Gestão Universitária
Estudos sobre a UnB

Volume 2

Gestão Universitária

Estudos sobre a UnB

Volume 2

César Augusto Tibúrcio Silva
Nair Aguiar-Miranda
(Organizadores)

EDITORA UnB

Universidade de Brasília
Editora Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade,
Ciência da Informação e Documentação (FACE)
2011

Equipe editorial

Editoras de publicações Nathalie Letouzé Moreira, Regina Marques
Coordenação de produção gráfica Marcus Polo Rocha Duarte
Coordenação de revisão Ramiro Galas Pedrosa
Normalização Welma Pereira Batista
Revisão Mary Angotti e Olavo Mesquita de Carvalho
Emendas Liane Matsumoto e Rebeca Guedes Mesquita
Elaboração de resumos Rosana Aparecida Silva
Diagramação e projeto gráfico Mauro Pereira Bento
Supervisão gráfica Elmano Rodrigues Pinheiro e Luiz A. R. Ribeiro

Impresso no Brasil
Direitos exclusivos para esta edição:
Editora Universidade de Brasília
SCS, quadra 2, bloco C, nº 78, edifício OK,
2º andar, CEP 70302-907, Brasília, DF
Telefone: (61) 3035-4200
Fax (61) 3035-4230
Site: www.editora.unb.br
E-mail: contato@editora.unb.br

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da Universidade de Brasília

G393u Gestão universitária : estudos sobre a UnB / César Augusto Tibúrcio Silva e Nair Aguiar-Miranda, organizadores. _ Brasília : Editora Universidade de Brasília, 2011.
2 v. ; 22 cm.

ISBN 978-85-230-1290-8 (v. 2)

1. Gestão. 2. Universidade. 3. Ensino superior. I. Silva, César Augusto Tibúrcio. II. Miranda, Nair Aguiar.

CDU 378.4

Agradecimentos

Este livro apresenta resultados dos trabalhos de conclusão dos alunos do Curso de Especialização em Gestão Universitária da Universidade de Brasília. Sua publicação decorre do esforço conjunto de várias pessoas, cujo empenho e dedicação tornaram possível o surgimento da primeira obra coletiva de autoria de servidores técnicos administrativos da universidade.

A publicação do livro reflete a importância atribuída pela Reitoria e pela Editora UnB à divulgação de estudos sobre a universidade feitos por seus próprios técnicos, orientados por docentes da instituição. Esperamos que os trabalhos aqui contidos possam contribuir para o autoconhecimento e para o desenvolvimento da universidade.

Deixamos expressos nossos agradecimentos aos integrantes do corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração, do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, do Departamento de Administração e da Faculdade de Direito, que ministraram as disciplinas e orientaram a elaboração das monografias.

Lembramos ainda o papel fundamental de Rosana Aparecida Silva na elaboração dos resumos das monografias e de Regina Marques na viabilização do lançamento deste volume.

Cabe destacar também a participação importante de Vera Lúcia Cavalcanti Correa de Oliveira como assistente editorial, acumulando

essa atividade com suas múltiplas tarefas como Secretária do Curso de Especialização.

Finalmente, os nossos agradecimentos à equipe de revisão e editoração da EDU pelo apoio no lançamento desta obra que retrata, em última instância, a preocupação de várias equipes de gestores da universidade na construção de um projeto de desenvolvimento institucional embasado no investimento na formação dos servidores e, portanto, na ampliação do capital intelectual da Universidade de Brasília.

Os organizadores

Sumário

Prefácio.....11
João Batista de Sousa – Vice-Reitor da UnB

Apresentação.....13
Paulo Carlos du Pin Calmon – Coordenador do PPGA

Introdução.....17
César Augusto Tibúrcio Silva – Coordenador do Curso de Especialização em Gestão Universitária

Parte I | Gestão de Pessoas.....25

Avaliação de impacto em profundidade:
curso de desenvolvimento gerencial em uma Ifes.....27
Alice Falquetto
Lindalva Lima Costa

A percepção dos docentes em relação ao prazer e sofrimento no trabalho: uma análise de uma universidade pública.....55
Francisco Neto da Silva Júnior
Luiz Cláudio Gregório

Causa do sofrimento no trabalho de servidores
de secretaria do Hospital Universitário de Brasília.....81
Magda Suely F. de Melo Souza

Percepção de servidores do quadro permanente e prestadores
de serviços quanto ao sentido do trabalho realizado na
Universidade de Brasília.....109
Gilvan Laurentino da Silva
Maria Auxiliadora Frajorge

Percepção da segurança nos estacionamentos e sua relação na
qualidade de vida no trabalho: um estudo em uma universidade
federal pública.....135
Marcos Valério Gonçalves
Vicente de Pádua Justo

Qualidade de vida dos servidores técnico-administrativos
da Faculdade de Ciências da Saúde da Universidade de Brasília.....153
Josué Lopes Corrêa Neto

Qualidade de vida no trabalho: a importância do relacionamento
interpessoal na percepção dos colaboradores da Biblioteca Central
da Universidade de Brasília.....175
Eudásio Moreira de Sousa
Margareth Barbosa Gonçalves

Comprometimento no trabalho de funcionários do Serviço
de Nutrição do Hospital Universitário de Brasília.....197
Clarissa Hoffman Irala
Meg Schwarcz Hoffmann

Comprometimento no trabalho dos profissionais de enfermagem do Hospital Universitário de Brasília.....223
Glaudistonia Costa Soares-Silva
Joelma Gomes Santana

Aposentadoria com qualidade de vida na Universidade de Brasília.....249
Elisabeth Ramos Barros

Parte II | Sistemas de Gestão 275

Viabilidade da aplicação do *Balanced Scoredcard* em uma universidade pública: análise de uma unidade descentralizada da Universidade de Brasília.....277
Ariosto Nogueira Lustosa
Elder Ayres Carmona

