QUANTO TEMPO TRABALHA NO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS?			A QUAL CAMPUS VOCÊ PERTENCE?		
	Qt.	%		Qt.	%
Menos de um ano	2	5%	Chapecó	7	17,50%
De 01 a 05 anos	6	15%	Joaçaba	6	15%
De 06 a 10 anos	12	30%	São Miguel do Oeste	15	37,50%
De 11 a 15 anos	8	20%	Videira	6	15%
De 16 a 20 anos	6	15%	Xanxerê	6	15%
Acima de 20 anos	6	15%	Total	40	100%
Total	40	100%			

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Os dados da Tabela 2 demonstram que 30% dos respondentes atuam na Instituição de 6 a 10 anos. Seguido pela faixa de 20% dos respondentes que atuam de 11 a 15 anos. Destaca-se

que 30% dos respondentes atuam por período maior que 16 anos, o que indica que, quanto maior o tempo de envolvimento, supostamente maior o nível de conhecimento na área de atuação. Os dados também evidenciam que a Instituição possui pouca rotatividade de professores, o que reflete no desempenho do curso. Quanto à localização dos respondentes, verifica-se que 37,50% dos respondentes pertencem ao campus de São Miguel do Oeste, seguido por 17,50% que pertencem ao campus de Chapecó, e os outros 45% pertencem ao campus de Joaçaba, Videira e Xanxerê.

Tabela 3: Relação de renda com a atividade docente.

EM RELAÇÃO A SUA RENDA A ATIVIDADE DOCENTE REPRESENTA?		
	Qt.	%
Complementação de renda	25	62,50%
Representa 50% da renda	3	7,50%
Única fonte de renda	12	30%
Total	40	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Conforme os dados da Tabela 3, percebe-se que a grande maioria dos respondentes tem a atividade docente como uma complementação da renda, o que representa 62,50% da amostra. Esse dado demonstra que o docente atua na área de formação e complementa com a atividade de docente, o que permite o compartilhamento das experiências do dia a dia com os alunos.

4.2 Análise Descritiva

Para submeter a avaliação de cada variável do constructo foi realizada a estatística descritiva. A Tabela 4 demonstra por meio do mínimo, máximo, média, desvio padrão, assimetria e curtose os valores atribuídos para cada uma das dimensões que integram a pandemia Covid-19, avaliação de desempenho, comprometimento com a carreira afetivo, instrumental e normativo. O questionário utilizou escala teórica *Likert* de 1 a 7 pontos.

Tabela 4: Estatística descritiva das dimensões do constructo

Item	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	Assimetria	Curtose
Pandemia COVID-19	2	7	5	1,1068	-0,379	0,214
Avaliação de desempenho	1	7	5	1,1596	-0,984	2,447
Comprometimento afetivo	2	7	6	1,181	-1,164	1,705
Comprometimento instrumental	1	6	3	1,6621	0,216	-1,385
Comprometimento normativo	2	7	5	1,4429	-0,574	-0,498

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Na Tabela 4 visualiza-se a composição descritiva dos dados da amostra selecionada. Para as dimensões pandemia COVID-19, comprometimento afetivo e comprometimento normativo, o mínimo apresentado foi 2 e o máximo foi 7. A dimensão avaliação de desempenho apresenta o mínimo de 1 e máximo de 7. Por sua vez, a dimensão que mede o comprometimento instrumental apresenta o mínimo de 1 e a máxima de 6, demonstra dispersão nas respostas.

Se analisado de modo global, os itens das cinco dimensões pandemia COVID-19, avaliação de desempenho, comprometimento afetivo, comprometimento instrumental e

comprometimento normativo, nota-se que a maior média está presente na dimensão comprometimento afetivo, a qual apresenta discrepância entre os respondentes. A dimensão que mede o comprometimento instrumental apresenta homogeneidade nas respostas, o qual apresenta a menor média da amostra. Referente ao desvio padrão, destaca-se a dimensão comprometimento instrumental com a maior dispersão dos dados, pois quanto mais longe de 1, maior a dispersão entre eles.

