

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

ROSÂNGELA ROSA DA SILVA JAHN

INFLUÊNCIA DA JUSTIÇA ORGANIZACIONAL E SISTEMAS DE CONTROLE
GERENCIAIS NO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

CAMPO GRANDE

2025

Prof. Dra. Camila Celeste Brandão Ferreira Ítavo
Reitora da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

Prof. Dr. Cláudio Cesar da Silva
Diretor da Escola de Administração e Negócios

Prof. Dr. Luiz Miguel Renda dos Santos
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis

ROSÂNGELA ROSA DA SILVA JAHN

INFLUÊNCIA DA JUSTIÇA ORGANIZACIONAL E SISTEMAS DE CONTROLE
GERENCIAIS NO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-
Graduação em Ciências Contábeis da Universidade
Federal de Mato Grosso do Sul, como requisito para
obtenção do título de mestre em Ciências Contábeis

ORIENTADOR: Prof. Dr. Cleston Alexandre dos
Santos

CAMPO GRANDE

2025

FOLHA DE APROVAÇÃO

Jahn, Rosângela Rosa da Silva. Influência da justiça organizacional e sistemas de controle gerenciais no comprometimento organizacional.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul como requisito para a obtenção do título de Mestre em Ciências.

Área de Concentração: Controle Gerencial

Banca examinadora

Prof. Dra. Franciele Wrubel

Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE

Membro Titular Externo

Prof. Dr. Antônio Zanin

Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - UFMS

Membro Titular Interno

Prof. Dr. Cleston Alexandre dos Santos

Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - UFMS

Professor Orientador – Presidente da Banca Examinadora

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho só foi possível porque tive o apoio de muitas pessoas durante minha jornada acadêmica. No entanto, antes de qualquer agradecimento específico é necessário eternizar minha gratidão a Ele, o Filho do Homem, que fez o céu e a Terra e, em Sua infinita misericórdia, tem sido meu guia nesta caminhada. Em meio aos desafios e conquistas, Sua presença foi a força que me sustentou, renovou minha esperança e me concedeu sabedoria para seguir adiante. A Ele, a glória para sempre, amém.

À minha família por todo amor, paciência, presença e cuidado comigo em todos os momentos que precisei. Aos meus pais, Irma e João, por todas as vezes que me disseram que estudar é importante, em especial à minha mãe, por sua humildade e por me ensinar diariamente com bondade a como ser mãe e cristã. Como sou sortuda em tê-los em minha vida!

Ao meu esposo, Tiago, pelo incentivo em fazer e continuar no mestrado, por todos as vezes que me disse “vai sim, a gente dá um jeito”, por todas as vezes que deu um jeito, mesmo sem eu saber. Sou grata a Deus pela sua vida e ainda mais grata por compartilhá-la comigo. Nenhuma palavra aqui escrita é capaz de expressar com exatidão o tamanho do meu amor por você e minha honra em ser sua esposa. À minha filha, Júlia, meu passarinho, que veio ao mundo e de um casal nos transformou em família. Que de alguma forma você se sinta inspirada nos estudos em sua vida, assim como me inspirou nos meus. Obrigada por tonar meus dias mais felizes!

Meus sinceros agradecimentos aos professores do Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis da UFMS, aos quais tive o privilégio de ser aluna: Dr. Adriano Marcos Rodrigues Figueiredo, Dr^a. Marcielle Anzilago, Dr. Matheus Wemerson Gomes Pereira e Dr^a Elisabeth de Oliveira Vendramin. Em especial aos docentes da linha de Controle Gerencial: Dr^a. Marcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo e Dr. Antonio Zanin. Gratidão por compartilharem seus conhecimentos e por acreditar na educação e na ciência.

Meu imenso agradecimento ao Prof. Dr. Cleston Alexandre dos Santos. Ter sua orientação é um pedido atendido por Deus! Ao entrar no mestrado, rezei para que meu orientador fosse acolhedor, compreendesse meu processo de aprendizagem e que fosse paciente, porém fui agraciada com alguém que, além de tudo isso, ainda é um profissional apaixonado pelo que faz, transmite empolgação em sala de aula e é um exemplo de servidor público. Sua orientação permitiu que tudo isso acontecesse de forma mais leve. Que Deus abençoe sua casa e sua família!

Aos meus colegas de turma, pelo companheirismo, parceria nos estudos, e momentos de cafés na cantina e risadas. Desejo sucesso a cada um de vocês! Muito obrigada aos Professores Dr. Antônio Zanin (UFMS) e Franciele Wrubel (UNIOESTE), pelo aceite e participação em minhas bancas, suas orientações resultaram na melhoria do projeto.

Ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso do Sul (IFMS) - *campus* Coxim, que possibilitou o afastamento para capacitação, tornando possível maior dedicação aos estudos e à pesquisa, o que também permitiu mais tempo com a minha família. Em especial aos amigos, Janayna e André, que contribuíram para esta concessão. Meu imenso agradecimento pela amizade de vocês.

Finalizo agradecendo a cada um que fez parte desta jornada! Meu sincero muito obrigada!

Desde então, muitos dos seus discípulos se retiraram e já não andavam com Ele. Então Jesus perguntou aos Doze: “Quereis vós também retirar-vos?”. Respondeu-lhe, Simão Pedro: “Senhor, a quem iríamos nós? Tu tens as palavras da vida eterna. E nós cremos e sabemos que tu és o Santo de Deus!”.
(João 6: 66-69)

RESUMO

Jahn, Rosângela Rosa da Silva. Influência da justiça organizacional e sistemas de controle gerenciais no comprometimento organizacional. (Projeto de Dissertação de Mestrado). Escola de Administração e Negócios - ESAN, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS, Campo Grande, MS, Brasil.

O comprometimento organizacional é um aspecto relevante a ser considerado para o alcance das estratégias em organizações, sejam privadas ou públicas, pois reflete a integração entre valores pessoais e objetivos organizacionais. Assim, centrando-se na linha de controle gerencial, o estudo buscou avaliar a influência da justiça organizacional e sistemas de controle gerenciais no comprometimento organizacional. Utilizando o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991) que divide o comprometimento em afetivo, normativo e instrumental, investigou-se como o comprometimento pode sofrer influência a partir das variáveis independentes justiça organizacional (JO) e sistemas de controle gerenciais (SCG). A literatura precedente observa que tanto a justiça organizacional, que inclui aspectos de equidade e tratamento interpessoal, quanto os sistemas de controle gerenciais, destacada pelas alavancas de Simons (1995) que é responsável pela implementação e monitoramento de estratégias, impactam diretamente no engajamento e a produtividade dos colaboradores. A amostra deste estudo delimitou-se aos servidores técnico-administrativos em uma instituição pública de ensino, especificamente no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso do Sul (IFMS). Para tanto, adotou-se uma abordagem experimental e quantitativa, com coleta de dados por meio de instrumento *online* pela plataforma Qualtrics® e análise estatística Test t Student e o teste ANOVA com análise Post Hoc Tukey. A pesquisa foi composta por uma configuração fatorial 2x2, que criou 4 grupos de observação, analisados por meio da combinação de presença e ausência das variáveis independentes JO e SCG. Os resultados evidenciaram que, no contexto pesquisado, a presença da justiça organizacional, quando comparado à sua ausência, não exerceu significância estatística para o aumento nos níveis de comprometimento. Já quando presente, estatisticamente, um sistema de controle gerencial foi capaz de influenciar de forma positiva, aumentando os níveis de comprometimento, com impacto na dimensão normativa. Na análise conjunta das variáveis, não permitiu sustentar de forma estatística que há diferença quando presente ou ausente essas duas variáveis, no entanto, a diferença de médias mostrou a dimensão normativa como destaque desta influência. Os achados contribuem ao evidenciar que práticas desenvolvidas pela instituição que despertam valores centrais, condução adequadas, monitoramento e abertura à diálogos resultam num efeito positivo no comprometimento, gerando nos técnicos-administrativos o sentimento de lealdade em permanecer. A pesquisa contribui de forma prática ao evidenciar que organizações podem utilizar um sistema de controle gerencial para reforçar o comprometimento de forma a atingir os objetivos organizacionais e, implica de forma teórica, ao aprimorar a compreensão sobre comprometimento organizacional, por meio de uma pesquisa experimental, na perspectiva dos servidores públicos, ao contextualizar sua manifestação em instituições públicas de ensino.

Palavras-chave: Comprometimento Organizacional; Justiça Organizacional; Sistemas de Controles Gerenciais; Servidores Públicos; Pesquisa Experimental.

ABSTRACT

Jahn, Rosângela Rosa da Silva. Influence of organizational justice and management control systems on organizational commitment. (Master's Thesis Project). Escola de Administração e Negócios – ESAN, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS, Campo Grande, MS, Brasil.

Organizational commitment is a relevant aspect to be considered for achieving strategies in both private and public organizations, as it reflects the integration between personal values and organizational goals. Focusing on the managerial control line, this study aimed to evaluate the influence of organizational justice (OJ) and managerial control systems (MCS) on organizational commitment. Using the three-component model of Meyer and Allen (1991), which divides commitment into affective, normative, and continuance dimensions, the study investigated how commitment may be influenced by the independent variables OJ and MCS. Previous literature indicates that both organizational justice which includes fairness and interpersonal treatment—and managerial control systems—highlighted by Simons' (1995) levers of control, responsible for strategy implementation and monitoring—directly impact employee engagement and productivity. The study sample was limited to technical-administrative staff at a public educational institution, specifically the Federal Institute of Education, Science and Technology of Mato Grosso do Sul (IFMS). An experimental and quantitative approach was adopted, with data collected via an online instrument using the Qualtrics® platform. Statistical analyses included Student's t-test, ANOVA, and Post Hoc Tukey test. The research design followed a 2x2 factorial configuration, creating four observation groups based on the presence or absence of the independent variables (OJ and MCS). The results showed that, within the studied context, the presence of organizational justice, compared to its absence, did not produce a statistically significant increase in commitment levels. However, when present, the managerial control system had a positive and statistically significant influence, particularly on the normative commitment dimension. The combined analysis of the variables did not statistically support a significant difference based on their presence or absence, though the mean difference highlighted the normative dimension as the most impacted. These findings contribute by showing that institutional practices which encourage core values, appropriate conduct, monitoring, and open dialogue have a positive effect on commitment, fostering a sense of loyalty among technical-administrative staff. Practically, the research demonstrates that organizations can utilize managerial control systems to strengthen commitment and achieve their objectives. Theoretically, it enhances the understanding of organizational commitment through an experimental approach, contextualized within public education institutions.