Estudo sobre a distribuição de atividades para subsidiar uma nova estrutura organizacional.....307
Maria Mônica da Silva

Gestão da construção de obras na Universidade de Brasília.....333
Luís Fernando de Paula Pinto

Parte III | Gestão do Conhecimento e da Informação.....353

Formas inovadoras na disseminação do conhecimento em bibliotecas universitárias públicas e privadas do Distrito Federal.....355
Mary Sande Pinheiro

Tipologia, organização e preservação de arquivos digitais: o caso da Universidade de Brasília.....385
Túlio Ramos de Morais

Comportamento dos docentes do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade de Brasília e uso da informação.....405
Janne Cury Nasser
Jefferson Higino Dantas

Parte IV | Gestão da Responsabilidade Social.....433

A sindicância administrativa à luz da Lei nº 8.112/90: procedimento investigativo ou punitivo.....435
Fábio Viana Fernandes da Silveira
Valdeci da Silva Reis

Diversidade e inclusão de pessoas com necessidades especiais na Universidade de Brasília.....457
Ana Cristina da Costa Carolino
Rosa Amariles Vilar de Azevedo

Parte I - Gestão de Pessoas

Comprometimento no trabalho dos profissionais de enfermagem do Hospital Universitário de Brasília

Glaudistonia Costa Soares-Silva
Joelma Gomes Santana

Introdução

O Hospital Universitário de Brasília (HUB), autorizado a funcionar pelo Decreto nº 70.178/72, teve como entidade mantenedora o Instituto de Pensão e Aposentadoria dos Servidores do Estado (IPASE). Recebeu o nome de Hospital dos Servidores da União (HSU) e, posteriormente, de Hospital do Distrito Federal Presidente Médici (HDFPM). Na década de 1970, com a extinção do IPASE, passou a fazer parte do INAMPS. No início dos anos 1980, passou a ser o hospital de ensino da UnB e recebeu o nome de Hospital Docente-Assistencial (HDA). Em 1990, foi cedido à UnB e passou a se chamar Hospital Universitário de Brasília (HUB).

O HUB tem atualmente 289 leitos, 121 salas de ambulatório e 41.170 m² de área construída e 33 especialidades médicas. A Residência Médica é uma das mais completas do Distrito Federal, com 20 programas credenciados pelo MEC e 78 médicos residentes.

O Centro de Clínica Médica do HUB é responsável pelo atendimento em clínica médica do indivíduo adulto, mas abrange também adolescentes e pacientes geriátricos, e possui uma participação significativa na tríade assistência-ensino-pesquisa. Já o Centro de Pediatria Clínica é responsável pelo atendimento clínico da criança e do adolescente.

Na procura de um eficaz desempenho, a administração pública busca melhorar o aproveitamento dos recursos públicos e o atendimento à

sociedade. Estudar o comprometimento com o trabalho nessas instituições – no caso específico, no HUB – é consideravelmente significativo, não somente por interesses técnicos, mas também por razões práticas como tornar o ambiente de trabalho flexível e estimular a criatividade e o envolvimento dos servidores.

Este estudo focaliza os múltiplos vínculos dos indivíduos (com o trabalho, com a carreira e com a organização) que trabalham em equipes de enfermagem, em escalas diurnas e noturnas e prestam assistência aos adultos e às crianças no HUB. Foram observados os aspectos contextuais de ambiente de trabalho para colaborar com a melhoria deste ambiente, de modo a disponibilizar os resultados para, talvez, aumentar a probabilidade de êxito na prestação dos serviços ofertados, pois o indivíduo é o mais importante de todos esses processos.

Além de definir o conceito de comprometimento com o trabalho, buscou-se comparar o comprometimento com o trabalho, com a carreira, com o desempenho e com a organização das equipes de enfermagem que prestam assistência a adultos – na Clínica Médica – com as que prestam assistência às crianças – na Pediatria Clínica.

O que é comprometimento?

Ainda não há consenso entre os autores que tratam de definição de comprometimento. Para Bastos e Borges-Andrade (2002), na esfera científica, comprometimento passou a significar adesão e forte envolvimento do indivíduo com variados aspectos do ambiente de trabalho. Já na linguagem cotidiana, o comprometimento é entendido como o grau de atenção, esforço e cuidado que a pessoa coloca ao realizar algo.

Segundo estes autores, a pesquisa sobre comprometimento tem estabelecido relações entre variáveis pessoais, características do trabalho e políticas organizacionais com diferentes níveis de vínculo do trabalhador.

O comprometimento com o trabalho tem um conceito multidimensional, e cada dimensão deve ser entendida como parte de um

sistema. Estas dimensões possuem antecedentes que podem ser características pessoais, do trabalho e de relações entre grupos/líderes; e também características organizacionais e *status* de funções. Antecedentes correlatos, como motivação, satisfação, *stress* e envolvimento; e consequentes, como desempenho, alternativas de trabalho, intenção de procurar outro emprego ou deixar a organização, pontualidade, rotatividade e absenteísmo.

Já o conceito do comprometimento com a organização surgiu de estudos que exploravam as relações entre empregado e organização. Tais estudos caracterizaram três fatores: uma forte crença e aceitação dos objetivos e valores da organização; disposição para exercer esforço em benefício da organização; e um forte desejo de continuar a fazer parte da organização (SCHEIBLE, 2004; SWAILES, 2002).

O comprometimento com a carreira ganhou importância nos últimos anos devidas às mudanças que vêm ocorrendo no mundo do trabalho: as reestruturações, reduções de pessoal e terceirização. Com isso, Scheible (2004) considera este comprometimento como a atitude de um indivíduo em relação a sua profissão ou vocação.