Como forma de verificar a veracidade dos dados, analisou-se a assimetria e a curtose dos dados apresentados. A assimetria é a medida de simetria de uma distribuição de dados, ou seja, o equilíbrio da distribuição. A curtose refere-se à elevação ou achatamento da distribuição de dados considerada normal. A partir disso, encontrou-se a normalidade nos dados apresentados, por atenderem os padrões definidos, usando uma análise quantitativa, para assimetria de -2 a 2 e para a curtose -6 a 6. O resultado da pesquisa apresenta-se dentro dos padrões de normalidade.

De acordo com Hair Junior et al. (2009) a hipótese primordial de uma análise de dados é a normalidade, a qual refere-se a forma com que os dados são distribuídos. Afirma também que a avaliação de normalidade pode ser feita através das medidas empíricas de assimetria e curtose e também por gráficos de probabilidade normal.

4.3 Pandemia COVID-19

A Tabela 6 demonstra as variáveis de mínimo, máximo, média e desvio padrão dentro das questões ligadas a pandemia do COVID-19.

Tabela 6: Aula remota durante a Pandemia do COVID-19

Item	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
PC1	1	7	3,22	1,79
PC2	1	3	1,55	0,81
PC3	2	7	5,45	1,36
PC4	2	7	4,95	1,24
PC5	1	7	4,15	1,83
PC6	2	7	5,10	1,50
PC7	1	7	4,82	1,44
PC8	1	7	3,85	1,42
PC9	3	7	6,05	1,22
PC10	1	7	5,02	1,39
PC11	1	7	4,52	1,04

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Na avaliação dos itens do constructo, constata-se na Tabela 6, que a variável que apresenta maior média é a PC9 “A cerca do tempo utilizado na preparação de aulas na modalidade remota, quando comparada a presencial sinto que o tempo é”, a qual apresenta uma disparidade moderada de informações entre os respondentes, com uma média de 6,05.

A variável PC3 “Em relação ao desenvolvimento das aulas remotas o quanto se sente confortável em ministrar este tipo de aula? ”, apresenta a segunda maior média, 5,45, seguida da variável PC6 “Em relação às aulas que ministrava presencialmente, em comparação com as aulas remotas o quanto se sente preparado pedagogicamente agora? ”, com média de 5,10 e a variável PC10 “Em comparação às aulas que ministrava presencialmente, ao ministrar aulas remota/distância me sinto psicologicamente?”, média 5,02, os dados apontam que os

professores estão preparados para ministrar aulas presenciais como aulas remotas. Referente ao desvio padrão, encontra-se na variável PC5 “Em relação às aulas que ministrava presencialmente, em comparação com as aulas remotas o quanto se sentia preparado pedagogicamente antes da pandemia?”, apresenta o maior índice, 1,83, representa uma difusão considerável entre os dados, quanto mais longe de 1, maior a dispersão entre eles.

A variável PC2 “Antes da pandemia, você já tinha participado de treinamentos para utilização de ferramentas para aula a distância (remota)?”, apresenta média, 1,55, representa que a maioria já havia participado de treinamentos pela IES para utilização das ferramentas. Essa média é favorável, pois leva em consideração a mínima 1 e a máxima 2.

Os resultados apresentados revelam que no momento de transição das aulas presenciais para aulas mediadas por uso de tecnologias (remota), os professores manifestam que se sentiam capacitados para ministrar as aulas neste formato, essa mudança não prejudicou o ensino e aprendizagem do acadêmico, com a manutenção de um padrão de qualidade de ensino. Professores buscaram conhecer novas ferramentas didáticas para utilização durante as aulas, como forma de envolver o acadêmico no processo de ensino e aprendizagem.

4.4 Correlação das Variáveis Pandemia COVID-19, Avaliação de Desempenho e Comprometimento Organizacional.

A interpretação das matrizes de correlação consiste na análise cruzada entre as variáveis pandemia COVID-19, avaliação de desempenho, comprometimento afetivo, instrumental e normativo. Para atender ao objetivo proposto, a Tabela 5 apresenta a correlação entre as dimensões PC, AD, ACS, CCS, NCS.