Keywords: Organizational Commitment; Organizational Justice; Management Control Systems; Public Servants; Experimental Research.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Conceitos de Comprometimento Organizacional	22
Quadro 2 - Dimensões do Comprometimento Organizacional	23
Quadro 3 - Estudos com Comprometimento Organizacional realizados em IES	25
Quadro 4 - Estudos sobre Justiça Organizacional	29
Quadro 5 - Alavancas de Controle	32
Quadro 6 - Constructo da Pesquisa	38
Quadro 7 - Tratamentos aos Cenários Experimentais	40
Quadro 8 - Ameaças à Validade Interna	42
Quadro 9 - Ameaças à Validade Externa	43
Quadro 10 – Relação entre SCG (alavancas de controle) e Comprometimento Normativo ..	59
Quadro 11 - Relação entre objetivos específicos e hipóteses de pesquisa	64

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Composição final da amostra	49
Tabela 2 – Distribuição dos participantes nos cenários	50
Tabela 3 – Caracterização dos respondentes	50
Tabela 4 – Análise das variáveis dependentes	52
Tabela 5 – Teste de Normalidade	53
Tabela 6 – Teste <i>t</i> entre os grupos para análise da justiça organizacional no comprometimento	54
Tabela 7 – Teste <i>t</i> entre os grupos para análise de sistema de controle gerencial no comprometimento	57
Tabela 8 – Análise de variância (ANOVA)	60
Tabela 9 – Teste <i>Post-hoc</i> Tukey: Múltiplas Comparações	61

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Desenho da Pesquisa.....	39
-------------------------------------	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANOVA	Análise de Variância
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos
CO	Comprometimento Organizacional
EPJO	Escala de Percepção de Justiça Organizacional
ESAN	Escola de Administração e Negócios
IES	Instituição de Ensino Superior
IFMS	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso do Sul
JO	Justiça Organizacional
SCG	Sistemas de Controle Gerenciais
TAE	Técnicos-administrativos em Educação
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UFMS	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	17
1.2 OBJETIVOS.....	18
1.3 OBJETIVO GERAL.....	18
1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
1.5 JUSTIFICATIVA E CONTRIBUIÇÃO DA PESQUISA	19
1.6 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	20
2 REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL	22
2.2 JUSTIÇA ORGANIZACIONAL E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL.....	27
2.3 SISTEMA DE CONTROLES GERENCIAIS E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL	31
3 METODOLOGIA.....	36
3.1 DELINEAMENTO: CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA.....	36
3.2 PARTICIPANTES DO EXPERIMENTO	37
3.3 CONSTRUCTO DA PESQUISA (VARIÁVEIS)	38
3.4 DESIGNER DA PESQUISA	39
3.5 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	43
3.6 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	47
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	49
4.1 CARACTERÍSTICAS E PERFIL DOS RESPONDENTES	49
4.2 ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DA JUSTIÇA ORGANIZACIONAL NO COMPROMETIMENTO	53
4.3 ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DOS SISTEMAS DE CONTROLES GERENCIAIS NO COMPROMETIMENTO	57
4.4 EFEITO CONJUNTO DA JUSTIÇA ORGANIZACIONAL E SISTEMA DE CONTROLE GERENCIAL NO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL.....	60
4.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	63
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES	68

5.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS	68
5.2 RECOMENDAÇÕES.....	71
REFERÊNCIAS	72
APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE	
79	
APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	81
APÊNDICE C – INSTRUMENTO DE PESQUISA PÓS-EXPERIMENTO	89
APÊNDICE D – AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PARA REALIZAR A PESQUISA	
90	
APÊNDICE E – PARECER DE ÉTICA NA PESQUISA EM SERES HUMANOS	91

1 INTRODUÇÃO

Em se tratando de desempenho, é crescente a busca de soluções pelas organizações, públicas ou privadas, que resultem no alinhamento organizacional por meio do envolvimento de seus colaboradores. Neste sentido, considera-se que aspectos comportamentais são relevantes na congruência entre valores e objetivos pessoais e organizacionais, pois é por meio do comprometimento que ocorre a identificação do colaborador e a empresa (Bandeira; Marques; Veiga, 2000; Amarante *et al.*, 2020).

Para compreender o modo como as pessoas desenvolvem apego ao trabalho que realizam, estudos sobre comprometimento organizacional têm ganhado destaque, resultando no desenvolvimento de abordagens unidimensionais (Mowday; Porter; Steers, 1982) e multidimensionais (Meyer; Allen, 1991) ao longo do tempo.

Dentre as abordagens encontradas, o modelo de Meyer e Allen (1991) validado na literatura brasileira por Medeiros e Enders (1998) e Bandeira, Marques e Veiga (2000) é o mais adotado em pesquisas sobre o tema, possuindo uma abordagem tridimensional ou multidimensional composta pelas dimensões afetiva, normativa e instrumental (ou de continuidade, continuação).

Para Meyer e Allen (1991), o comprometimento afetivo apresenta a ideia de envolvimento e identificação, a qual o indivíduo com este componente permanece na organização por querer. No comprometimento normativo estaria presente o sentimento de dever moral em continuar vinculado à organização. Já no instrumental, seu comprometimento está associado aos custos em deixar a organização, permanecendo porque precisa. Em suma, os autores compreendem comprometimento como um estado psicológico que liga o indivíduo à organização na qual pertence.

Nesta busca pelo alinhamento entre os propósitos pessoais e organizacionais, a justiça organizacional destaca-se como uma influenciadora principal nas ações e comportamentos no ambiente de trabalho (Filenga; Siqueira, 2006). Desta forma, é relevante considerar aspectos do comportamento na organização, em especial sob a perspectiva da percepção de justiça, uma vez que esta teria impacto direto sobre o comprometimento organizacional (Guimarães; Porto; Borges-Andradre, 2022; Oliveira *et al.*, 2022; Santos *et al.*, 2023).

Assmar, Ferreira e Souto (2005) definem a justiça organizacional como sendo a percepção da justiça em contextos organizacionais. Sotomayor (2007) e Klein e Colauto (2020) complementam ao caracterizar como a representação de justiça percebida pelos trabalhadores

numa relação de trabalho. Em termos gerais, a justiça organizacional pode ser compreendida como a percepção dos membros sobre o que é justo na organização (Sembiring, *et al.*, 2020).

Na literatura acadêmica a justiça organizacional tem sido disseminada numa visão composta por três dimensões: justiça distributiva, procedimental e interacional. Alguns autores como Rego (2003) e Assmar, Ferreira e Souto (2005), propõem uma subdivisão da dimensão interacional em informacional e interpessoal. Contudo, como não há um consenso, a abordagem tripla permanece com maior reconhecimento em pesquisas.

A justiça distributiva está relacionada à Teoria da Equidade de Adams (1965) e foi a primeira a emergir. Ela está associada com a percepção de justiça entre as contribuições ofertadas pelo indivíduo em relação aos resultados recebidos. A justiça processual corresponde à percepção de justiça sobre os procedimentos utilizados para conferir determinados resultados. Por fim, a justiça interativa diz respeito à equidade de tratamento interpessoal na organização, ou seja, aspectos sociais envolvidos entre os que tomam decisão e os que são afetados por ela.

Segundo Gomes, Estivalet e Ramadam (2020), quando os colaboradores da organização compreendem que no ambiente organizacional os processos são conduzidos de forma justa, as decisões da gestão são transparentes e justificadas e o tratamento é respeitoso, isto se reflete em comportamento engajado, impactando positivamente nos resultados organizacionais.

A utilização de um sistema de controle gerencial permite aos seus dirigentes o monitoramento do que foi planejado, o acompanhamento da execução, além da mensuração de metas garantindo assim o cumprimento da finalidade institucional (Ritta; Lavarda, 2016).

Segundo Simons (1991), um sistema de controle gerencial pode ser compreendido como mecanismos auxiliares na implementação de estratégias. A sua relevância decorre do fato que, como instrumento de gestão, tipicamente os sistemas de controle são utilizados como direcionadores do comportamento dos colaboradores, orientando seus propósitos para congruência organizacional (Cruz *et al.*, 2022).

No campo empírico e teórico, uma das metodologias conhecida é o modelo de alavancas de controle, proposta desenvolvida por Simons (1995). Neste modelo, são apresentadas quatro distintas alavancas, que quando em estágio de equilíbrio corroboram com a implementação estratégica pela alta gestão (Simons, 1995; Moreno; Walter; Damke, 2017; Kawahara; Miranda; Damke, 2018; Santos; Damke, 2021).

Essas alavancas de controle de Simons (1995) consistem em: sistemas de crenças (relacionados aos valores centrais da organização), sistemas de limites (relacionado a conjunto

de regras), sistemas de controle de diagnóstico (relacionado ao monitoramento de resultados) e sistemas de controle interativos (relacionado a abertura para novas ideias e estratégias).

As temáticas centrais mencionadas tornam-se ainda mais relevantes quando abordadas na Administração Pública. Apesar da evolução do modelo burocrático para o modelo mais gerencialista, ainda é observada uma imagem estigmatizada de seus servidores públicos, sendo percebida pela sociedade, por muitas vezes como descompromissados (Sobreira; Zille; Faroni, 2021).

Desta maneira, servidores que percebem um ambiente de trabalho justo estariam propensos a apresentarem maiores níveis de comprometimento. Do mesmo modo, os sistemas de controle presentes em órgãos públicos poderiam também contribuir para este feito. Além disso, a adoção de ambos culminaria em maiores nível de comprometimento, comparado ao seu efeito isolado.

Nesse sentido, estudos sobre comprometimento organizacional ganham destaque como construto principal por atender tanto as expectativas internas, ao pressupor que servidores comprometidos desempenham com qualidade suas atividades, quanto externas, resultando na excelência da prestação dos serviços, em especial nas instituições públicas de ensino.

1.1 Problema de Pesquisa

A estrutura da gestão pública é composta por uma complexidade típica de sua natureza: de um lado, um ambiente regido pela estabilidade com certa flexibilidade funcional, do outro lado, baixos mecanismos de recompensa, planos de carreira por muitas vezes estagnados, excessos de burocracia em processos internos (Montenegro; Pinho; Tupinambá, 2023).

Tais estruturas podem favorecer o absenteísmo, baixos níveis de comprometimento, falta de apreço à aceitação de sistemas de controle gerenciais e minimizam às percepções de ambiente sem equidade organizacional. Fatores desse tipo deixam à mercê servidores a efetuarem julgamentos sobre as ações da instituição onde estão lotados, impactando a maneira como seus trabalhos são conduzidos.

Se a presença de um sistema de controle equilibrado pode acarretar a disseminação de valores, direcionamento de comportamento, monitoramento de resultados e compartilhamentos de informações (Simons, 1995), pressupõe-se que a ausência possa ocasionar desalinhamento estratégico, dificultando o alcance dos objetivos (Moreno; Walter; Damke, 2017).