Enfoque multidimensional do comprometimento

Múltiplos comprometimentos são importantes e podem ser comparados com os construtos de comprometimento afetivo, normativo e instrumental, e influenciam o trabalho e dão resultados positivos para a organização.

Swailes (2002), quando criou um modelo do processo de comprometimento, formulou quatro premissas. A primeira refere-se a algumas hipóteses para resultados de alto comprometimento e envolve mudança criativa e inovadora, satisfação do cliente, qualidade de serviço, bom relacionamento organizacional e gerenciamento efetivo de todas as partes envolvidas no processo: os chamados *stakeholders*.

A segunda premissa refere-se aos componentes do comprometimento organizacional – como sugerem recentes estudos empíricos – congruência

entre objetivos pessoais e organizacionais, esforço direto para inovação e possibilidade dos componentes mudarem de acordo com os grupos e níveis de responsabilidades.

A terceira refere-se às bases do comprometimento, que são: acreditar nos objetivos organizacionais; identificação; sentimentos de lealdade; aliança; e limites econômicos.

A última premissa refere-se às razões reais de associação ou grupo social na organização, com vistas à personalização, idiossincrasia, segredo e dificuldade para identificação.

Prince e Mueller (1981), interessado em verificar o grau de comprometimento e as causas de rotatividade na organização (*turnover*), realizou um estudo a partir de quatro determinantes: a intenção de permanecer; a oportunidade; o tratamento geral; e a satisfação no trabalho.

Dentre os diversos modelos de conceituação do comprometimento, o de maior aceitação entre os pesquisadores é o modelo de três dimensões, estabelecido por Meyer e Allen (apud MULLER, 2005). Este modelo é originário das proposições em que o comprometimento é uma força que liga o indivíduo ao curso de ações de relevância para um objetivo, e pode ser acompanhado por diferentes opiniões que têm a função de dimensionar tal comportamento.

Dessa forma, o indivíduo comprometido pode estar em estado de ligação com a organização em razão de três dimensões – a afetiva, a normativa e a instrumental – sendo umas mais fortes do que outras.

Swailes (2004) trata dos enfoques afetivo e normativo. O enfoque afetivo afirma que os empregados com um forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque assim o querem, trazendo, como consequência, resultados extremamente positivos para a empresa que busca, por meio de pessoas, obter vantagem competitiva sustentável.

O enfoque normativo concerne ao compromisso do empregado para com a organização. Há o sentimento de obrigação. Portanto, o

empregado permanece na empresa na qual trabalha porque sente que tem obrigação moral com ela e/ou com as pessoas que fazem parte dela.

Já para Pereira e Oliveira (2000), a base do vínculo do enfoque instrumental constitui a necessidade de se manter na empresa, com vista ao conjunto dos resultados da avaliação dos custos associados a sair. Portanto, envolve cálculo de perdas e ganhos nas trocas que o indivíduo faz com a organização.

Comprometimento com o desempenho individual

Lynch (1999) afirma que, por muitos anos, a atenção dos psicólogos industriais e organizacionais esteve focada apenas em uma habilidade, a cognitiva, como um antecessor do desempenho no trabalho. Atualmente, uma série de variáveis capazes de impactar o desempenho no trabalho é objeto de vários estudos científicos, o que indica a necessidade, conforme o autor, de se obter mais rapidamente características organizacionais, ambiente de tarefas e características mais eficazes do trabalhador.

Como características organizacionais, ele cita a cultura e o clima, as políticas de benefícios, as políticas e as práticas de treinamento e desenvolvimento de pessoal. Além de políticas e práticas de administração de pessoal e de imagem da organização.

O ambiente de tarefas manifesta-se no tocante a aspectos físicos como qualidade e disponibilidade de materiais, equipamentos, comunicação e relacionamento interpessoal no grupo de trabalho, características e escopo do trabalho, clareza de objetivos, adequação de prazos e qualidade de gerenciamento de desempenho.

E como características do trabalhador, aparecem adjetivos como: habilidades, conhecimentos, atitudes, idade, sexo, escolaridade, motivações e personalidade.

Se os fatores que podem influenciar o desempenho no trabalho são tão diversos, criar sistemas que avaliem o desempenho do indivíduo

na organização de maneira eficaz tem sido um desafio. Diversos são os problemas relacionados à avaliação de desempenho, como, por exemplo, o efeito halo, a leniência, problemas na comunicação avaliador-avaliado, entre outros (TENBRUNSEL apud LYNCH, 1999).

Conforme Lynch, as mudanças que ocorreram nas últimas décadas nas organizações fizeram com que as hierarquias funcionais que enfatizam o controle maior sobre os funcionários passassem às equipes multifuncionais, que, segundo Meyer e Allen (1998), seriam mais rápidas. Isso gerou uma necessidade no sistema de mensuração de desempenho com base em resultados, que levou as equipes a desenvolverem seus indicadores de modo a ampilar a condição de recolher informações para obterem melhor desempenho.

A pesquisa descritiva

Esta é uma pesquisa descritiva em que, na primeira fase, realizou-se um estudo bibliográfico e, na segunda fase, pesquisa de campo em que a população considerada correspondeu a todos os auxiliares e enfermeiros das equipes clínicas do HUB. A saber: 47 da equipe geral de enfermagem da Clínica Médica (9 enfermeiras e 38 auxiliares); e 30 da equipe geral de enfermagem da Pediatria Clínica (6 enfermeiras e 24 auxiliares). Desse total, somente 42 responderam ao questionário, correspondendo a um retorno de 54,5%.

O estudo teve como base a coleta de dados por meio de questionário estruturado e a análise de dados quantitativos para investigar a existência de relações entre variáveis pré-definidas, mas sem a pretensão de estabelecer causalidade. O instrumento utilizado na pesquisa foi uma versão reduzida do questionário original elaborado por Mowday, adaptado e validado por Bastos (1994).

