**A Docência na Pós Graduação Stricto-Sensu e o comprometimento organizacional: Uma abordagem nas áreas de Administração e Controladoria**

**Sandra de Souza Paiva Holanda**

sandrapaivah@yahoo.com.br

O estudo tem por objetivo analisar a docência na Pós Graduação Stricto Sensu nas áreas de Administração e Controladoria e o comprometimento organizacional em uma universidade pública. Os estudos sobre o comprometimento organizacional cresceram bastante em decorrência das transformações nas organizações, nos processos de gestão e inclusive nos de educação e de recursos humanos. O comprometimento organizacional foi mensurado pelas dimensões afetivas, instrumental e normativa de Meyer e Allen (1990). Trata-se de pesquisa descritiva, de natureza quantitativa realizada mediante survey. Os resultados revelam, que o comprometimento dos docentes esta intimamente relacionada às três categorias do comprometimento, o afetivo, normativo e instrumental. Nas analises dos testes de médias contatou-se que não há influência dos fatores de gênero, e vínculo, no desenvolvimento dos níveis de comprometimentos organizacional dos docentes. Contudo, o fator escolaridade apresentou diferença significativa em relação ao comprometimento organizacional, destacando maior comprometimento dos docentes que possuem a escolaridade de Pós Doutor. Nos resultados do teste de Kruskal Wallis, nas variáveis, tempo na organização e tempo no cargo, não apresenta diferença significativas da relação destas com o comprometimento organizacional.

Palavras-chave: Docência na pós-graduação. Comprometimento organizacional. Universidade Pública.

**Introdução**

As Instituições de Educação Superior (IES) no Brasil têm papel relevante na formação pessoal e profissional das pessoas, apresentando como objetivos formar indivíduos que atuem como agentes transformadores do desenvolvimento científico e socioeconômico.

Nesse contexto, é inegável, a relevância da docência, como atores fundamentais no processo educativo que se desenvolve no interior das IES. Segundo Tardif e Lessard (2005, p.17), O trabalho docente é importante, pois, “constitui uma das chaves para a compreensão das transformações atuais das sociedades e do trabalho”.

Segundo Rego (2002) é pertinente o estudo sobre o comprometimento dos professores universitário nas suas instituições, já que a fertilidade em meios organizacionais convencionais não corresponde ao seio das pesquisas com docentes do ensino superior, especificamente com os docentes da pós graduação stricto-sensu.

É embasado nesse contexto que o presente estudo se insere e apresenta o seguinte problema de pesquisa: Como se caracteriza o comprometimento organizacional de docentes de pós graduação stritu senso nas áreas de Administração e Controladoria em uma Universidade pública.

Considerando que as organizações podem possuir estruturas diversas, e com base em estudos anteriores estabelece-se o seguinte pressuposto de pesquisa: O comprometimento afetivo dentro os demais tipos de comprometimentos, prevalece em relação às instituições públicas.

Assim sendo, o presente trabalho tem como objetivo analisar a docência na Pós Graduação Stricto Sensu nas áreas de Administração e Controladoria e o comprometimento organizacional em uma universidade pública.

Com vistas ao alcance do objetivo do estudo, a pesquisa caracteriza-se de natureza exploratória, descritiva e quantitativa. Quanto aos procedimentos de coleta foi realizada uma pesquisa do tipo survey junto aos docentes em programa de Pós Graduação Stritu senso nas áreas de Administração e Controladoria, que avalia os componentes do comprometimento organizacional de Miller e Allen (1990), com aplicação da escala de Likert, e os dados foram analisados pela analise do conteúdo e pela aplicação de teste estatística de médias e de Kruskal Wallis.

Este estudo se torna relevante por tratar do relacionamento entre o processo pedagógico e o comprometimento organizacional consentindo maiores benefícios para instituições de educação, que são vistas como entidades, onde os docentes são responsáveis pela formação e aperfeiçoamento dos discentes. Os resultados desta pesquisa poderão contribuir também para enriquecer a atual discussão sobre o aumento do comprometimento organizacional nas organizações públicas de forma geral.