Do mesmo modo, a presença de justiça organizacional percebida por meio das práticas organizacionais, levam os indivíduos a enxergar equilibradamente seu esforço e resultado, processos e transparência, e interações impactando positivamente no seu comportamento e consequentemente nos resultados organizacionais (Gomes; Estivaleta; Ramadam, 2020).

Como resultado, presume-se que uma das consequências oposta levaria a maior intensão de turnover (Beuren; Ribeiro; Silva, 2019). Assim, é evidente que tanto os sistemas de controles quanto a percepção de justiça, impactam diretamente na forma como os servidores se relacionam com o órgão.

Considerando o comportamento organizacional, estudos com este tema tornam-se relevantes ao investigar as influências de sistemas de controles gerenciais e de justiça organizacional no comprometimento dos colaboradores. Enquanto um sistema de controle atua condutor para o alcance do planejamento estratégico (Ritta; Lavarda, 2016), a justiça organizacional assegura a equidade de tratamento justo ao longo de todo o processo (Gomes; Estivaleta; Ramadam, 2020). Isso evidencia a associação entre os construtos investigados.

A partir do contexto discutido, o estudo propõe-se a investigar a relação entre justiça organizacional e sistemas de controle gerenciais no comprometimento organizacional de servidores públicos federais da área da educação profissional, científica e tecnológica. Para isso, apresenta a seguinte questão de pesquisa: **qual a influência da justiça organizacional e de sistema de controle gerenciais no comprometimento organizacional na percepção de servidores técnico-administrativos em educação de uma instituição profissional, científica e tecnológica?**

1.2 Objetivos

Esta seção apresenta os objetivos geral e específicos, que procuram responder à questão de pesquisa levantada anteriormente.

1.3 Objetivo Geral

Avaliar a influência da justiça organizacional e sistemas de controle gerenciais no comprometimento organizacional dos técnicos-administrativos em educação.

1.4 Objetivos Específicos

Os seguintes objetivos específicos também propositam a condução deste trabalho:

- a) Analisar a influência da Justiça Organizacional no Comprometimento Organizacional dos técnicos-administrativos em educação (TAEs);
- b) Analisar a influência dos Sistemas de Controle Gerenciais no Comprometimento Organizacional dos técnicos-administrativos em educação (TAEs);
- c) Analisar o efeito conjunto da Justiça Organizacional e Sistemas de Controle Gerenciais no Comprometimento Organizacional dos técnicos-administrativos em educação (TAEs).

1.5 Justificativa e Contribuição da Pesquisa

Na literatura é comum encontrar pesquisas que exploram sobre justiça organizacional e sua relação com comprometimento organizacional, assim como estudos que examinam a relação de sistema de controle gerenciais e comprometimento dos colaboradores. Contudo, ainda são poucas investigações que consideram o comprometimento organizacional influenciado conjuntamente pela percepção de justiça e controles, nas instituições públicas com profissionais atuantes na área da educação profissional, científica e tecnológica. Razão pela qual esta pesquisa se torna relevante por sua contribuição.

Um sistema de controle gerencial além de ser capaz de fornecer informações tanto para aprimorar o desempenho dos funcionários quanto a habilidade para tomarem decisões assertivas, também deve servir para alinhar os interesses pessoais com os dos proprietários, direcionando esforços para atividades que beneficiem a organização (Sprinkle, 2003).

No contexto em que uma instituição de ensino gera valor não-financeiro, mas social, faz-se necessário compreender como é construída a relação entre seus integrantes com a organização.

Ao analisar a influência da justiça organizacional no comprometimento organizacional, espera-se que o campo teórico seja enriquecido com a discussão, haja vista que tanto a categoria pesquisada como o ambiente público são imersos em especificidades próprias. No âmbito empírico, a explanação sobre as dimensões da justiça organizacional e como elas são percebidas pelos servidores, pode subsidiar implementações de ações que auxiliam o desenvolvimento de

estratégias organizacionais voltadas para políticas de comprometimento, vinculação e pertencimento.

Da mesma forma, conhecer a influência dos sistemas de controle gerenciais no comprometimento é necessário, pois este é um condutor para o fomento de comportamentos individuais para alcance institucionais (Ritta; Lavarda, 2016). Empiricamente, este estudo contribui para a área da gestão ao fornecer à Administração subsídios para empreender o desenvolvimento de ações que potencializam e otimizam o uso de controles orientados para o comprometimento dos servidores.

Em ambos os casos, a contribuição teórica reside na originalidade da combinação dos temas que, embora presentes na literatura, não foram encontrados estudos que analisem de forma integrada.

Um diferencial para o alcance dos objetivos propostos é a metodologia a ser aplicada: estudo experimental. Tal método promove a análise do comportamento do público respondente com aplicação de cenários reais que permitam a tomada de decisão e não apenas a captação da percepção, tornando assim o estudo robusto. A presente pesquisa analisou, por meio de situações diferentes envolvendo justiça organizacional e/ou sistemas de controle gerenciais, como se apresentaria comprometimento em seu ambiente organizacional.

1.6 Delimitação da Pesquisa

Este estudo investigou o comprometimento organizacional influenciado pela percepção de justiça organizacional e sistema de controle gerenciais. Esta pesquisa limita-se a aplicação aos servidores Técnicos-Administrativos em Educação (TAEs) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso do Sul (IFMS). Os TAEs representam uma parte necessária numa instituição de educação, pois em sua maioria estão lotados em áreas meios, o que significa que seu comprometimento é também uma condicionante nos resultados.

O estudo ocorreu em forma de experimento. Para garantir que o instrumento da pesquisa seja de fácil entendimento e capaz de mensurar o que se propõe, foi realizado um pré-teste com servidores de uma instituição de configuração semelhante, acadêmicos de pós-graduação em Ciências Contábeis e docentes da área. A pesquisa foi realizada mediante aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (CEP/UFMS).

Este estudo tem como delimitação a linha de pesquisa em controle gerencial, sobretudo a investigação de influências que determinam o envolvimento de membros na organização. Para tanto, objetivou examinar a disposição em manter comprometimento organizacional frente à presença (ou não) da justiça organizacional e sistemas de controle gerenciais.

O suporte teórico empregado foi trazido por Simons (1995), o qual conceitua que o SCG pode atuar como direcionador do comportamento e Mendonça *et al.* (2003), que argumenta que o ambiente com percepções positivas de justiça organizacional tende a aumentar o comprometimento. Ambos podem atuar como reforçadores do comprometimento organizacional (Meyer; Allen, 1991,1993).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico discutido neste capítulo, contextualiza uma visão sobre a temática comprometimento organizacional, base deste estudo, sendo discutidos os antecedentes de justiça organizacional e sistemas de controles gerenciais aplicados ao serviço público.

2.1 Comprometimento Organizacional

Na literatura sobre comportamento organizacional, o comprometimento dos colaboradores é uma temática que instiga investigação. Das várias pesquisas realizadas desde a década de 1970, uma das tarefas que exige esforço é condensar os diferentes conceitos trabalhados por diversos autores. Assim, o Quadro 1 reúne algumas das definições relevantes.

Quadro 1 - Conceitos de Comprometimento Organizacional

Autor	Conceito
Salancik (1977)	Estado a que o indivíduo se vincula pelas ações e por meio dessas a uma atividade.
Mowday, Porter e Steers (1982)	Força relacionada a identificação e envolvimento com a organização expressada por três aspectos: uma crença forte, um desejo em esforçar-se e o desejo de se manter nela.
Wiener (1982)	Uma soma das pressões usadas pela organização para que o indivíduo haja conforme os objetivos e interesses dela.
Allen e Meyer (1990)	É um estado psicológico que liga o indivíduo à organização.
Brandão e Bastos (1993)	Uma força de identificação e envolvimento do indivíduo com a organização.
Bastos, Brandão e Pinho (1997)	Internalização ou adoção de perspectivas da organização onde o indivíduo toma para si.
Medeiros e Enders (1997)	Uma aceitação advinda de um forte envolvimento do indivíduo com os diversos aspectos do ambiente organizacional.

Fonte: Adaptado de La Falce *et al.* (2019).

Entre multidimensionalidade e unidimensionalidade, em geral, comprometimento organizacional é definido como uma forte integração entre indivíduo e organização (Bandeira; Marques; Veiga, 2000). Esta relação diz respeito à forma como que os indivíduos se identificam com os objetivos da organização e demonstram o desejo de continuar (Da Silva; Bohnenberger; Froehlich, 2021)

Segundo Cunha *et al.*, (2021) as concepções de Mowday, Porter e Steers (1982) de comprometimento como uma dimensão afetiva predominaram na literatura, percorrendo caminhos e contribuições até que os autores Meyer e Allen (1990) propuseram a adoção de uma visão multidimensional para o comprometimento organizacional com três bases.

Para Cunha *et al.*, (2021), este modelo sofre críticas de alguns autores pela correlação existente entre algumas bases, surgindo aqueles que propõe estudos sobre o comprometimento como unidimensionalidade, e apesar de algumas discordâncias este ainda é o modelo mais difundido.

Neste estudo foi adotado o modelo proposto por Meyer e Allen (1991). Os autores conceituam comprometimento como sendo um estado psicológico que caracteriza a relação do indivíduo e a organização com implicações na sua decisão entre permanecer ou não. Em suas pesquisas é proposto uma visão tridimensional, dividindo sua composição em três bases: afetiva, normativa e instrumental.

Os autores ratificam que, o comprometimento organizacional deve ser observado como um único constructo composto pelas três bases e não como três tipos de comprometimentos distintos. Como resultado, um indivíduo pode apresentar graus diferentes dessas dimensões e essas variações de níveis interagem e influenciam no seu comportamento (Meyer; Allen, 1991).

O Quadro 2 adaptado do autor Rego (2003) mostra a sintetização dessas dimensões.

Quadro 2 - Dimensões do Comprometimento Organizacional

Categorias	Caracterização	A permanência do indivíduo na organização é porque ...	Estado psicológico
Afetivo	Grau em que o indivíduo se sente emocionalmente ligado, identificado e envolvido na organização.	... sente que quer permanecer.	Desejo
Normativo	Grau em que o indivíduo possui um sentimento de obrigação (ou dever moral) de permanecer na organização.	...sente que deve permanecer.	Obrigaçã
Instrumental	Grau em que o indivíduo se mantém ligado à organização devido ao reconhecimento de custos associados com sua saída dela. Este reconhecimento pode advir da ausência de alternativas de emprego, ou do sentimento de que os sacrifícios pessoais gerados pela saída serão altos.	... sente que tem necessidade de permanecer.	Necessidade

Fonte: Adaptado de Rego (2003).