Os questionários foram entregues aos integrantes das equipes, com prazo de recolhimento previamente estabelecido e divulgado, e a coleta dos dados foi realizada no período de 17/05/2007 a 07/06/2007.

Posteriormente, foram divididos em três partes (Apêndice A) para facilitar a análise posterior dos dados que foram assim estabelecidas: parte A – aspectos relacionados à organização (comprometimento organizacional); parte B – aspectos relacionados à carreira (comprometimento com a carreira); e parte C – aspectos relacionados ao trabalho e ao desempenho – há ainda uma parte relacionada aos dados demográficos e funcionais.

Neste instrumento, foram utilizadas escalas tipo Likert (1 – discordo plenamente, a 5 – concordo plenamente). Após a tabulação dos dados coletados, foram realizadas: a) análise descritiva, com distribuição de frequência, média e desvio padrão das variáveis de comprometimento com a organização, trabalho e desempenho individual; b) correlação entre as variáveis de comprometimento com a organização, a carreira, o trabalho e o desempenho individual e c) análise das diferenças entre médias – Teste t e Anova.

Estatística dos dados coletados

Os dados coletados receberam como tratamento estatístico as seguintes medidas: frequência, percentual, média e desvio padrão. A partir desses dados, observou-se a influência das variáveis demográficas e funcionais nas variáveis sobre o comprometimento organizacional, sobre a carreira, sobre o trabalho e sobre o desempenho, e verificou-se correlação entre essas variáveis.

Na amostra pesquisada, quanto ao sexo, existiu uma predominância do feminino (92,9%), que ocorreu nos dois setores pesquisados. Quanto ao estado civil, há predominância de casados (45,2%); em relação ao grau de instrução, observou-se maior frequência no item 2º grau completo (61,9%), seguido pela faixa de nível superior completo (35,7%).

Em relação ao tempo na instituição, percebeu-se maior concentração de pessoal (45,2%) que trabalha de 4 a 6 anos no HUB, seguido de 21,4% dos que trabalham até 3 anos; 14,3%, de 10 a 12 anos; 11,9%, há mais

de 13 anos e, por último, 7,1% dos que tem de 7 a 9 anos. Ressalta-se que essa frequência levou em consideração o tempo no cargo atual, cuja predominância é o de auxiliar de enfermagem (78,6%).

Quanto ao vínculo com a organização, percebeu-se a grande predominância de concursados/servidores públicos (85,7%) em relação aos contratados/terceirizados (14,3%).

Resultados da escala do comprometimento organizacional

Em relação a esses resultados, verificou-se que parte dos colaboradores escolheram o ponto neutro da escala, em que os sujeitos afirmam que estão em dúvida; ou seja, nem concordam nem discordam com as afirmações feitas sobre as assertivas relativas ao comprometimento deles na organização.

Observou-se que a dimensão do comprometimento com a organização mais presente é a dimensão normativa, com média de 3,36 e desvio padrão de 1,16, o qual indica variabilidade entre as respostas dadas pelos pesquisados, o que configura a obrigação de ficar na organização. As questões "Eu devo a essa organização fazer o que for necessário para que atinja seus objetivos", "Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil para eu deixar esta empresa agora" e "Eu sinto que tenho a obrigação de trabalhar bastante para esta organização", tiveram médias de 3,76/ 3,50/ 2,95 e desvios de 1,144/ 1,566/ 1,513, respectivamente.

Verificou-se que as questões a seguir apresentaram, respectivamente, as médias e os desvios padrão: "Trabalhar para o sucesso desta organização é importante para mim" – 3,98 e 1,239; "Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho" – 3,76 e 1,303; "Eu me sinto emocionalmente vinculado a esta empresa" – 3,60 e 1,398; "Esta empresa tem um imenso significado pessoal para mim"– 3,60 e 1,398; e "Eu estou disposto a fazer o que me for pedido pela organização" – 3,55 e 1,292.

A seguir, apresentam-se os itens cujas médias foram as mais baixas e seus respectivos desvios padrão: "Eu acho que teria muitas alternativas de trabalho se deixasse esta empresa" – 2,93 e 1,369; "Eu não posso arriscar fazer menos esforço do que é necessário para esta organização"– 2,79 e 1,554; e "Uma consequência negativa de deixar esta empresa seria a falta de alternativas imediatas" – 2,71 e 1,330.

Resultados da escala do comprometimento com a carreira

Neste estudo, o comprometimento afetivo apresentou as maiores médias e os desvios padrão, respectivamente, com as assertivas: "Eu tenho orgulho de estar nesta profissão/carreira" – 4,12 e 1,194; "Minha profissão/carreira é importante para a imagem que tenho de mim"– 3,81 e 1,215; "Não existe nada que me impeça de mudar de profissão/carreira – 3,31 e 1,423; e "Eu estou nesta profissão/carreira por causa de senso de lealdade para com ela" – 3,07 e 1,523.

Por sua vez, as questões de comprometimento normativo apresentaram médias e desvios padrão respectivamente aos itens: "Mesmo que fosse vantajoso para mim, eu não sinto que seria certo abandonar minha profissão/carreira agora" – 3,43 e 1,484; "Uma mudança de profissão/carreira agora iria requerer um sacrifício pessoal considerável" – 3,26 e 1,609; "Eu me sentiria culpado (a) se abandonasse minha profissão/carreira agora" – 3,14 e 1,733; e "Eu acredito que pessoas que receberam treinamento em uma profissão/carreira têm a responsabilidade de exercer essa profissão/carreira durante um período razoável de tempo" – 2,90 e 1,478.