Tabela 5: Correlação Pearson e significância

CORRELAÇÃO DE PEARSON E SIGNIFICÂNCIA						
VARIÁVEIS		MEDPC	MEDAD	MEDACS	MEDCCS	MEDNCS
MEDPC	Correlação	1				
	Significância					
MEDAD	Correlação	0,050	1			
	Significância	0,758				
MEDACS	Correlação	0,071	0,333*	1		
	Significância	0,665	0,036			
MEDCCS	Correlação	0,215	0,325*	0,044	1	
	Significância	0,183	0,041	0,786		
MEDNCS	Correlação	0,012	0,394*	0,740**	0,224	1
	Significância	0,942	0,012	0	0,164	

*. A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades)

**. A correlação é significativa no nível 0,01(2 extremidades)

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Na Tabela 5 apresentam-se todas as variáveis, de modo geral, percebe-se que ocorre correlação umas com as outras.

Em análise da variável da pandemia do COVID-19, identificou-se a ocorrência de correlação entre ela mesma, porém, não apresenta nenhuma significância com as demais

variáveis do constructo, o que demonstra que os professores se mantiveram comprometidos com o ensino e aprendizagem dos alunos. De acordo com os resultados da correlação, as mudanças nas aulas decorrente da pandemia do COVID-19 não afetaram o comprometimento dos professores, esses se adaptaram e continuaram ministrando as aulas com comprometimento e dedicação.

As variáveis que medem a avaliação de desempenho, o comprometimento afetivo, comprometimento instrumental e o comprometimento normativo, não apresentam significância de correlação com a variável pandemia COVID-19.

Entre as variáveis do comprometimento afetivo, comprometimento instrumental e comprometimento normativo e a correlação com a variável avaliação de desempenho ocorre significância positiva. Dessa forma, nota-se que os professores demonstram afeto pelo curso de Ciências Contábeis e pela Instituição de Ensino a qual estão inseridos, a constante busca por aperfeiçoamento por meio de especialização é outro fator determinante para permanecer no curso, o que desenvolve no professor um sentimento de obrigação com o curso.

De acordo com Meyer e Allen (1990) e Allen e Meyer (1991), já faziam alusão ao comprometimento organizacional em três componentes: a) *Affective Commitment*, ou Comprometimento Afetivo, classificado como comprometimento com característica de apego, permanecem na organização porque querem; b) *Continuance Commitment*, o comprometimento é percebido como custos associados a deixar a organização, ou seja, permanecem na organização porque precisam; c) Comprometimento como uma obrigação em permanecer na organização, classificada como *Obligation*, (re)conceituada como comprometimento normativo, permanecem na organização porque se sentem obrigados.

A correlação identificada entre as variáveis avaliação de desempenho e comprometimento organizacional, demonstrada a partir do desempenho individual e coletivo que para ocorrer um desempenho favorável é necessária a junção dos esforços individuais e do coletivo, o auxílio entre os indivíduos eleva o desempenho do profissional. Nesta dimensão, Santos (2010) destaca que a avaliação de desempenho é uma metodologia utilizada para identificar o comportamento individual dos trabalhadores, para analisar se as metas e objetivos estabelecidos estão sendo atingidos de forma eficaz. E se não atingidos, encontrar as falhas para fazer as correções, com isso, a empresa pode identificar melhorias e criar ações para desenvolver no futuro, o que pode trazer mais desempenho e competitividade para a organização.

Na análise da variável avaliação de desempenho, a qual avalia o desempenho individual e coletivo dos professores, revela que a maioria dos respondentes concordam com as atribuições, resultado avaliado nas questões AD1 “A avaliação de desempenho é baseada no desempenho individual”, AD2 “O desempenho individual é baseado no cumprimento de metas educacionais, por exemplo, a aprendizagem e satisfação do aluno” AD4 “A avaliação de desempenho é baseada nas metas de desempenho do colegiado do curso”, AD5 “O desempenho individual baseia-se na contribuição para a realização de metas educacionais, por exemplo, o conceito do curso” e AD6 “O desempenho individual baseia-se na contribuição para a realização de metas não educacionais do curso, por exemplo, desenvolvimento de carreira do professor”. Apenas na questão AD3 “O desempenho individual é baseado em metas não educacionais, como por exemplo a remuneração”, apresentou-se uma neutralidade de respostas, onde a maioria não discorda e nem concorda totalmente com o tipo de desempenho.