A base afetiva, inicialmente investigada e a mais difundida em pesquisas, teve origem com os estudos de Mowday, Porter e Steers (1982). Ela indica uma forte identificação do indivíduo com a organização a qual assume os valores como seus. Nesta dimensão ocorre de forma clara a aceitação de crenças e esforços em benefícios da organização, na qual o vínculo organização/indivíduo é forte e vai além da lealdade.

Rego (2003) caracteriza essa relação como um estado emocional de envolvimento com a organização, na qual o indivíduo sente que quer permanecer e continua pelo estado de desejo.

Meyer e Allen (1991) referem-se a essa base como o apego emocional à identificação e ao envolvimento do funcionário na organização.

A base normativa foi apresentada primeiramente nos estudos de Wiener (1982) e identifica-se como um aspecto no qual o indivíduo se sente na obrigação ou dever moral em permanecer na organização, conectando-se a ela por meio da lealdade. O autor ainda identificou que os valores organizacionais são internalizados pelo indivíduo, o que afeta sua relação com a organização.

Essa reflexão corrobora com Rego (2003) e Bandeira, Marques e Veiga (2000) que acrescenta ser conjunto de pressões normativas que ele assume internamente. Nela, o estado psicológico no indivíduo permeia o pensamento de dívida perante os benefícios provenientes da organização, levando-o a enxergar que o certo é continuar. Segundo Montenegro, Pinho e Tupinambá (2023), aspectos como lealdade, gratidão e aderência às normas e aos valores organizacionais prevaleceram. Para Meyer e Allen (1991), essa base reflete o sentimento em continuar no emprego. Indivíduos com alto nível de comprometimento normativo sentem que deveriam permanecer na organização.

Já na dimensão instrumental, há uma relação de troca em que o indivíduo coloca em análise os custos percebidos em deixar a organização *versus* os custos em continuar pertencendo. Esta percepção é guiada pela lógica das trocas e da reciprocidade em ambos os atores (Meyer e Allen, 1991).

Para Rego (2003) o indivíduo permanece na organização pelo sentimento de necessidade em permanecer, ou seja, nesta dimensão é possível observar a uma relação entre interesse e conveniência. Os autores Meyer e Allen (1991) conceituam que indivíduos cujo vínculo principal com a organização se baseia no compromisso de continuidade acabam permanecendo nela porque precisam fazê-lo.

Para esses autores, compreender quando e como essas dimensões se apresentam pode auxiliar as organizações a se posicionarem diante das mudanças que enfrentam, além de contribuir na criação de estratégias assertivas. Esta abordagem torna-se ainda mais relevante ao investigar o comprometimento organizacional de servidores públicos, em especial aqueles que atuam em instituição de ensino, dada sua complexidade organizacional em que envolve diversos fatores tanto positivos quanto negativos, que interferem nesta relação: estabilidade, flexibilidade, excesso de burocracia, excesso de níveis hierárquicos, reduzida ênfase no desempenho do servidor.

Diversas pesquisas buscaram explorar a relação entre servidores públicos em Instituições de Ensino Superior (IES), conforme Quadro 3.

Quadro 3 - Estudos com Comprometimento Organizacional realizados em IES

Autores	Pesquisa
Vespasiano e Mendes (2017)	Com o objetivo de analisar como as relações entre bem-estar no trabalho, comprometimento e satisfação dos técnicos-administrativos de um departamento da Universidade Federal de Minas Gerais, os autores apontaram a predominância do comprometimento normativo, relacionado, sobretudo à obrigação de permanecer advinda de pressões tanto de normas quanto valores organizacionais.
Santos <i>et al.</i> (2019)	Nos resultados da pesquisa evidenciaram que o comprometimento organizacional está associado à obrigação de desempenho como ideal de bom empregado; identificação com os valores e filosofia da organização; permanência por desejo e necessidade; e sentimento de pertença a um grupo.
La Falce <i>et al.</i> (2019)	Ao realizar um estudo comparativo entre duas organizações de ensino e pesquisa, os autores encontraram que a base afetiva prevalece na organização de ensino enquanto a base normativa fica com a maior média na organização de pesquisa.
Silva <i>et al.</i> (2020)	Ao verificar a influência do comprometimento organizacional em ações pró-ambientais com servidores públicos de instituição federal de ensino, os autores apontam que o comportamento sustentável no trabalho é influenciado pela dimensão afetiva do comprometimento, ou seja, sua percepção de pertencimento age de maneira positiva nas ações pró-ambientais dos servidores
Amaral, Mello e Iepsen (2021)	Os gestores de cursos foram alvos desta investigação sobre comprometimento organizacional em uma universidade federal. Contemplando uma amostra de 46 respondentes, a pesquisa apontou que a dimensão afetiva é predominante e que as dimensões normativas e instrumentais são estatisticamente equivalentes.
Sobreira, Zille e Faroni (2021)	Ao pesquisar o comprometimento organizacional de servidores técnico-administrativos de nível superior da Universidade Federal de Viçosa, os achados revelaram alto grau de predominância na base afetiva, seguida da normativa e instrumental. Maiores vínculos identificados em servidores com mais de 50 anos, maior comprometimento global para os que já atingiram 11 anos ou mais de trabalho, se comparados aos que nela trabalham há menos tempo.
Silva e De Paula (2022)	Em pesquisa realizada com servidores técnicos-administrativos em educação (TAES) do ensino superior federal, de maneira geral os achados indicam que os servidores são comprometidos com os objetivos e metas da instituição, porém sem vínculos afetivos, buscam carreiras sólidas, mas sem vínculos emocionais.
Lizote <i>et al.</i> (2023)	Pesquisaram a percepção dos professores e alunos sobre a relação entre o comprometimento organizacional e os resultados da avaliação institucional. Os resultados apontam que docente com as maiores notas são os mais comprometidos afetivamente e normativamente. No tempo de serviço, a dimensão afetiva se mantém estável até os primeiros anos, aumentando depois do oitavo e nas dimensões instrumental e normativa, são mais comprometidos os que possuem até um ano.

Montenegro, Pinho e Tupinambá (2023)	Procuraram delinear os perfis de comprometimento de diferentes grupos de trabalhadores atuantes no serviço públicos de duas diferentes universidades atrelado às características sociodemográficas. Foram delineados 4 perfis: descomprometidos, comprometidos de combinação afetivo-continuação, moderados e comprometidos afetivamente. No geral, trabalhadores com menos tempo de serviço e do gênero masculino são a maioria entre os descomprometidos, já em termos de categoria, os servidores técnicos e trabalhadores terceirizados apresentam características da combinação afetivo-continuação, assim como os gestores.
--------------------------------------	---

Fonte: Elaborada pela autora.

Embora a pesquisa de Silva e De Paula (2022) apontar que os servidores daquele órgão se identificaram com a instituição, esta conexão não refletiu o sentimento de pertencimento, pois não representou um vínculo afetivo consolidado. Resultado semelhante à pesquisa de Vespasiano e Mendes (2017), que apontou a dimensão normativa entre técnicos-administrativos. Em contraponto a estes resultados, percebe-se que embora as pesquisas apresentam resultados mistos, há uma predominância na base afetiva entre os indivíduos e a organização (La Falce *et al.*, 2019; Amaral Mello; Iepsen, 2021; Sobreira; Zille; Faroni, 2021; Lizote *et al.*, 2023).

Santos *et al.*, (2019), a partir das características sociodemográficas, evidenciaram a influência do perfil no comprometimento organizacional, de modo que mulheres se identificam mais com a instituição se comparado aos homens. Outro achado relevante, é o de Montenegro, Pinho e Tupinambá (2023), que identificou quatro perfis de comprometimento organizacional, incluindo o perfil descompromissado entre os jovens com menos tempo de serviço.

Além dos achados mostrados anteriormente, o constructo comprometimento organizacional não é habitualmente estudado de forma isolada, sendo relacionado a diversos antecedentes, consequentes e correlacionados. Para Meyer e Allen (1991), os antecedentes são atributos que influenciam o comprometimento de caráter pessoal como personalidade, cultura organização, relação com os colegas e consequentes seriam consequências caso o indivíduo esteja comprometido ou não como rotatividade, desempenho e absenteísmo. Já os correlacionados correspondem ao conjunto de motivação, satisfação e bem-estar do indivíduo com a organização que o fazem comprometer-se.

Constata-se pela literatura contextualizada que existe uma concentração em identificar o comprometimento organizacional de servidores nas instituições de ensino, e limitada preocupação em relacionar outros constructos para explicar com mais robustez esta influência.

A relação entre fatores que exercem influência sobre o comprometimento do indivíduo é complexa, valendo-se de muitos estudos para melhor aprofundamento. Entretanto, esse

vínculo entre os colaboradores da organização por meio do comprometimento torna-se mais evidente quando o indivíduo tem a oportunidade de participar do processo de tomada de decisão, sentindo-se assim integrado institucionalmente.

2.2 Justiça Organizacional e Comprometimento Organizacional

A justiça organizacional demonstra-se uma variável significativa nas organizações Filenga e Siqueira (2006), pois o resultado organizacional percorre por meio dos indivíduos que nela fazem parte. Desta forma, o modo como percebem os tratamentos recebidos na organização influenciam atitudes e comportamentos, de modo que melhores resultados são alcançados quando percebem que há justiça na condução de processos, tratamentos e decisões (Gomes; Estivaleta; Ramadam, 2020).

Autores como Assmar, Ferreira e Souto (2005), refletem sobre a relevância de estudos sobre justiça organizacional em função de algumas razões: (1) a justiça é um fenômeno presente no cotidiano social e organizacional das pessoas; (2) a força de trabalho é o ativo relevante dentro numa organização e sua (3) percepção influencia na condução de atitudes e consequentemente comportamentos.

Guimarães, Porto e Borges-Andradre, (2022) acrescentam ainda duas motivações interessantes para compreender a relevância da presença da justiça organizacional: faz com que o indivíduo seja percebido como valioso, levando a maior cooperação para atingir objetivos comuns e ratifica que as decisões tomadas pelos superiores possuem fundamento moral, promovendo a confiança das relações na organização.

Adams (1965) apresenta que os indivíduos são estimulados a estabelecerem relações equitativas, o que certamente norteou cientistas da área organizacional a pesquisarem esse conceito aplicado às organizações para compreensão das relações no ambiente de trabalho.

Como resultado, a justiça organizacional pode ser compreendida como a percepção dos membros sobre o que é justo na organização (Sembiring, *et al.*, 2020). Os autores Assmar, Ferreira e Souto (2005) e Klein e Colauto (2020) a conceituam como sendo justiça aplicada aos ambientes organizacionais percebida pelos trabalhadores numa relação de trabalho.