Há ainda os itens que se referem ao comprometimento instrumental, com médias e desvios padrão, respectivamente, nas questões: "Eu sinto responsabilidade em relação a minha profissão/carreira; por isso, continuo nela" – 4,07 e 1,295; "Muitos aspectos da minha vida seriam prejudicados se eu mudasse de profissão/carreira agora" – 3,57 e 1,434; "Mudar de carreira/profissão agora custaria muito para

mim" – 3,07 e 1,455; "Eu não sinto qualquer obrigação em continuar na minha profissão/carreira" – 2,76 e 1,527; "Eu não me identifico com minha profissão/carreira" – 2,29 e 1,597; e "Eu não gosto da minha profissão/carreira" – 2,17 e 2,449.

Resultados da escala do comprometimento com o trabalho e com o desempenho

Sob o enfoque afetivo do comprometimento destacam-se as questões relacionadas ao trabalho e ao desempenho individual, visto que a maior média de todas as assertivas do instrumento utilizado nesta pesquisa, 4,60, foi atribuída ao item "Dou valor ao meu trabalho", com desvio de 0,798. Isso significa que 71,4% da amostra concorda parcial ou totalmente com a questão.

Exemplificam-se também as seguintes questões que apresentaram maiores médias e desvios padrão: "Sou dedicado ao meu trabalho" – 4,52 e 0,862; "Assumo as responsabilidades pelo meu trabalho" – 4,50 e 0,890; "Desempenho o trabalho independentemente das condições adversas" – 4,45 e 0,916; "Estou sempre me esforçando para melhorar minhas habilidades no trabalho" – 4,31 e 1,047; e "Eu sinto grande prazer ao realizar meu trabalho" – 4,26 e 0,989.

O enfoque instrumental obteve médias e desvios padrão, respectivamente, por meio dos itens: "Cumpro os prazos estabelecidos para entrega dos trabalhos" – 4,21 e 0,898; "O trabalho que realizo atende aos padrões de qualidade estabelecidos pela organização" – 3,90 e 1,185; e "Fico olhando o relógio para deixar o trabalho na hora certa" – 3,12 e 1,452.

Por fim, também obtiveram médias e desvios padrão, respectivamente, as questões: "Sinto o dia de trabalho se arrastando como se nunca fosse acabar" – 2,90 e 1,650; e "Sempre que posso, me ausento do trabalho" – 2,21 e 1,539.

Ressalta-se que os itens "Cumpro os prazos estabelecidos para entrega dos trabalhos", "Assumo as responsabilidades pelo meu trabalho" e "Dou valor ao meu trabalho" não tiveram nenhuma resposta "Discordo parcialmente". E "Evito faltar ao trabalho", nenhuma, "Nem concordo, nem discordo".

Correlação entre variáveis estudadas

A análise da correlação entre os tipos de comprometimento pesquisados com o trabalho e o desempenho individual e as variáveis demográficas e funcionais indicou que há correlações significativas ao nível de 0,01 e 0,05 entre algumas das variáveis.

A seguir estão apresentados os relacionamentos em que há correlações que são significativas a 0,01, (ou seja, em que há 99% de probabilidade de segurança de que há relação entre as variáveis apontadas) e a 0,05 (ou seja, há probabilidade de segurança de 95%):

- Comprometimento com o trabalho tem correlação significativa a 0,01 com Comprometimento afetivo com o trabalho (0,605), Comprometimento instrumental com o trabalho (0,728), Comprometimento normativo com o trabalho (0,908) e Comprometimento afetivo com a carreira (0,494) – e, a 0,05, com Comprometimento afetivo com a organização (0,373) e Comprometimento normativo com a organização (0,314).
- Comprometimento com a organização tem correlação significativa a 0,01 com Comprometimento afetivo com a organização (0,766), Comprometimento instrumental com a organização (0,401), Comprometimento normativo com a organização (0,726), Comprometimento com a carreira (0,504), Comprometimento instrumental com a carreira (0,453), Comprometimento normativo com a carreira (0,498)

e Comprometimento afetivo com o trabalho (0,405) – e ao nível de significância de 0,05 com Comprometimento afetivo com a carreira (0,325).

- Comprometimento com a carreira tem correlação significativa a 0,01 com Comprometimento normativo com a carreira (0,668) e com Comprometimento instrumental com a carreira (0,743) – e a 0,05 com Comprometimento afetivo com a organização (0,313), Comprometimento normativo com a organização (0,390) e Comprometimento afetivo com o trabalho (0,324).
- Comprometimento afetivo com o trabalho tem correlação significativa a 0,01 com Comprometimento afetivo com a organização (0,411), Comprometimento normativo com a organização (0,495) e Comprometimento normativo com o trabalho (0,517) – e a 0,05 com Comprometimento instrumental com o trabalho (0,362).
- Comprometimento instrumental com o trabalho tem correlação significativa a 0,01 com Comprometimento normativo com a organização (0,485), Comprometimento normativo com o trabalho (0,430) – e a 0,05 com Comprometimento afetivo com a carreira (0,363) e Comprometimento normativo com a carreira (0,359).
- Comprometimento normativo com o trabalho tem correlação significativa a 0,01 com Comprometimento afetivo com a carreira (0,445) – e a 0,05 com Comprometimento afetivo com a organização (0,365).
- Comprometimento afetivo com a organização tem correlação significativa e 0,01 com Comprometimento normativo com a organização (0,574), Comprometimento afetivo com a carreira (0,405), Comprometimento normativo com a carreira (0,462) e em nível de significância de 0,05 com (0,316) de idade.

- Comprometimento normativo com a organização, tem correlação em nível de significância de 0,01 com Comprometimento instrumental com a carreira (0,456) e a 0,05 com Comprometimento afetivo com a carreira (0,308) e normativo com a carreira (0,309).
- Comprometimento afetivo com a carreira mantém correlação em nível de significância de 0,01 com Comprometimento normativo com a carreira (0,424).
- Comprometimento instrumental com a carreira mantém correlação em nível de significância de 0,01 com Comprometimento normativo com a carreira (0,566).
- Tempo de trabalho e vínculo (0,597) estão correlacionados em nível de significância de 0,01.