**Discussão teórica**

Comprometimento organizacional

Em decorrência do processo de evolução presente nas organizações contemporânea, é importante compreender de forma especifica os aspectos internos e externos relacionados às pessoas que fazem parte da organização, a fim de possibilitar maior conhecimento das melhores formas de relacionamento entre as partes, visando à maximização de valores para a organização de forma ampla.

Para Bastos (2008) o comprometimento do trabalhador sofre influencia direta do cotidiano das organizações onde precisam superar os desafios impostas pelas transformações.

Os estudos sobre o comprometimento organizacional têm recebido acentuada atenção com objetivo de encontrar uma definição. Bastos, Brandão e Pinho, (1997) explicam o comprometimento quando relacionado a organização, ele se explicita como atitudes, estas que se integram por dimensões afetivas, cognitivas e comportamentais.

Os autores Meyer e Allen (1997) constataram que o comprometimento é um estado psicológico que determina a ligação do empregado com a organização. Esses autores caracterizam essa abordagem com três dimensões do comprometimento organizacional: afetivo, instrumental e normativo. A permanência na organização dos empregados com forte comprometimento afetivo dá-se pelo desejo; a dos que possuem comprometimento instrumental pela necessidade e a dos que adotam o comportamento normativo, porque sentem que são obrigados.

O quadro 1, resume as ideias do modelos de três componentes de Meyer e Allen (1990).

Quadro-1 - Tipos de compromisso organizacional-modelo de Meyer e Allen (1990).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| TIPO DE COMPROMETIMENTO | CARACTERISTICAS | MOTIVO PARA PERMANECE NA EMPRESA | CARACTERIZAÇÃO DESTINTIVA |
| Afetivo | Grau em que o sujeito se sente emocionalmente vinculado e identificado com a organização. | O sujeito sente que **quer** permanecer na organização. | Desejo |
| Instrumental | Grau em que o sujeito mantém vinculada a organização devendo ao reconhecimento dos custos associados a sua saída da mesma. | O sujeito sente que **tem** necessidade de permanecer na organização. | Necessidade |
| Normativo | Grau em sujeito possui um sentimento de obrigação ou dever moral de permanecer na organização. | O sujeito sente que **deve** permanecer na organização. | Obrigação |

Fonte: adaptado de Rego (2003).

Comprometimentos afetivo

O enfoque afetivo dominou a literatura do comprometimento organizacional por maior parte do tempo, desde os trabalhos de Mowday, Porter e Steers (1982), que abordaram a ideia de que o comprometimento organizacional concebe uma junção muito mais intensiva com a organização, considerando que a dimensão afetiva alimenta e sedimenta nos sentimentos do empregado a aceitação de crenças, identificação e assimilação de valores da organização.

Medeiros *et al*. (2004) ressaltam que, o comprometimento vai muito além de uma atitude de lealdade passiva para com a organização e envolve um relacionamento ativo e que busque o bem-estar da organização.

O enfoque afetivo expõe a identificação do indivíduo com as metas organizacionais, conforme Veiga *et al*. (2000). Esse desejo de pertencer e se esforçar pela empresa, designa dimensões, sendo tais dimensões mensuradas por meio de uma escala de atitudes.

Comprometimento Instrumental

O Comprometimento instrumental adota a noção de que o empregado elege por permanecer na empresa, enquanto perceber benefícios nessa escolha. Caso os investimentos realizados por ele sejam maiores do que o retorno obtido, sua escolha certamente será a do abandono da organização (VEIGA *et al.* 2000).

O indivíduo permanece na empresa em razão de custos e benefícios associados a sua saída, que são as trocas laterais. Nesse enfoque o individuo decide permanecer ou não na organização, consoante as avaliações que faz dos custos e benefícios associados a sua permanência ou saída.

Meyer e Allen (1990) sinalizam evidências empíricas que correlacionam o comprometimento instrumental com indicadores relacionados a investimentos realizados pelos indivíduos no trabalho e também com alternativas de trabalho de ingressos em outras organizações.