Esse tema carrega a percepção de troca sociais, onde o comportamento nas organizações é resultado da aplicação de um conjunto de princípios morais que reflete nos resultados, nos processos e nos tratamentos (Guimarães; Porto; Borges-Andradre, 2022). Para Oliveira *et al.* (2022) esta percepção indica que os membros na organização estão atentos ao: equilíbrio entre

contribuições e recompensas, decisões tomadas sob regras justas e tratamento aplicado de forma respeitosa.

Numa revisão sistemática da literatura sobre a produção científica no Brasil, os autores Guimarães, Porto e Borges-Andradre (2022) evidenciaram o que a literatura já apontava: não há um consenso sobre quantas dimensões compõem a base conceitual de justiça organizacional.

Todavia, no ambiente organizacional, a justiça tem sido disseminada sob a ótica de quatro dimensões: distributiva, processual (ou procedimental), interpessoal, informacional e interacional (Rego *et al.*, 2002). Contudo, a visão tridimensional ainda é bem solidificada em pesquisas, com sua base composta pelas dimensões distributiva, processual, interacional (Mendonça, 2003), validado no Brasil por Mendonça *et al.* (2003), por meio do instrumento denominado Escala de Percepção de Justiça Organizacional (EPJO). Esta é a perspectiva utilizada nesse estudo.

Para Sotomayor (2007), a justiça distributiva está diretamente relacionada ao que é justo frente aos resultados. Foi a primeira abordagem a emergir com Adams (1965) e está associada com a percepção de justiça entre as contribuições ofertadas pelo indivíduo em relação aos resultados recebidos, ou seja, baseada na noção de equidade. Os indivíduos tendem a considerar a proporção entre os esforços empreendidos e os resultados, a exemplo tem-se remunerações, resultados de avaliações de desempenho e sanções disciplinares.

A justiça processual tem seu foco na percepção de justiça sobre os procedimentos utilizados para conferir determinados resultados (Guimarães; Porto; Borges-Andradre, 2022). A percepção de imparcialidade dos mecanismos utilizados para determinar os resultados é o que forma sua base conceitual. Seus principais autores foram Thibaut e Walker (1975), que buscaram estudar as respostas de indivíduos frente as diversas formas de procedimentos, assim como os resultados são relevantes, também são necessários os critérios e procedimento adotados. Um exemplo comum, tem-se o processo de avaliação de desempenho e procedimentos disciplinares.

Por fim tem-se a justiça interativa que se relaciona à equidade de tratamento interpessoal na organização, ou seja, aspectos sociais envolvidos entre os que tomam decisão e os que são afetados por ela (Guimarães; Porto; Borges-Andradre, 2022). Como o próprio nome remete, tem em seu centro a interação entre os indivíduos (Bies; Moag, 1986; Rego, 2002). Menciona-se a qualidade de feedback como uma forma de observação desta dimensão.

Em pesquisas acadêmicas o constructo de justiça organizacional é aplicado em uma diversidade de contexto. O Quadro 4 apresenta algumas dessas pesquisas realizadas nos últimos

anos. As pesquisas de Rego (2002) e Filenga e Siqueira (2006) foram inseridas também dada a sua contribuição para a literatura e para este estudo.

Quadro 4 - Estudos sobre Justiça Organizacional

Autores	Pesquisa
Rego (2002)	Ao pesquisar 309 professores o autor investigou como a relação de justiça organizacional afeta o comprometimento organizacional. Os resultados apontaram para aqueles com maiores graus de justiça procedimental e interacional foram os mais afetivamente comprometidos, ou seja, ao perceberem ações positivas da sua instituição, os docentes manifestaram uma sensação de obrigação/dever, respondendo com reciprocidade.
Filenga e Siqueira (2006)	Ao pesquisar 838 servidores públicos atuantes na área da educação municipal, constatou que uma variância significativa do comprometimento organizacional em suas três bases poderia ser explicada pela percepção de justiça dos servidores.
Prestes, Mendonça e Ferreira (2013)	Duzentos e quarenta servidores públicos foram alvos da investigação dos autores sobre a relação entre justiça e comprometimento organizacional. Os resultados apontaram que esta tem relação significativa com comprometimento afetivo e normativo.
Jesus e Rowe (2015)	Os investigar a justiça organizacional como variável mediadora, utilizando como amostra docentes do Instituto Federal do Espírito Santo, os autores concluíram que a percepção de justiça observada em algumas práticas de gestão (remuneração e envolvimento) aumenta a disposição dos servidores em comprometer-se, impactando diretamente nas dimensões afetiva e normativa.
Beuren, Ribeiro e Silva (2019)	Ao pesquisar a percepção de justiça e intenção de turnover em empresas de auditoria, os autores investigaram 106 auditores e os achados apontaram para uma relação negativa com satisfação no trabalho e comprometimento organizacional e relação positiva com intensão de turnover, indicando a influência da justiça sobre essas variáveis.
Miranda, Silva e Carvalho (2021)	Ao analisar a influência da justiça organizacional no estresse, conflito de trabalho e família, em sua pesquisa com servidores federais e municipais, os autores concluíram que ambos se sentem estressados em cenários de injustiças organizacionais. Em servidores municipais tal estresse no ambiente de trabalho acaba reverberando em conflitos em casa e evidenciou que justiça organizacional tem influência significativa nas relações de conflito trabalho / família.
Silva <i>et al.</i> (2022)	Em pesquisa realizada com cooperativas do Sul e Sudeste do Brasil para investigação acerca de efeitos do comprometimento e da justiça em sistema de recompensa e desempenho. Entre os achados, os autores apresentam que a percepção de justiça procedimental modera o efeito das recompensas intrínsecas no comprometimento afetivo.
Oliveira <i>et al.</i> (2022)	Mediante uma análise estatística descritiva e multivariada, os autores evidenciaram, utilizando os integrantes do Ministério Público Federal de Minas Gerais, a relação positiva entre justiça organizacional e comprometimento organizacional, de modo que, no contexto pesquisado a dimensão procedimental atua fortemente como antecessora do comprometimento afetivo.
Santos <i>et al.</i> (2023)	Para descobrir a relação entre justiça organizacional e desempenho de tarefas, os autores aplicaram uma pesquisa com 474 servidores do Ministério Público. Assim os resultados apontaram para efeito direto e positivo das justiças interacional e

	distributiva no desempenho de tarefas. Nas atividades meio é percebida a influência positiva intencional enquanto nas atividades fins prevalece a justiça distributiva.
--	---

Fonte: Elaborada pela autora.

Observa-se que a justiça organizacional é um antecedente com relevante poder explicativo sobre o comprometimento organizacional (Rego, 2002; Rego e Souto, 2004; Filenga e Siqueira, 2006; Jesus e Rowe, 2015; Oliveira *et al.*, 2022). Os autores Guimarães, Porto e Borges-Andradre (2022) apontam que de todas as variáveis, o comprometimento organizacional é a variável mais pesquisada como consequente da percepção de justiça.

Ao explorar os estudos do Quadro 4, nota-se que Rego (2002) evidenciou que a maior percepção de justiça procedimental e interacional, teve como consequência um comprometimento afetivo forte. Reforçaram essa relação Filenga e Siqueira (2006), identificando que a percepção de justiça possui alto poder explicativo sobre o comprometimento organizacional. Relação também observada pelos autores Prestes, Mendonça e Ferreira (2013) e Jesus e Rowe (2015), que como mediadora, a justiça aumenta o comprometimento afetivo e normativo.

Em estudos contemporâneos, essa associação continua a ser destacada. Beuren, Ribeiro e Silva (2019) concluíram que a percepção de justiça tem influência significativa no comprometimento. Miranda, Silva e Carvalho (2021) discorrem que a ausência da percepção de justiça organizacional gera estresse e conflitos na relação trabalho e família. Outrossim, Silva *et al.* (2022) e Oliveira *et al.* (2022) salientaram que a justiça procedimental tem influência positiva sobre o comprometimento e Santos *et al.* (2023) revelaram que a presença de justiça interacional e distributiva tem impacto positivos no desempenho, presumindo que para o desempenho é necessário comprometimento.

De modo geral, essas pesquisas apresentadas (Rego, 2002; Rego; Souto, 2004; Filenga; Siqueira, 2006) indicam que a presença da justiça organizacional atua como uma influente nas relações entre indivíduos e organização, assim como uma estratégia para compreender atitudes e comportamento no ambiente de trabalho. Isto permite presumir que em contexto organizacional onde há equilíbrio entre esforço e resultado, processos e transparência, interação e qualidade na comunicação, os vínculos estariam mais fortemente presentes.

Em outros termos, quando percebido pelos colaboradores que as decisões são tomadas de forma justa e que há um tratamento igualitário, há uma disposição em se comprometerem mais com os objetivos e valores da organização. Com base nesta premissa formulou-se a primeira hipótese de pesquisa:

H1: A presença de justiça organizacional aumenta o nível de comprometimento organizacional.

2.3 Sistema de Controles Gerenciais e Comprometimento Organizacional

O alinhamento dos sistemas de controle numa organização permite o alcance estratégico do planejamento. Assim, controles gerenciais são utilizados por gestores como instrumentos de direção e monitoramento objetivando o alcance dos objetivos (Moreno; Walter; Damke, 2017). Um sistema de controle permite aos seus dirigentes o monitoramento do que foi planejado, o acompanhamento da execução, além da mensuração de metas, garantindo assim o cumprimento da finalidade institucional (Ritta; Lavarda, 2016).

Para Simons (1991), um sistema de controle gerencial pode ser compreendido como mecanismo auxiliador na implementação de estratégias. Esses sistemas objetivam contribuir com a organização por meio de informações úteis e tempestivas para as ações de planejamento, monitoramento, tomada de decisão e mensuração, bem como um direcionador de comportamento dos indivíduos a fim de alinhar seus objetivos com os da organização (Sallaberry *et al.*, 2024).

Como instrumentos de gestão, os sistemas de controles são utilizados como direcionadores do comportamento dos integrantes, orientando seus propósitos para congruência organizacional (Cruz *et al.*, 2022).

Na Administração Pública, os controles gerenciais podem ser utilizados para orientar de forma direta ou indireta o comportamento dos servidores conduzindo-os para o alcance das políticas, regras, valores e normas sociais da entidade (Sallaberry *et al.*, 2024). Se por um lado tem-se os sistemas de controle como ferramenta para atingir resultados, por outro tem-se que os resultados necessitam da colaboração de indivíduos numa organização para serem atingidos.

Na literatura encontra-se estudos relacionando ao uso de controles a diversos contextos organizacionais: alinhamento estratégico (Moreno; Walter; Damke, 2017), imprevisibilidade ambiental e resiliência organizacional (Frare *et al.*, 2022); controle informais e satisfação no trabalho (Cruz *et al.*, 2021), comprometimento organizacional (Santos; Damke, 2021); desempenho de tarefas (Santos *et al.*, 2021).