Os dados apresentados indicam que, como ressaltado na literatura, o comprometimento é um fenômeno multidimensional e de variáveis demográficas e funcionais. Apenas a idade relacionou-se com Comprometimento afetivo na organização neste estudo.

Foram efetuados testes de diferenças de médias (Teste t e Anova) para as variáveis demográficas (idade, gênero e escolaridade) e funcionais (cargo, setor, vínculo e tempo de trabalho) para verificar diferenças significativas (com nível de significância a 0,05) a respeito aos comprometimentos. Os resultados evidenciaram que não há diferenças de comprometimento em função de gênero e vínculo empregatício.

Por sua vez, a Anova indicou comprometimento instrumental com a carreira de acordo com o estado civil; porém, o teste *post hoc* não confirmou essa diferença.

Em relação ao cargo, a única diferença estatisticamente significativa ocorre com o comprometimento normativo com a organização, as enfermeiras (3,3333) têm um comprometimento ligeiramente menor

do que as auxiliares de enfermagem (3,3636). Esse resultado pode ser decorrente do diferente número de sujeitos em cada categoria.

Já para os setores em que os profissionais trabalham, há diferenças em relação a Comprometimento com o trabalho, Comprometimento afetivo com o trabalho, Comprometimento normativo com a carreira e Comprometimento afetivo com a organização. Em todos esses casos, os profissionais que atuam na clínica médica apresentam maior comprometimento que os da pediatria.

Meyer e Allen (1998) reconhecem três formas de ligação do funcionário à organização. Tais formas são independentes e distintas: o comprometimento afetivo é caracterizado pelo desejo, o comprometimento instrumental representa a necessidade e a obrigação moral refere-se ao comprometimento normativo do empregado.

Com base nos três componentes em que os dados desta pesquisa são discutidos, ao comparar os dados das amostras da Clínica Médica com os da Pediatria Clínica, verificou-se um comprometimento maior nos funcionários da Clínica Médica. Esse resultado pode sugerir algo ligado à idade dos pesquisados, pois os funcionários da Clínica Médica apresentam as maiores idades.

Assim, sob a perspectiva afetiva do comprometimento, verificou-se que os funcionários da Clínica Médica possuem uma postura positiva e ativa diante do trabalho, e demonstram que a ligação afetiva e a ligação emocional despertam vontade em contribuir com as atividades laborais. Dessa forma, o comprometimento no trabalho fundamentado no desejo de ligação corresponde a um vínculo do colaborador com a organização muito forte.

O comprometimento com o trabalho é um conceito multidimensional, afirma Scheible (2004), e cada dimensão deve ser entendida como parte de um sistema. Essas dimensões possuem antecedentes, que podem ser de características pessoais, do trabalho, de relações entre grupos/líderes, de características organizacionais e *status* de funções; correlatos, como motivação, satisfação, *stress*, envolvimento;

e consequentes, como desempenho, alternativas de trabalho, intenção de procurar outro emprego ou deixar a organização, pontualidade, rotatividade e absenteísmo. Para Mueller e Lawler (1999), esse comprometimento é decorrente da interação dessas variáveis, e é ponto fundamental na determinação do tipo de contrato ou acordo psicológico realizado entre o indivíduo e a organização.

Diante disso, é possível afirmar que as equipes apresentam comprometimento com o trabalho, sendo a Clínica Médica mais afetivamente, pois 83% dos pesquisados afirmaram sentir um grande prazer em realizar seu trabalho, e 76% concordam que se sentem orgulhosos com a qualidade do trabalho que realizam. Isso revela o quanto a dimensão afetiva está vinculada a esse tipo de comprometimento.

Em contrapartida, 57% dos pesquisados não são capazes de deixar tudo de lado por sentirem-se absorvidos pelo trabalho. Talvez isso se deva ao fato do comprometimento ser um construto multidimensional, de acordo com Scheible (2004), o que ratifica a necessidade de analisar o tema de forma mais abrangente, que englobe seus vários aspectos.

Os resultados da dimensão do comprometimento com o trabalho relacionados ao desempenho da Clínica Médica mostram a maior média: 4, 0860 e desvio padrão de 0,45495, junto ao comprometimento com o trabalho afetivo com média de 4,2163 e desvio padrão.

Conclui-se, portanto, que os servidores identificam-se com o trabalho e desejam dar algo de si para contribuir com uma ação relevante para os objetivos do hospital. Isso mostra comprometimento com trabalho, especialmente dos servidores da Clínica Médica que apresentaram as maiores médias na pesquisa.

Considerações finais

Na procura por um esclarecimento sobre o construto comprometimento, foi possível constatar que níveis elevados de tal

comprometimento com a organização, com a carreira, com o trabalho e com o desempenho, principalmente, de dimensão afetiva produzem efeitos consideráveis no alcance dos objetivos organizacionais.

Analisando as três dimensões do comprometimento organizacional, pode-se concluir que os comprometimentos afetivos, instrumentais e normativos não são antagônicos e podem existir harmoniosamente, em diferentes graus e combinações.

A dimensão mais fortemente presente nos colaboradores da empresa é a afetiva; ou seja, indivíduos identificam-se e envolvem-se com a organização, esta é seguida da dimensão normativa na qual sentem obrigação de ficar e, por último, a dimensão instrumental porque precisam continuar na organização.

Os resultados encontrados neste estudo demonstram também a importância das ligações afetivas no aumento do desempenho por meio da sua influência na percepção das ações e características da organização, que passam a ser congruentes com os valores dos indivíduos que nela trabalham.