Medeiros, et al 2005, complementam que, além do indivíduo permanecer na empresa em razão dos custos e benefícios associados à sua saída, esclarecem que fazem trocas laterais. Com isso, passam a se engajar em linhas consistentes de atividade para manter-se no emprego.

Comprometimento Normativo

O enfoque normativo compreende o comprometimento, em aceitar os valores e objetivos organizacionais, que representa uma forma de controle sobre as ações das pessoas. Considera que os indivíduos comprometidos exibem certos comportamentos porque acreditam que é “certo” fazê-lo.

Meyer e Allen (1990) desenvolveram a primeira escala para mensurar o comprometimento normativo, tentando mostrar evidências dos conceitos de três componentes do comprometimento organizacional.

O modelo de Wiener (1982) afirma que o comportamento humano está ligado a valores e costumes adquiridos ao longo da vida e que, aliados às recompensas, relevam as intenções comportamentais ( MEDEIROS et al; 2005).

Nesse sentido, pode-se descrever que o comprometimento normativo é marcado pela relação do indivíduo com a organização, em que o sentimento de divida, de obrigação moral com a organização prevalece.

**Resultados alcançados**

Para traçar o perfil sobre os respondentes do questionário, foi elaborada tabelas, nas quais podem ser observadas as proporções de resposta, por categoria, em cada item.

Tabela 1: Perfil dos entrevistados

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Gê Gênero | % | Escolaridade | % | Vínculo % | |
| Masculino | 52,5 | Doutorado | 84,21 | Permanente | 68,42 |
| Feminino | 47,5 | Pós doutorado | 15,78 | Colaborador | 31,53 |
|  | | | | | |

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 2: Perfil dos entrevistados

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tempo na organização | % | Tempo no cargo | % |
| 0 a 3 anos | 5,25 | 0 a 3 anos | 10,53 |
| 3 a 5 anos | 21,05 | 3 a 5 anos | 26,32 |
| 5 a 10 anos | 15,78 | 5 a 10 anos | 21,05 |
| acima de 10 anos | 57,93 | de 10 anos | 42,10 |
|  | | | |

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se quanto ao sexo que existe uma proporção maior do sexo masculino, em relação ao corpo docente, com 52,5%, e o sexo feminino com 47,5%.

O nível de escolaridades dos professores da Pós graduação em Administração e Controladoria-PPAC, tem uma representação de 78,57% de Doutores e de 21,43% de Pós Doutores o que revela a necessidade de mais qualificação do número do corpo docente em programas de Pós Doutorados.

Em relação à variável tempo na organização, observou-se que 57,93% estão na organização há mais de dez anos. Quanto a variável tempo no cargo, 42,10% representa também estar no cargo a mais de dez anos, o que indica que esta relação possa estar diretamente relacionado ao tempo de permanência na organização.

Meyer e Allen (1984) ressaltam que os trabalhadores mais velhos estão mais comprometidos na organização, designadamente pelo fato de estarem mais satisfeitos com as suas atividades, ocupando melhores cargos, o que os leva a “justificar cognitivamente” a sua permanência na organização.

Quanto ao comprometimento organizacional dos docentes do programa de Pós Graduação da área de Administração e Controladoria, foram analisadas dezoito componentes de comprometimento distribuídos nas três dimensões de comprometimento de Meyer e Allen (1990), o comprometimento afetivo, instrumental e normativo.

Ao considerar o comprometimento afetivo, como a fase que analisa o grau de afetividade do individuo com a organização, torna-se claramente o modo de maior envolvimento do colaborador. Portanto, os resultados desta pesquisa revelam que 78,94% dos docentes concordam totalmente que gostariam de passar o resto de sua carreira na Universidade que atua; 57,89% dos pesquisados concordam parcialmente que sentem como se os problemas da Universidade fossem seus próprios problemas; Quando questionados a não sentirem forte censo de integração com a instituição 57, 89% discordam, o que representa que os docentes da universidade consideram sim integrados a esta IES. Ao não serem emocionalmente ligados a Universidade 89,47% discorda desta questão, afirmando assim serem emocionalmente envolvido com a universidade. Ao serem questionados a não se considerar parte da família da universidade 68,42% discordam totalmente, ou seja, avaliam serem membros desta família, e 73,68% concordam que esta instituição tem um imenso significado pessoal para eles.