Constatou-se na análise da variável do comprometimento afetivo com a avaliação de desempenho, uma significância positiva entre os respondentes. Os professores foram questionados quanto ao apego pelo curso, o que se apresenta nas questões: ACS1 “Eu seria

muito feliz em dedicar o resto da minha vida ao curso”, ACS2 “ Eu realmente sinto os problemas do curso como se fossem meus”, ACS3 “Eu me sinto integralizado e familiarizado com o curso de Ciências Contábeis”, ACS4 “ Eu me sinto emocionalmente vinculado ao curso de Ciências Contábeis”, ASC5 “ Este curso tem um imenso significado pessoal para mim”, demonstrando que em todas as questões, os respondentes concordam com as questões vinculadas. Nota-se o apego que os professores têm pelo curso e que este faz parte de suas vidas, estão envolvidos de maneira que demonstram dificuldade em deixar o curso. Por essa razão, consideram que o curso é merecedor da sua lealdade, pois esta, tem um imenso significado, esse envolvimento faz com que tratem dos problemas do curso como se fossem os seus, cuidam dele com carinho. Outro fator que merece destaque, os professores revelam que seriam muito felizes em dedicar o resto da carreira no curso, muito provável que esteja atrelado a metodologia utilizada pelo curso, a qual resulta na vontade de permanecer no curso.

Estas constatações vêm ao encontro da definição de Meyer e Allen (1991), onde afirmam que comprometimento afetivo representa o comprometimento como característica de apego envolvimento, identificação com a organização. Constatação que corrobora com o estudo de Demo *et al.* (2013) que constataram que as políticas de Gestão de Pessoas são preditoras do comprometimento organizacional e, mais ainda, da satisfação no trabalho, e o comprometimento organizacional afetivo foi o principal preditor do bem-estar e da satisfação no trabalho.

Em relação ao comprometimento instrumental apresentou nível de significância com a avaliação de desempenho. Neste bloco, os professores foram questionados quanto ao custo associado em deixar o curso de Ciências Contábeis, CCS1 “Atualmente, ficar no curso de Ciências Contábeis é mais uma necessidade do que um desejo”, nessa questão, a maioria dos respondentes discordaram totalmente, ou seja, permanecem no Curso pois desejam e gostam, e não por uma necessidade. Na CCS2 “Mesmo que eu quisesse seria muito difícil deixar o curso de Ciências Contábeis agora” o maior percentual de respondentes concordou que seria difícil deixar o curso agora. A CCS3 “Se eu decidisse deixar o curso de Ciências Contábeis agora, minha vida ficaria bastante desestruturada”, o maior percentual de respondentes apresentou neutralidade. Na CCS4 “Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse o curso de Ciências Contábeis”, CCS5 “Se não tivesse dado tanto de mim, eu poderia pensar em trabalhar em outro lugar” e CCS6 “Se eu saísse do curso de Ciências Contábeis hoje, seria difícil conseguir outra alternativa imediata”, nessas questões o maior percentual de respondentes discordou totalmente.

Na definição de comprometimento instrumental, Meyer e Allen (1991) o definem como sendo o comprometimento percebido como custos associados a deixar a organização. Os dados apurados na pesquisa demonstram que a maioria dos respondentes permanecem no curso por razão de desejo e porque gostam, não apresentam necessidade em permanecer no curso. Revelam que deixar o curso agora seria difícil para eles, o que pode estar relacionado com o envolvimento e formação do aluno. Percebe-se que os professores estão preparados e capacitados para enfrentar o mercado de trabalho, não apresentam dificuldades de inserção em outros espaços.

Por fim, apresenta-se o comprometimento normativo, que também apresentou nível de significância com a avaliação de desempenho. As questões apontam o quanto os professores se sentem obrigados em permanecer no curso. Meyer e Allen (1991) constataam que o comprometimento normativo está atrelado a permanência na organização porque se sentem obrigados. NCS1 “Eu não sinto nenhuma obrigação de permanecer no curso de Ciências Contábeis” obtendo uma neutralidade grande nesse quesito, NCS2 “Mesmo se fosse vantagem

para mim, eu não sinto que seria certo deixar o curso de Ciências Contábeis agora”, nessa questão, houve um índice maior de profissionais que concordaram com a questão, NCS3 “O curso de Ciências Contábeis merece minha lealdade”, NCS4 “ Eu não sairia do curso de Ciências Contábeis agora, pois tenho uma obrigação moral com as pessoas”, NCS5 “Eu devo muito ao curso de Ciências Contábeis”, nessas questões, o maior índice de respondentes concordou totalmente, o que significa que esses, permanecem leal ao curso de Ciências Contábeis, demonstrando comprometimento profissional.