O objetivo proposto neste trabalho foi o de identificar o grau de comprometimento com a organização, com a carreira, com o trabalho e com o desempenho, entre as equipes da Clínica Médica e Pediatria Clínica do HUB. Ao identificar e comparar esses comprometimentos característicos dos perfis dos profissionais que atuam na instituição, notou-se que os servidores da Clínica Médica tiveram as maiores médias no quesito comprometimento com o trabalho.

É importante verificar que um número elevado de colaboradores da Clínica Médica estabelece vínculo de comprometimento de dimensão afetiva com o trabalho; ou seja, apresentam união emocional que vai além da lealdade passiva, na qual desejam dar algo de si para contribuir com os objetivos da instituição

Destaca-se que esta pesquisa não teve a pretensão de esgotar as possibilidades de análise ou tirar conclusões de um tema tão complexo

como os fatores que levam o indivíduo a comprometer-se com o desempenho e com os objetivos da organização, da carreira, do trabalho.

Sabe-se um pouco mais sobre a temática proposta, porém há ainda uma indagação sobre quais motivos levam os indivíduos a se comprometerem dessa ou daquela forma. Assim, outras pesquisas deverão suprir as limitações desta e ampliar o nível de conhecimento que este assunto requer, tanto em nível teórico quanto prático.

Referências

BASTOS, A. V. B; BORGES-ANDRADE, J. E. Comprometimento com o trabalho: padrões em diferentes contextos organizacionais. *RAE – eletrônica*, São Paulo, v. 42, n. 2, p. 31-41, abr./jun. 2002.

HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA. *Institucional*. Disponível em: <http://www.hub.unb.br/>. Acesso em: 21 fev. 2007.

LYNCH, P. D.; EISENBERGER, R.; ARMELIS, S. Perceived organizational support inferior versus superior performance by wary employees. *Journal of Applied Psychology*, Washington, DC, American Psychological Association, v. 84, n. 4, p. 467-483, ago. 1999.

MEYER, J. P; ALLEN, N. J. Commitment in the workplace: theory, research and application. *Personnel Psychology*, p. 245-287, 1998. Disponível em: <http://www.proquest.com/>. Acesso em: 02 nov. 2006.

MUELLER, C. W.; LAWLER, E. Commitment to nested organizational units: some basic principles and preliminary findings. *Social Psychology Quarterly*, Washington, DC, v. 62, n. 4, p. 325-346, 1999. Disponível em: <http://www.proquest.com/>. Acesso em: 02 nov. 2006.

MULLER, M. et al. Comprometimento organizacional: um estudo de caso no supermercado "Beta". *Revista Gestão Industrial*, Paraná, v. 1, n. 4, p. 511-518, 2005.

PEREIRA, L. Z; OLIVEIRA, R. C. M. Comprometimento Organizacional: um estudo na área de administração pública municipal. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS

EM ADMINISTRAÇÃO. 24., 2000, Florianópolis. [*Trabalhos apresentados*]. Florianópolis, SC: AnPad, 2000.

PRINCE, J. L; MUELLER, C. W. A causal model of turnover for nurses. *Academy of Management Journal*, v. 42, n. 3, p. 543-565, 1981.

SCHEIBLE, A. C. F. *Comprometimento no trabalho*: um estudo de caso de suas relações com desempenho e práticas de gestão. 2004. 128 f. Dissertação (Mestrado) – Núcleo de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Bahia, 2004.

SWAILES, S. Organizational commitment: a critique of the construct and measures. *International Journal of Management Reviews*, USA, v. 4, n. 2, p. 155-178, jun. 2002.

SWAILES, S. Commitment to change profiles of commitment and in-role performace. *Personnel Rewiew Emerald*, v. 33, n. 2, p. 187-204, 2004.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO DE COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Este questionário faz parte de uma pesquisa para a confecção de monografia de final de curso de Pós-Graduação em Gestão de Pessoas da Universidade de Brasília.

Não é necessário se identificar, todas as informações aqui coletadas serão tratadas de forma sigilosa, sendo utilizadas apenas para fins de projeto didático.

Gostaria de contar com sua colaboração respondendo ao questionário em anexo.

Dê suas respostas conforme as instruções, não deixando nenhuma questão sem resposta.

Grata por sua colaboração.

Analise até que ponto você concorda com as frases abaixo, em relação ao seu comprometimento com a organização, com a carreira, com seu trabalho e com seu desempenho individual, assinalando a alternativa que corresponde à sua opinião com base na seguinte escala:

DADOS DEMOGRÁFICOS E FUNCIONAIS:

1. Sexo:
   ( )Masculino ( )Feminino
2. Idade: _____ anos
3. Estado civil:
   ( ) Solteiro ( ) Casado ( )Separado ou divorciado ( ) Viúvo
   ( )Outros:
4. Qual é seu grau de instrução?
   ( )1º grau incompleto ( )1º grau completo ( ) 2º grau incompleto
   ( )2º grau completo ( )Superior completo – em
5. Há quanto tempo você trabalha para esta organização?_____ anos.
6. Qual o cargo ocupado: _____
7. Qual o vínculo com a organização?
   ( ) contratado / terceirizado ( ) concursado / servidor público

		1	2	3	4	5
		Discordo totalmente.	Discordo parcialmente.	Nem concordo nem discordo.	Concordo parcialmente.	Concordo totalmente.
ASPECTOS RELACIONADOS À ORGANIZAÇÃO		1	2	3	4	5
1	Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira a esta empresa.					
2	Eu realmente sinto os problemas da empresa como se fossem meus.					
3	Eu me sinto pouco integrado e pouco familiarizado com esta empresa.					
4	Eu me sinto emocionalmente vinculado a esta empresa.					
5	Esta empresa tem um imenso significado pessoal para mim.					
6	Eu me sinto como uma pessoa "de casa" nesta empresa.					
7	Na situação atual, ficar nesta empresa é na realidade um desejo mais do que uma necessidade.					
8	Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil para eu deixar esta empresa agora.					
9	Se eu decidisse deixar essa empresa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.					
10	Eu acho que teria muitas alternativas de trabalho se deixasse essa empresa					
11	Se eu já não tivesse me dedicado tanto a esta empresa, eu poderia trabalhar num outro lugar.					
12	Uma consequência negativa de deixar essa empresa seria a falta de alternativas imediatas.					
13	Trabalhar para o sucesso desta organização é importante para mim.					
14	Eu estou disposto a fazer o que me for pedido pela organização.					