Diante disto, é possível compreender que quanto à afetividade nenhuma questão obteve maioria negativa. Assim, ao observar esses dados é claramente verificado que o comprometimento afetivo é uma forma positiva da relação do individuo com a organização.

Ao analisar as questões frente ao comprometimento instrumental, nota-se que 42,10% concordam que seria muito difícil deixar a instituição agora, mesmo se quisessem. No entanto, 63,15% discordam e discordam totalmente que grande parte de sua vida ficariam bastante desestruturada, caso isso acontecesse. 89,47% discordam totalmente quando indagados sobre se teriam poucas alternativas de emprego caso deixassem a instituições. 63,5% discordam e discordam totalmente que se não tivesse dado tanto a esta Universidade, poderiam considerar a possibilidade de trabalhar em outra instituição, e 78,94% discordam que uma das poucas consequências negativas de deixar a instituição seria a escassez de alternativas imediatas.

Assim, diante dos três últimos indicadores do comprometimento instrumental fica evidente a percepção dos docentes que caso saíssem da Universidade, haveria alternativas de novos empregos disponíveis no mercado.

O comprometimento normativo ao ser analisado percebe-se que o aspecto da lealdade foi mais expressivo, já que 94,73% concordam e concordam totalmente que a Universidade merece sua lealdade, não obtendo nenhuma resposta contraria a este quesito. E que também pode ser explicado por meio da obrigação que é percebida, diante do percentual de 57,89% que concordam que devem muito a Universidade. Quando se verifica a questão que explicita o sentimento de não ter obrigação de permanecer nesta organização 52,63% não concordam com esta alternativa, o que pode ser confrontado com o resultado da questão que faz referência a ter obrigação com as pessoas que estão inseridas neste ambiente, onde 57,89 discordam desta questão. Ao averigua a questão de que mesmo se fosse vantagem, não seria certo deixar minha instituição agora, 42,10% dos docentes concordam com a questão, sendo reforçado esse sentimento por um percentual igual de 42,10%, dos docentes que dizem se sentirem culpados caso deixassem a Universidade agora, mas indo ao encontro de também 42,10 % dos docentes que diz não se sentirem culpados caso deixassem a Universidade.

Portanto, nos componentes do comprometimento normativo é forte a presença da lealdade, bem como é perceptível os sentimentos de culpa e obrigação com a Universidade.

No sentido de aprofundar, o conhecimento acerca do comprometimento organizacional dos docentes, foram realizados alguns testes estatísticos de médias em relação às variáveis do perfil, gênero, vínculo, escolaridade, e teste Kruskal Wallis nas variáveis, tempo na organização e tempo no cargo, com o comprometimento organizacional.

Tabela 3: Gênero.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Comprometimento | Número | | Média | | Somatório | | Desvio padrão |
| M | F | M | F | M | F |
| Afetivo | 10 | 9 | 8,65 | 11,50 | 86,50 | 103,50 | O,266 |
| Instrumental | 10 | 9 | 9,05 | 11,06 | 90,50 | 99,50 | 0,436 |
| Normativo | 10 | 9 | 10,50 | 9,44 | 105 | 85 | 0,679 |

Fonte: Dados da pesquisa.

O teste de média em relação ao gênero e os comprometimentos dos docentes visam averiguar se há predominância de algum dos sexos, masculino(M) ou feminino(F) nos níveis de comprometimento com pós graduação nas áreas de Administração e Controladoria. No entanto, os resultados demonstram que não existem diferenças significativas porque o nível de significância o p-valor> 0,05. Constatando que não existe diferença quanto aos comprometimentos organizacional dos docentes tanto do sexo masculino e feminino.