O modelo de gestão do curso favorece incluir os professores com ações voltadas ao comprometimento. Os fenômenos que incluem mudanças econômicas, sociais e políticas direcionam as organizações a reverem os sistemas de gestão de pessoas com a perspectiva de proporcionar melhores condições de comprometimento organizacional. Entende-se a necessidade de os indivíduos serem parceiros e engajados com os objetivos das organizações, alinhar o comprometimento dos professores com a Instituição tende a aumentar o seu desempenho. Portanto, o comprometimento organizacional é o facilitador no desempenho do indivíduo de forma satisfatória, o qual propicia o alcance e ascensão de suas expectativas pessoais e profissionais.

5 Conclusões e Recomendações

Os resultados obtidos indicam que a avaliação de desempenho tem influência significativa no comprometimento organizacional dos professores. Constatou-se que todos os tipos de comprometimento, afetivo, instrumental e normativo apresentaram nível de significância com a avaliação de desempenho, contudo correlação fraca a moderada. Sendo assim, é a partir do desempenho individual que ocorre o comprometimento dos indivíduos com a organização, sendo necessário a junção de esforços individuais e coletivos para que esse comprometimento tenha sucesso.

Por conseguinte, ao analisar o grau de comprometimento dos professores, constatou-se que os professores apresentam afeto pelo curso e pela instituição. Nas dimensões, no comprometimento afetivo, tem-se que os professores seriam felizes em dedicar o resto da carreira neste curso. No comprometimento instrumental, os professores permanecem no curso por desejo, e não por necessidade. Por fim, no comprometimento normativo, infere-se a lealdade dos professores do Curso de Ciências Contábeis, já que esse tipo de comprometimento mede a obrigação em permanecer na instituição.

A partir de análises estatísticas constatou-se que a avaliação de desempenho está atrelada ao comprometimento organizacional pois apresentou uma significância com todos os tipos de comprometimento. Tal resultado está atrelado as ações que o curso propõe aos professores, sejam elas sociais, econômicas, ou políticas, deixando-os mais perto da gestão de pessoas, facilitando o acesso destes com os objetivos gerais da instituição, gerando maior credibilidade e comprometimento destes com a organização.

Outro resultado importante levantado na pesquisa, é o questionamento relacionado a pandemia do COVID-19. Constatou-se que os professores se sentem confortáveis em ministrar aulas na modalidade online, pois já haviam participado de treinamentos para utilização das plataformas. Quando instigados sobre o comprometimento, constata-se resultados positivos, pois a forma e metodologia aplicada no ensino remoto não afetou o comprometimento dos professores com a instituição, o que ocasiona a continuidade ao ensino de qualidade a todos os acadêmicos.



Conectando Pessoas.
Fortalecendo a Profissão!

Referências

AHUJA, K. K.; PADHY, P.; SRIVASTAVA, G. Performance Appraisal Satisfaction and Organizational Commitment. **The Indian Journal of Industrial Relations**, v. 53, n. 4, 2018. Disponível em: <http://www.publishingindia.com/ijir/22/performance-appraisal-satisfaction-and-organizational-commitment/693/4851/>. Acesso em: 13 abr. 2020.

AMARAL, Daniela Vieira; MELLO, Simone Portela Teixeira. O comprometimento organizacional de coordenadores (as) acadêmicos (as) de uma universidade pública. **XXII Seminários de Administração**, 2019, Pelotas. Anais [...]. Pelotas, 2019.

DALPIAZ, Tiago; MELLO, Simone Portella Teixeira; AFONSO, Paulo de Almeida. O comprometimento organizacional em uma grande empresa brasileira do segmento de saúde. **Revista eletrônica de administração e turismo**, Pelotas, v. 13, n. 2, p. 129-148, 2019.

DEMO, G.; MARTINS, P. R.; ROURE, P. Políticas de gestão de pessoas, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho na Livraria Cultura. **Revista Alcance**, v. 20, n. 2, p. 237-254, 2013.