Uma metodologia que recebe atenção, tanto no campo empírico quanto teórico, é o modelo de alavancas de controle (*levers of control*), proposta desenvolvida por Simons (1995).

Neste modelo, são apresentadas quatro alavancas, que em estágio de equilíbrio corroboram com a implementação estratégica pela alta gestão (Simons, 1995; Moreno; Walter; Damke, 2017).

As alavancas de controle consistem em: (1) sistemas de crenças, relacionados às premissas e valores centrais que sustentam a organização; (2) sistemas de limites, em oposição aos sistemas de crenças, atuam relacionado ao conjunto de regras estabelecendo limites; (3) sistemas de controle de diagnóstico, relacionado a mensuração, controle e monitoramento de resultados; e (4) sistemas de controle interativos, relacionado a abertura para novas ideias e estratégias, caracterizado pelo diálogo ativo e oportunidade de aprendizagem (Simons, 1995).

As quatro alavancas propostas por Simons (1995) são compostas por forças negativas (limites e diagnóstico) e positivas (crenças e interativo), para equilibrar as tensões na organização. Destacar-se que não há conotação negativa no conceito “forças negativas”, sendo utilizado apenas como um direcionador formal para execução das estratégias organizacionais.

No Quadro 5, é possível observar tanto o objetivo quanto o uso de cada sistema de controle.

Quadro 5 - Alavancas de Controle

Alavanca	Definição
Sistemas de Crenças	Conjunto explícito de definições estabelecida pela organização e comunicada formalmente aos indivíduos para padronização de valores centrais e objetivos, com o intuito de estabelecer o rumo institucional, cuja finalidade de inspirar e motivar, tendo, portanto, um caráter positivo. Podem ser manifestados através de instrumentos que transmitem a missão, visão, valores e outros.
Sistemas de Limites	Definições de regras estabelecidas para limites de comportamento dos indivíduos para garantir que ações realizadas estejam conforme as estratégias organizacionais, possuindo, portanto, caráter negativo. Assim, objetiva a liberdade de ação, dentro de determinados limites pré-definidos
Sistemas de controles diagnósticos	Utilizado para monitorar resultados e corrigir desvios dos padrões esperados de desempenho, esse sistema relaciona-se à motivação dos indivíduos para o alinhamento de comportamento que conduza aos objetivos estratégicos.
Sistemas de controles interativos	Sistema atrelado ao estímulo à oportunidade e aprendizado, alinhando à participação ao fomentar a abertura para diálogos, presentes em momentos de instabilidade e incertezas

Fonte: Adaptado de Simons (1995) e Moreno, Walter e Damke (2017).

Em consonância ao exposto no Quadro 5, o sistema de crenças é observado pela missão, visão e valores que reforçam e conduzem ao comprometimento de todos na organização. No sistema de limites, há a limitação e restrição de comportamentos para direcionamento de ações, porém dentro nos limites pré-estabelecidos institucionalmente como códigos de ética e de conduta (Moreno; Walter; Damke, 2017).

O sistema de diagnóstico centra-se no monitoramento e correção de resultados esperados no desempenho, a exemplo tem-se resultados de planos e sistemas de monitoramento de metas, e por fim, o sistema interativo que atua como fomento à participação para compreensão de mudanças e novos arranjos, além de compartilhamento de informações, assim reuniões presenciais são um bom exemplo (Moreno; Walter; Damke, 2017).

Na complexidade de um ambiente organizacional, tem-se de um lado, a gestão que usa sistemas de controles para implantar, monitorar, inspirar seus membros para o alcance das estratégias planejadas e do outro lado tem-se os indivíduos que dela fazem parte e precisam estar comprometidos, pois evidências apontam que o comprometimento é responsável pelo agir e ações na organização (Kawahara; Miranda; Damke, 2018).

Por meio dessa dimensionalidade da relação entre indivíduo e organização, pesquisas foram realizadas e obtiveram resultados significativos.

Kawahara, Miranda e Damke (2018) investigaram 180 servidores entre técnicos administrativos e docente de uma instituição de ensino superior pública federal, a fim de encontrar associação entre sistemas de controle estratégico das alavancas de controle de Simons (1995) e comprometimento organizacional pelas bases de Meyer e Allen (1993). Os resultados apontam para um equilíbrio entre as alavancas e conexão com o comprometimento organizacional, onde as maiores relações são de nível moderado entre o sistema de controle de crenças e interativo.

Kaveski *et al.*, (2020) pesquisaram em empresas industriais brasileiras, o uso dos controles diagnóstico e interativo do orçamento no desempenho gerencial intermediado pela variável comprometimento organizacional. Os resultados apontam que o uso desses controles influencia o comprometimento organizacional com impacto no desempenho gerencial, ou seja, as formas de controle influenciam o comprometimento. Ainda, revelaram que o uso de controles diagnósticos e interativo são variáveis que antecedem o comprometimento organizacional.

Santos e Damke (2021), investigaram o relacionamento de sistemas de controle estratégico das alavancas de controle de Simons (1995) e comprometimento organizacional pelas bases de Meyer e Allen (1993). O estudo contou com a participação de 181 empregados de uma diretoria administrativa em uma empresa pública do setor elétrico. O principal achado é que sistemas de controle estratégico se associaram positivamente ao modelo multidimensional proposto, estabelecendo-se uma relação.

Boff, Savariz e Beuren (2021), utilizando os conceitos de controles formais e informais de Goebel e Weißenberger (2017), investigaram a influência destes e da confiança no

comprometimento organizacional de gestores. Os resultados mostraram que o comprometimento é influenciado pela interação desses controles, sendo reforçado pela confiança.

Também utilizando os conceitos de Goebel e Weißenberger (2017), os autores Teles, Mendes e Lunkes (2021), investigaram os efeitos dos controles gerenciais no comprometimento afetivo com 252 estudantes de graduação da área de gestão por meio de um quase-experimento. O estudo mostrou que os respondentes percebem a influência de forma distinta entre os tipos de controle: (1) os controles culturais são vistos de forma positivas quando comparado aos de resultado e ação, (2) e quando perceberam os controles positivamente, o comprometimento afetivo aumenta significativamente, já quando percebido negativamente, reduzem o impacto sobre o comprometimento afetivo.

Bandeira *et al.*, (2023) pesquisaram 102 profissionais da área de controladoria de indústrias com atuação no Brasil para descobrir quais são os efeitos habilitantes de controle gerencial em três variáveis: compartilhamento de informações, comprometimento organizacional e desempenho de tarefas. Os achados sugerem que devem ser considerados compartilhamento de informações e o comprometimento organizacional no modelo de sistema de controle gerencial habilitante para o superior desempenho de tarefas. Também sugere os efeitos habilitantes do SCG como antecedente capaz de potencializar comprometimento organizacional.

Luiz e Beuren (2024) utilizando o modelo de alavancas de Simons (1995) investigaram junto à gestores de empresas a influência que o uso diagnóstico e interativo exerce sobre a satisfação e o comprometimento organizacional. O estudo evidenciou que o comprometimento afetivo é afetado diretamente pelo uso diagnóstico dos controles, e indiretamente o uso interativo, mediado pela satisfação.

Em síntese, diante dos estudos discutidos, as evidências na literatura apontam que o sistema de controle gerencial possui conexão com comprometimento: existência de uma influência positiva; SCG associa-se positivamente ao modelo tridimensional proposto; SCG atua como antecedente potencializador; possui efeito positivo sobre o comprometimento (Luiz; Beuren, 2024; Kaveski *et al.*, 2020; Boff; Savariz; Beuren, 2021; Teles; Mendes; Lunkes, 2021; Santos; Damke, 2021; Bandeira *et al.*, 2023; Kawahara; Miranda; Damke, 2018). É explícita a lacuna de estudos no contexto público utilizando como amostra os técnicos administrativos das IES.

Ao conjecturar que a presença de um sistema de controle gerencial proporciona segurança e confiança aos colaboradores - permitindo-lhes compreender melhor suas responsabilidades, metas e critérios de avaliação de desempenho - o que acarretaria impacto positivo no comprometimento, postula-se a segunda hipótese investigada:

H2: A presença de um sistema de controle gerencial aumenta o nível de comprometimento organizacional.

As discussões anteriores demonstraram que presença de justiça organizacional (distributiva, processual e interacional) é um fator relevante capaz de influenciar a relação entre servidores e instituição com impacto positivo no comprometimento (Rego, 2002; Filenga; Siqueira, 2006; Prestes; Mendonça; Ferreira, 2013; Jesus; Rowe, 2015; Beuren; Ribeiro; Silva, 2019; Miranda; Silva; Carvalho, 2021; Silva *et al.*, 2022; Oliveira *et al.*, 2022; Santos *et al.*, 2023). Do mesmo modo, evidenciam que a presença de um sistema de controle gerencial (equilíbrio entre crenças, limites, diagnóstico e interativo) também exerce um poder antecessor com consequências diretas no comprometimento de seus membros na organização (Kawahara; Miranda; Damke, 2018; Kaveski *et al.*, 2020; Santo; Damke, 2021; Boff; Savariz; Beuren, 2021; Teles; Mendes; Lunkes, 2021; Bandeira *et al.*, 2023).

Assim articula-se que o efeito conjunto desta relação seja intensificado, ou seja, a presença combinada de ambos pode contribuir para um ambiente confiante e motivado ao mesmo tempo que promove o alinhamento institucional.

Presume-se que a ação conjunta atua como uma força reforçadora do comprometimento organizacional, constituindo uma base consistente para a intensificação do vínculo dos servidores e para o fortalecimento de uma cultura organizacional. Para tanto, considera-se a terceira hipótese de pesquisa:

H3: A presença de justiça organizacional em conjunto com sistema de controle gerencial aumenta o nível do comprometimento organizacional.

Esta hipótese pressupõe que o efeito conjunto dessas variáveis seja mais favorável ao comprometimento dos servidores, quando comparado a presença isolada de cada uma.

3 METODOLOGIA

Neste tópico são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa. O capítulo é dividido em seis seções, iniciando-se com o delineamento da pesquisa e participantes do experimento, seguido da exposição do constructo e *designer* na pesquisa e finalizando com o instrumento de pesquisa e os procedimentos de análise dos dados empregados.

3.1 Delineamento: classificação metodológica

Para atingir seu propósito, os procedimentos adotados neste estudo foram realizados por meio de uma pesquisa experimental. Este tipo de pesquisa permite analisar as relações de dependência entre causas, ou variáveis independentes, dependentes e efeitos (Aguiar, 2017). Segundo o autor, a pesquisa experimental oportuniza a intervenção pelo pesquisador, o que possibilita a verificação das alterações comportamentais resultantes desta intervenção.