Tabela 4: vínculo

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Comprometimento | Número | | Média | | Somatório | | Desvio padrão |
| P | C | P | C | P | C |
| Afetivo | 13 | 6 | 9,88 | 10,25 | 128,5 | 61,5 | 0,894 |
| Instrumental | 13 | 6 | 9,27 | 11,28 | 120,50 | 69,50 | 0,403 |
| Normativo | 13 | 6 | 9,54 | 11,0 | 124,0 | 66,0 | 0,594 |

Fonte: Dados da pesquisa.

O teste de média em relação ao vínculo dos docentes, permanentes (P) ou colaboradores (C), tem em vista estudar se o comprometimento organizacional desses docentes varia ou não dependendo do vínculo que eles atuam na Universidade. Os resultados demonstram que p- valor é maior que 0,05, ou seja, não existem diferenças significativas entre os comprometimentos organizacionais e o tipo de vínculo, permanente ou colaborador dos docentes, ou seja, o comprometimento dos docentes são semelhantes independentes do vinculo que eles tenham na IES.

Tabela 5: Escolaridade

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Comprometimento | Número | | Média | | Somatório | | Desvio padrão |
| D | P | D | P | D | P |
| Afetivo | 16 | 3 | 8,94 | 15,67 | 143 | 47 | 0,55 |
| Instrumental | 16 | 3 | 10,0 | 10,0 | 160 | 30 | 1,0 |
| Normativo | 16 | 3 | 10,56 | 7,0 | 169 | 21 | 308 |

Fonte: Dados da pesquisa.

O teste de média em relação à escolaridade dos docentes, Doutor ou Pós Doutor, e o comprometimento organizacional dos docentes estudados demonstram que existem diferenças significativas entre os tipos de escolaridades, os docentes com Pós-Doutorado apresentam maiores índices de comprometimento organizacional, que os docentes com a escolaridade de Doutores.

Tabela 6: Tempo de serviço

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Comprometimento | Tempo na organização  Média | | | | Desvio padrão |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Afetivo | 16,50 | 9,38 | 10,33 | 9,55 | 0, 684 |
| Instrumental | 19,00 | 7,88 | 6,33 | 10,95 | 0, 191 |
| Normativo | 18,00 | 7,38 | 6,33 | 11,23 | 0, 187 |

Fonte: Dados da pesquisa.

Na analise da relação entre o tempo de serviço na organização e o comprometimento organizacional, foi realizado um teste estatístico de Kruskal Wallis, para investigar se o fator tempo influência nos níveis de comprometimento dos docentes, e os resultados apontam que não há diferenças significativas, portanto, o fator tempo de serviço na organização não exerce influência nos níveis de comprometimento dos docentes. Assim, tanto os Docentes com menor tempo na Universidade, como os que possuem mais tempo, desenvolvem os mesmos níveis de comprometimento organizacional com a Universidade.

Tabela 7: Tempo no cargo

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Comprometimento | Tempo no cargo  Média | | | | Desvio padrão |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Afetivo | 16,50 | 10,0 | 9,75 | 8,50 | 0,347 |
| Instrumental | 13,75 | 7,60 | 6,88 | 12,13 | 0,240 |
| Normativo | 9,75 | 7,20 | 8,88 | 12,38 | 0,408 |

Fonte: Dados da pesquisa.

Para investigar se a variável tempo no cargo influência nos níveis de comprometimento dos docentes, foi realizado um teste estatístico de Kruskal Wallis, e na análise dos resultados fica evidenciada que não há diferenças significativas entre os docentes com mais ou menos tempo no cargo, portanto, o fator tempo no cargo não exerce influência nos níveis de comportamento dos Docentes estudados.

**Considerações Finais;**

O presente estudo teve por objetivo investigar o Comprometimento organizacional dos docentes de programas de Pós Graduação Stricto Sensu nas áreas de Administração e Controladoria de uma universidade pública. Mensurados através dos componentes do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1990), afetivo, instrumental e normativo.