ECKTER, A. **Comprometimento com a organização e com a profissão: um estudo multidimensional em empresas de serviços contábeis**. 2005. Dissertação (Mestrado em Administração) –, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

FONSECA, José João Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica**. 2002. Trabalho de Conclusão de Curso - Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUIMARÃES, Juliana Bahiense de Souza. **Análise Estatística Utilizando o SPSS: guia prático de comandos**. Salvador, BA, 2009.

HAIR Jr, Joseph F.; BLACK, William C.; BABIN, Barry J.; ANDERSON, Rolph E.; TATHAM Ronald L.; **Análise multivariada de dados**. 5. ed., Porto Alegre: Bookman, 2009.

LEITE, A. M. A. A.; FERREIRA FILHO, J.; CABRAL, A. C. A.; SANTOS, S. M.; PESSOA, M. N. M. Visão compartilhada e comprometimento organizacional: um estudo de caso na EMBRACON - Empresa Brasileira de Consórcios. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 8, n. 3, p. 482-498, jul./set. 2015.

LIMA, C. C. A.; ROWE, D. E. O. Percepção das políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional em uma universidade pública. **Revista gestão organizacional**, Chapecó, v. 12, n. 4, p. 118-137, set/dez. 2019.

LOPES, I. F.; BEUREN, I. M.; DAMETTO, I. R. B. Avaliação de desempenho de controllers em empresas com sistemas de remuneração por recompensa. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, v. 14, n. 43, p. 21-37, 2015.

MEDEIROS, C. A. F.; ALBUQUERQUE, L. G.; MARQUES, G. M.; SIQUEIRA, M. Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do comprometimento organizacional. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, v. 11, n. 1, p. 1-22, 2005. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/40696/0>. Acesso em: 16 abr. 2020.

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



<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S036053102030011Z>. Acesso em: 15 abr. 2020.

MEYER, J. P.; ALLEN, N.J.; SMITH, C.A. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of Applied Psychology**, v. 78, n. 4, p. 538-551, 1993. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/211391140_Commitment_to_Organizations_and_Occupations_Extension_and_Test_of_a_Three-Component_Conceptualization. Acesso em: 16 abr. 2020.

NASU, Vitor Hideo. A COVID 19 e o ensino contábil: Impactos e perspectivas futuras. **RMC: Revista Mineira de Contabilidade**, Belo Horizonte, v.21, n.1, 2020. Disponível em:

<http://revista.crcmg.org.br/index.php?journal=rmc>. Acesso em: 16 set. 2020.

SANTOS, V. **Percepção de justiça na avaliação de desempenho versus folga organizacional dos controllers: um estudo em empresas com sistemas de remuneração por recompensa**. 2010. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2010.

SANTOS, V. D.; BEUREN, I. M.; ISSIFOU, M. Efeitos da Avaliação de Desempenho na Performance Gerencial Mediada pelo Feedback e Sistema de Recompensas. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 22, n. 1, p. 38-58, 2019. Disponível em: <https://www.revistacgg.org/contabil/article/view/1753>. Acesso em: 27 abr.2020.

SIMON, Juliane; COLTRE, Sandra Maria. O comprometimento organizacional afetivo, instrumental e normativo: estudo de caso de uma empresa familiar. **Qualit@s Revista Eletrônica**. v. 13, n. 1, p. 4-23, 2012. Disponível em: <http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/1338>. Acesso em: 24 abr. 2020.

SIQUEIRA, M. M. M. Comprometimento organizacional afetivo, calculativo e normativo: evidências acerca da validade discriminante de três medidas brasileiras. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 25., 2001, Campinas. **Anais...** Campinas: ANPAD, 2001. 1 CD-ROM.

SOTOMAYOR, A. M. S. B. Avaliação de desempenho e compromisso organizacional: a perspectiva da justiça organizacional. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 3, n. 3, p. 87-100, 2007.

SOTOMAYOR, A. M. S. B. **As percepções de justiça organizacional na avaliação de desempenho: consequências sobre o compromisso organizacional e o compromisso face ao superior hierárquico**. 2006. Tese (Doutoramento em Gestão) – Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, 2006.

VASCONCELOS, K. J., ESTENDER, A. C., BARBOSA, L. A desmotivação e as causas da rotatividade de colaboradores. **XII Simpósio de Excelência em gestão e tecnologia**. Resende, 2015.