Há pelo menos uma variável dependente e uma independente, na qual a presença ou ausência de uma, está associada à presença ou ausência de outra (Cooper; Schindler, 2016). Para Cozby (2003) utilizando essa metodologia experimental, uma variável é manipulada e a outra é, então, medida.

Sobre os objetivos, esta pesquisa é caracterizada como exploratória (Gil, 2002), uma vez que visa a compreensão, com profundidade, da influência da justiça organizacional e sistemas de controles gerenciais no comprometimento organizacional, acrescido ao fato de que a literatura carece de pesquisas que estudam os três construtos conjuntamente.

O recorte de tempo escolhido é o transversal. Pesquisas desse tipo são realizadas uma única vez, representando o registro de um determinado momento captado (Cooper; Schindler, 2016), revelando-se adequado para este estudo.

A natureza da pesquisa é aplicada. Quanto a abordagem, trata-se de um estudo quantitativo, pelo uso de métodos estatísticos em sua fase de coleta e tratamento dos dados (Richardson, 2012). Esta abordagem mostra-se apropriada, pois busca investigar a influência sobre ocorrência, encaixando-se com o objetivo geral do estudo de avaliar influência da justiça organizacional e sistemas de controle no comprometimento organizacional.

Por fim, o ambiente de pesquisa é classificado como de campo, pois para Aguiar (2017), os experimentos desse tipo acontecem em situação com proximidade da realidade, permitindo

a manipulação das variáveis que são independentes e a investigação da tomada de decisão. Segundo o autor, outra vantagem do experimento de campo é possuir maior validade externa, quando comparado ao experimento de laboratório.

3.2 Participantes do experimento

Esta pesquisa delimita-se à sua aplicação aos servidores de todos os níveis, dos cargos de técnico-administrativos em educação (TAEs), no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, representando aqui a população de interesse estudada.

A preferência por esta população atende a dois critérios: (1) à necessidade em compreender fatores que contribuem para a construção desse vínculo de área meio e (2) a continuidade recomendada por estudos anteriores por investigar a influência da justiça organizacional e sistemas de controle gerenciais no comprometimento organizacional dos TAEs (Da Silva *et al.*, 2020; Sobreira; Zille; Faroni, 2021; Da Silva; Bohnenberger; Froehlich, 2021; Montenegro; Pinho; Tupinambá, 2023).

Entende-se que os técnicos-administrativos estão lotados em sua maioria em setores que atuam como suporte em instituições de ensino, e por vezes desenvolvem seu trabalho em forma de assistência para que o órgão possa cumprir com seus propósitos à sociedade. Realizam atividades direta ou indiretamente alusiva ao ensino, pesquisa e extensão, e geralmente vinculados às atividades de caráter administrativo.

A pluralidade de classes (fundamental, médio e superior) e a diversidade de cargos existentes de técnicos-administrativos numa instituição de ensino superior (IES) demonstra que as funções realizadas por estes membros necessitam ser desempenhadas por diversos papéis. Isso reforça a relevância em pesquisar o engajamento destes profissionais, considerando a diversidade de responsabilidades e a integração com distintos setores, que podem afetar a forma sua relação com o órgão.

A amostragem desta pesquisa é por conveniência, pois segundo Creswell (2007), esse é o tipo mais comum em pesquisas experimentais, pois o pesquisador utiliza grupos formados naturalmente, a exemplo sala de aula ou organizações, o que se adequou ao estudo.

A pesquisa foi realizada de forma online em uma IES pública federal localizada no Estado no Mato Grosso do Sul, mais especificamente no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso do Sul (IFMS). A referida instituição possui 16 anos de atuação em 10 cidades do Estado e até o ano de 2024 contava em seu quadro funcional 1.316 servidores

ativos, sendo 748 com cargo de docente e 585 técnicos-administrativos, distribuídos nos seguintes níveis de classificação: 78 na classe C (fundamental), 276 na classe D (médio) e 231 na classe E (superior).

A configuração do experimento é constituída por uma fatorial 2x2, com criação de 4 grupos para realização do tratamento experimental. Para uma amostra causar um efeito estatisticamente significativo é recomendado a obtenção mínima de 20 participantes por condição (Cozby, 2003; Aguiar, 2017), ou seja, 80 respondentes no mínimo.

Para garantir a condição aleatória que a pesquisa experimental exige, os participantes receberam o link via *email*, para acesso ao instrumento de coleta de dados por meio da ferramenta Qualtrics®, o que garante a ausência de viés sistemático da designação dos cenários aos participantes. Segundo Creswell (2007), a designação aleatória é condição fundamental para um experimento.

3.3 Constructo da pesquisa (variáveis)

Segundo Martins e Theófilo (2016), a partir do arcabouço teórico apresentado ao longo da pesquisa, o constructo tem como finalidade a determinação das variáveis utilizadas, evidenciando-as de modo a cumprir os objetivos propostos. Desta forma, o Quadro 6 apresenta a síntese do constructo do estudo.

Quadro 6 - Constructo da Pesquisa

Tipo de Variável	Variável	Mensuração/ Métrica	Autores
Dependente	Comprometimento Organizacional (CO)	Nível geral de comprometimento (Afetivo, Instrumental e Normativo), a partir de uma escala de 5 pontos	Meyer e Allen (1991, 1993)
Independente	Justiça Organizacional (JO)	Presença/ausência	Mendonça <i>et al.</i> (2003)
Independente	Sistema de Controle Gerencial (SCG)	Presença/ausência	Simons (1995)

Fonte: Elaborado pela autora.

O presente estudo contempla uma variável dependente, o comprometimento organizacional, dos estudos de Meyer e Allen (1991, 1993), que apresenta 3 tipos de

comprometimento: afetivo (membro se sente afetivamente envolvido, emocionalmente conectado com os propósitos e objetivos, ocorrendo naturalmente a cooperação com a organização, envolto do desejo de querer permanecer); instrumental (a permanência está diretamente relacionada aos custos de seu membro em deixar a organização, onde em suas decisões está presente o pensamento custo x benefícios, atrelando assim sua permanência pela necessidade em permanecer) e normativo (sentimento de dever moral em permanecer vinculado à organização, muitas vezes advindo de pressões normativas internalizadas, permeando a obrigação em permanecer) (Meyer; Allen, 1991; 1993; Rego, 2003).

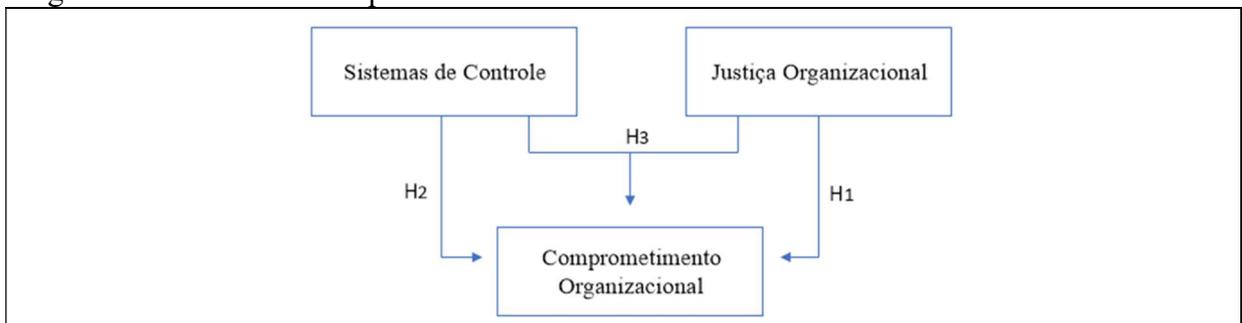
A mensuração ocorre a partir de um instrumento de pesquisa contemplando escala de 5 pontos, em que foi avaliado o nível geral de comprometimento organizacional desses participantes do órgão simulado, com intervenção da presença e ausência de justiça organizacional e sistemas de controle. O instrumento de pesquisa será tratado no tópico 3.5 deste capítulo.

As variáveis independentes são justiça organizacional derivadas dos estudos de Mendonça *et al.* (2003) e sistemas de controles gerenciais oriundas do modelo de Simons (1995) que são manipuladas em 4 grupos distintos, em que cada um contempla uma situação hipotética de presença e ausência para tomada de decisão dos participantes.

Deste modo, seguindo as hipóteses levantadas pela literatura, pressupõe-se que a presença da justiça organizacional e de sistemas de controle gerenciais (isolada e/ou em conjunto) agem positivamente no comprometimento organizacional.

A partir da evidenciação das variáveis conforme exposto do Quadro 6, tem-se então o desenho da pesquisa conforme Figura 1.

Figura 1 - Desenho da Pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora.

3.4 Designer da pesquisa

Dentre as razões para qual este estudo foi realizado por meio de um experimento é a possibilidade de manipular as variáveis independentes para observação das influências nas variáveis dependentes, a partir de um grupo de controle em relação a outro grupo permitindo a comparação e avaliação dessa manipulação (Martins; Theófilo, 2016). Outra razão é possibilidade de o pesquisador trazer para o estudo circunstâncias semelhantes às que acontecem em seu meio natural para tomada de decisão do participante.

A pesquisa experimental pode ser classificada como natural, de campo e de laboratório (Aguiar, 2017; Cozby, 2003). A realização deste estudo é por meio de um experimento de campo, pois permite a manipulação de variáveis independentes, estuda a tomada de decisão em um ambiente natural e possui maior validade externa em relação a experimentos de laboratório (Aguiar, 2017).

Cooper e Schindler (2016) expressam que para o *design* experimental atingir melhor o resultado é necessário que o pesquisador: escolha as variáveis relevantes; discrimine o nível de tratamento; controle o ambiente experimental; justifique o projeto experimental; selecione e qualifique os participantes; realizar o teste piloto, revisar e testar; e por fim, analisar os dados.

A literatura apresenta duas formas comuns de *design* experimental: intrassujeitos e intersujeitos. No *design* intrassujeitos cada participante é apresentado a todas as condições do experimento, servindo como seu próprio controle experimental (Aguiar, 2017). Já no *design* intersujeito o propósito é entender diferenças em comportamento entre diferentes grupos com a presença de aleatorização dos participantes às condições experimentais (Aguiar, 2017).

Este estudo necessitou que fossem adotados cenários distintos para cada grupo, para comparar os fatores que caracterizam as variáveis independentes, desta forma sua operacionalização é tratada por meio do *design* intersujeito. Esta classificação vai ao encontro com Aguiar (2017), na qual observa que na literatura contábil predominam intersujeitos. Outra razão para tal escolha, é que no *design* intrassujeito, os mesmos sujeitos fazem parte de todos os grupos, sendo expostos a todos os tratamentos experimentais cujo objetivo é compreender a diferença de comportamento individualmente, não se mostrando adequado para o estudo.