A importância dos componentes do comprometimento organizacional no contexto da pós graduação pesquisada foi destacada, dado o reflexo que o comprometimento tem na eficácia e eficiência da realização do trabalho. Nesse sentido, os resultados obtidos possuem grande relevância para a instituição estudada, pois revelam, no geral, que do comprometimento desses docentes esta intimamente relacionada às três componentes do comprometimento, o afetivo, com comprometimento instrumental e com o comprometimento normativo.

Os resultados dos testes de médias sinalizaram que não há influência dos fatores de gênero, e vínculo, no desenvolvimento dos níveis de comprometimentos organizacional dos docentes da pós graduação nas áreas de Administração e Controladoria. Mas que o fator escolaridade apresentou diferença significativa em relação ao comprometimento organizacional, destacando maior comprometimento dos docentes que possuem a escolaridade de Pós Doutor. No entanto, os resultados do teste de Kruskal Wallis, aplicados as variáveis tempo na organização e tempo no cargo não apresenta diferença significativas da relação destas variáveis com os níveis de comprometimento organizacional.

Espera-se que os resultados do presente estudo corroborem com ações que contribuam para aumentar os estudos das organizações e do comprometimento organizacional, com finalidade de desenvolver mecanismo de melhor trabalhar os recursos humanos nas instituições.

Sugere-se, portanto, que estudos posteriores englobem outras categorias de profissionais e que se amplie para outras Instituições de Educação Superior de naturezas pública e privada, assim como outros temas correlatos a docência e o comprometimento.

**Referências.**

BASTOS, A. V. BRANDÃO, M. G.A. Pinho, A.P.M. Comprometimento Organizacional: uma Análise do Conceito Expresso por Servidores Universitários no Cotidiano de Trabalho. **RAC**, v.1, n.2, Maio/Ago. 1997: 97-120.

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

BANDEIRA, M.A, MARQUES, L.M. VEIGA, R. T. As Dimensões Múltiplas do Comprometimento Organizacional: um Estudo na ECT/MG. **RAC**, v. 4, n. 2, Mai./Ago. 2000: 133-157.

CHAVES, T.A. Comprometimento organizacional: um estudo de caso em uma unidade do Centro Federal de Educação Tecnológica no interior de Minas Gerais. Disponível em:[http://www.cefetmg.br/dissertações. htm](http://www.cefetmg.br/dissertações.%20htm). Acesso em 27. Jun.2013,21:30:50.

CAMPOS. J. F. LEITE, N. R. P. TAVARES, B. P. PRESTES, J. Componente do comprometimento organizacional no setor público. **Pretexto** 2009. Belo Horizonte. V. 10. n. 2. p. 9-26. abr./jun.

LIMA, M. X. A. Comprometimento dos profissionais de saúde e sua relação com os modelos da gestão de pessoas aplicados em hospitais de fortaleza. Disponível em:[http://www.ufc.br/maac. htm](http://www.ufc.br/maac.%20htm). Acesso em 25. Jun.2013,16:30:30.

LEVIN, J. **Estatística aplicada a ciências humanas.** São Paulo: Harbra, 1985. 392 p.

MEDEIROS, C.A.F. ALBURQUERQUE, L.G. Comprometimento organizacional: Um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. **RPOQ.** V5. Julho –dezembro de 2005.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, 79, 1-18, Londres: 1990.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. Testing Side-bet Theory of organizational commitment: Some Methodological Considerations. **Journal of Applied Psychology,** p.29, 1997.

MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior.** 14, 224-247, 1979.

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

PAIVA, K. S. M. MORAIS, M. M. S. Comprometimento Organizacional: um estudo com docentes do CEFET-MG. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 12, n. 1, p.74-101, jan./jun. 2012.

REGO, A. Comprometimento afectivo dos membros organizacionais: o papel das percepções de justiça. **RAC**, v. 6, Maio/Ago. 209-241.

TARDIF, M.; LESSARD, C. **O trabalho docente**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

VEIGA, T. R. MARQUES, A. L. BANDEIRA, M. L. As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: Um estudo na ECT/MG. **RAC**, V.4, Mai/Agost.2000.

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