		1	2	3	4	5
		Discordo totalmente.	Discordo parcialmente.	Nem concordo nem discordo.	Concordo parcialmente.	Concordo totalmente.
15	Eu sinto que não tenho muita escolha a não ser fazer o que a organização me pede.					
16	Eu não posso arriscar fazer menos esforço do que é necessário para esta organização.					
17	Conversando com amigos, eu sempre me refiro a minha organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar.					
18	Eu julgo que os meus valores são muito similares aos valores defendidos pela organização onde trabalho.					
19	Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho.					
20	A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho.					
21	Eu me sinto contente por ter escolhido esta organização para trabalhar.					
	comparando com outras organizações que considerei na época da contratação.					
22	Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho.					
23	Para mim, esta organização é a melhor de todas as organizações para se trabalhar.					
24	Decidir trabalhar nesta organização foi um erro de minha parte.					

		1	2	3	4	5
		Discordo totalmente.	Discordo parcialmente.	Nem concordo nem discordo.	Concordo parcialmente.	Concordo totalmente.
25	Eu sinto pouca lealdade para com a organização onde trabalho.					
26	Eu devo a esta organização fazer o que for necessário para que ela atinja seus objetivos.					
27	Eu sinto que tenho a obrigação de trabalhar bastante para esta organização.					
ASPECTOS RELACIONADOS À CARREIRA		1	2	3	4	5
28	Eu estou nesta profissão/carreira por causa de senso de lealdade para com ela.					
29	Eu já investi muito nesta profissão/carreira para pensar em abandoná-la agora.					
30	Eu me arrependo de ter escolhido esta profissão/carreira.					
31	Eu me sentiria culpado(a) se abandonasse minha profissão/carreira agora.					
32	Eu não gosto de minha profissão/carreira.					
33	Uma mudança de profissão/carreira agora iria requerer um sacrifício pessoal considerável.					
34	Eu não me identifico com minha profissão/carreira.					
35	Não existe nada que me impeça de mudar de profissão/ carreira.					
36	Eu não sinto qualquer obrigação em continuar na minha profissão/carreira.					

		1	2	3	4	5
		Discordo totalmente.	Discordo parcialmente.	Nem concordo nem discordo.	Concordo parcialmente.	Concordo totalmente.
37	Muitos aspectos de minha vida seriam prejudicados se eu mudasse minha profissão/carreira agora.					
38	Eu sinto responsabilidade em relação a minha profissão/carreira, por isso continuo nela.					
39	Eu tenho orgulho de estar nesta profissão/carreira.					
40	Mesmo que fosse vantajoso para mim, eu não sinto que seria certo abandonar minha profissão/carreira agora.					
41	Minha profissão/carreira é importante para a imagem que tenho de mim.					
42	Mudar de carreira/profissão agora custaria muito para mim.					
43	Eu acredito que pessoas que receberam treinamento em uma profissão/carreira têm a responsabilidade de exercer esta profissão/carreira durante um período razoável de tempo.					
ASPECTOS RELACIONADOS AO TRABALHO E AO DESEMPENHO		1	2	3	4	5
44	Eu me sinto tão absorvido pelo meu trabalho que sou capaz de deixar tudo mais de lado.					
45	Eu sinto um grande prazer ao realizar o meu trabalho.					
46	Eu me sinto orgulhoso com a qualidade do trabalho que realizo.					
47	Fico olhando o relógio para deixar o trabalho na hora certa.					

		1	2	3	4	5
		Discordo totalmente.	Discordo parcialmente.	Nem concordo nem discordo.	Concordo parcialmente.	Concordo totalmente.
48	Eu sou capaz de me concentrar no meu trabalho, desligando-me de outras coisas.					
49	Eu penso no meu trabalho até mesmo quando não estou no trabalho.					
50	Sinto o dia de trabalho se arrastando como se nunca fosse acabar.					
51	Sentir que faço bem o meu trabalho é uma das maiores recompensas que tenho.					
52	Estou sempre me esforçando para melhorar as minhas habilidades no trabalho.					
53	Os resultados de trabalho que tenho alcançado superam o que me foi atribuído.					
54	Cumpro os prazos estabelecidos para entrega dos trabalhos.					
55	O trabalho que realizo atende aos padrões de qualidade estabelecidos pela organização.					
56	Evito faltar ao trabalho.					
57	Sempre que posso me ausento do trabalho.					
58	Procuro assumir novas responsabilidades.					
59	Procuro buscar novos desafios.					
60	Assumo as responsabilidades pelo meu trabalho.					
61	Sou pontual para chegar ao trabalho.					
62	Sou dedicado ao meu trabalho.					

		1	2	3	4	5
		Discordo totalmente.	Discordo parcialmente.	Nem concordo nem discordo.	Concordo parcialmente.	Concordo totalmente.
63	Dou sugestões para melhoria do trabalho.					
64	Dou sugestões para a solução de problemas.					
65	Dou sugestões para a prevenção de possíveis problemas.					
66	Dou valor ao meu trabalho.					
67	Organizo meu trabalho.					
68	Faço o que me é solicitado.					
69	Desempenho o trabalho independentemente das condições adversas.					