Após apresentações de todas as definições iniciais, o Quadro 7 mostra a configuração dos tratamentos para a aplicação ao grupo experimental da pesquisa.

Quadro 7 - Tratamentos aos Cenários Experimentais

Configuração dos cenários experimentais Composição Fatorial dos Grupos: 2x2	
Cenário 1	Cenário 2

PJO PSCG		PJO ASCG	
Cenário 3 AJO PSCG		Cenário 4 AJO ASCG	
Tratamento			
Justiça Organizacional (JO)	Variável Manipulada	Presença de Justiça Organizacional = PJO Ausência de Justiça Organizacional = AJO	
Sistemas de Controles Gerenciais (SCG)	Variável Manipulada	Presença de Sistemas de Controles Gerenciais = PSCG Ausência de Sistemas de Controles Gerenciais = ASCG	

Fonte: Elaborado pela autora.

A configuração da pesquisa é uma fatorial dois por dois (2x2), com a manipulação da justiça organizacional (presente e ausente) e de sistemas de controles gerenciais (presente e ausente) no comprometimento organizacional.

Desta forma, tem-se a formação de quatro possíveis grupos:

Grupo/Cenário 1 – Presença de Justiça Organizacional (PJO); Presença de Sistemas de Controles Gerenciais (PSCG).

Grupo/Cenário 2 – Presença de Justiça Organizacional (PJO); Ausência de Sistemas de Controles Gerenciais (ASCG).

Grupo/Cenário 3 – Ausência de Justiça Organizacional (AJO); Presença de Sistemas de Controles Gerenciais (PSCG).

Grupo/Cenário 4 – Ausência de Justiça Organizacional (AJO); Ausência de Sistemas de Controles Gerenciais (ASCG).

Na pesquisa experimental é necessário que o pesquisador se atente às ameaças quanto às validades internas e externas para identificação e controle para o êxito do experimento (Richardson, 2012). Tais ameaças se não observadas podem comprometer o estudo, pois o controle de variáveis estranhas é uma condição necessária para a validade interna. Esta, refere-se à possibilidade de inferência de uma relação causal entre variáveis (Cozby, 2003), ou seja, refere-se aos efeitos gerados ao manipular as variáveis independentes, sem considerar a influência de outros fatores (Richardson, 2012).

A fim de evitar que variáveis estranhas interfiram nos resultados, efetuou-se a identificação e medidas de adequação no intuito de minimizar as ameaças à validade interna, segundo orienta os autores Richardson (2017) e Smith (2017). Assim, o Quadro 8 traz a descrição de cada uma e as medidas adotadas.

Quadro 8 - Ameaças à Validade Interna

Ameaça	Característica	Procedimento de controle
Maturação	Refere-se as mudanças comportamentais sofridas durante a passagem de tempo do experimento (ex.: fadiga, tédio).	O tempo médio para a conclusão do experimento, considerando a leitura dos cenários e o instrumento não ultrapassou 15 minutos.
Histórico	Trata-se de acontecimentos entre uma medição e outra que podem impactar no resultado.	Trata-se de um estudo transversal com o experimento sendo realizado uma única vez, pelo período de 18/12/2024 a 31/01/2025.
Efeito de teste	Relaciona-se ao risco de repetição de testagem no mesmo grupo de amostra.	Com a randomização cada participante teve acesso a apenas um instrumento que foi respondido apenas uma vez. A plataforma foi configurada para que, após respondido, não fosse possível retornar para correções ou reavaliações.
Mortalidade experimental	Perda dos participantes devido ao tempo ou complexidade antes de concluir a coleta.	A aplicação do instrumento ocorreu uma única vez a cada participante, com um instrumento de curta duração.
Instrumentação	Refere-se a divergência de mensuração quando da aplicação de procedimentos diferentes.	Durante o tratamento experimental os participantes dos 4 grupos receberam as mesmas instruções e condições padronizadas.
Seleção	Remete-se ao risco de diferença de sujeitos selecionados e/ou falta de aleatoriedade.	O instrumento foi distribuído de forma randomizada por meio da ferramenta online, contemplando o mesmo tratamento experimental aos participantes de cada grupo.
Regressão estatística	Trata-se da escolha de indivíduos com base nos respectivos resultados extremos.	No estudo, os participantes foram selecionados aleatoriamente para os cenários experimentais.
Imitação de tratamento	Diz respeito ao risco de interação e comunicação entre os participantes com tendência de terem comportamento semelhante.	Os instrumentos foram randomizados pela ferramenta <i>online</i> de modo que as respostas sejam individuais, sem interação dos participantes.
Desmoralização ressentida	Tratamentos experimentais distintos podem ocasionar níveis distintos de motivação e afetar os resultados.	Os diferentes tratamentos experimentais (justiça organizacional, sistema de controle gerencial e comprometimento organizacional) são aspectos presentes no cotidiano dos técnicos-administrativos, assim estando relacionado ao contexto profissional.

Fonte: Adaptado de Cozby (2003), Richardson (2017) e Smith (2017).

Na pesquisa experimental, além das ameaças quanto à validade interna, ainda é necessário se atentar às ameaças que podem comprometer a validade externa do estudo. Desse modo, a validade externa está relacionada no grau em que os resultados do estudo podem ser generalizados, no tocante aos participantes, atividades aplicadas e métodos utilizados, segundo Cozby (2003) e (Richardson, 2017). O Quadro 9 apresenta as ameaças externas, a partir de Smith (2017) e as medidas de controle:

Quadro 9 - Ameaças à Validade Externa

Ameaça	Característica	Procedimento de controle
Validade Populacional	Relacionado a representatividade da amostra em relação a população estudada, ou seja, as características dos participantes da amostra não podem diferir da população.	A generalização dos resultados se estende para o contexto do presente estudo na qual a amostra foram os técnicos-administrativos de uma IES.
Validade Ecológica	Relacionado a aplicação do experimento não retratar à realidade e a generalização dos resultados a outras configurações experimentais.	Os cenários foram desenvolvidos considerando o contexto de trabalho dos técnicos-administrativos, contemplando uma configuração experimental, com instrumentos padronizados o mais próximo possível da realidade.
Validade Temporal	Relacionado à generalização dos resultados ao longo do tempo.	Os resultados do estudo são limitados a um único momento temporal, dada seu tipo transversal.

Fonte: Adaptado de Smith (2017).

Para Cozby (2003), a validade é grau em que um instrumento de medida mede aquilo que se pretende, por esta razão é tão relevante a atenção às ameaças relacionadas à pesquisa experimental para minimizar essas influências e tornar os resultados mais válidos.

3.5 Instrumento de coleta de dados

Com autorização da IES (Apêndice D) e aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa – CEP conforme Parecer Consubstanciado n.º 7.298.466 (Apêndice E), a coleta de dados da pesquisa ocorreu entre 18 dezembro de 2024 e 31 de janeiro de 2025, por meio de convite/divulgação enviado aos *e-mails* institucionais dos servidores e contatos realizados por WhatsApp, o que resultou no alcance de todas as classes de servidores do órgão.

Para responder à questão de pesquisa do estudo, foram elaborados quatro cenários, cada um correspondendo a um grupo de observação, conforme o Apêndice B. Por se tratar de uma pesquisa realizada de forma *online*, foi necessária a utilização de uma plataforma que permitisse

o envio do *link* de forma randomizada, para que cada respondente recebesse apenas um dos 4 instrumentos de coleta (cenários). Assim optou-se por utilizar a ferramenta a plataforma Qualtrics®.

O total de participantes que sinalizaram participar do experimento foram 180. No entanto, 53 instrumentos de pesquisa foram excluídos, pois os participantes apenas aceitaram os termos do TCLE, não respondendo a nenhuma questão e 1 instrumento foi retirado por conter respostas incompletas. Portanto, na amostragem final foi alcançado um total de 126 participantes, distribuídos nos quatro grupos/cenários da seguinte forma: o Cenário 1 contou com 32 participantes, o Cenário 2 obteve 32 participantes, o Cenário 3 somou 31 participantes e o Cenário 4 obteve 31.

Os participantes foram divididos aleatoriamente entre os 4 cenários propostos, e indagados sobre sua disposição em relação ao seu comprometimento organizacional diante da situação simulada disponível. Por meio de um breve contexto e considerando o aporte teórico de Meyer e Allen (1991; 2004), Mendonça *et al.* (2003) e Simons (1995) foram elaborados os cenários para esta pesquisa.

A estrutura do instrumento de coleta de dados foi composta por 4 blocos assim distribuídos: Bloco A - contextualização padrão dos cenários; Bloco B e C - manipulação das variáveis independentes entre presente e ausente e por fim, Bloco D - avaliação quanto ao comprometimento organizacional.

A IES pesquisada possui diversos cargos de TAEs com variadas atribuições, razão pela qual tanto a contextualização quanto os cenários foram desenvolvidos de forma que as nomenclaturas, os artefatos presentes e as situações fossem de conhecimento a todos os cargos, para que não houvessem restrições.

No Bloco A, a contextualização do experimento apresenta uma situação de um servidor técnico-administrativo, estável que trabalha em uma Instituição de Ensino, com nome fictício de IFCO, e que por estar há 5 anos na instituição, já passou por diversas lotações e situações funcionais, pressupondo um conhecimento consistente do funcionamento dos setores da IES.

Após este contexto geral, os respondentes foram aleatoriamente distribuídos para um dos quatro cenários disponíveis (Bloco B e C), no qual as simulações envolvem a apresentação da justiça organizacional (primeira variável independente) e sistema de controle gerenciais (segunda variável independente) pelas alavancas de controle.

Para a manipulação da variável JO, optou-se por utilizar o artefato avaliação de desempenho. Essa escolha se justifica pelo fato de esse mecanismo do controle gerencial ser

amplamente conhecido dos participantes da pesquisa já que são submetidos ao longo de sua carreira, facilitando assim identificação com a pesquisa. Desta forma, foi apresentado um processo avaliativo para julgamento e tomada de decisão no qual as três dimensões (distributiva, processual e interacional) estavam de **conjuntamente** presentes e/ou ausentes reforçando sua percepção no processo, no resultado e no tratamento, possibilitando avaliar a influência ou não no comprometimento.

Nesse contexto, pressupõe-se que, quando esta dimensão está presente, a JO influencie positivamente os participantes quanto aos níveis de comprometimento, quando percebem que: os resultados como justos em relação ao seu desempenho, a garantia de transparência e imparcialidade nos processos, incluso no processo de tomada de decisão. Em contrapartida, na ausência desta dimensão, infere-se que as decisões tomadas reverberem uma sensação de desigualdade, desconfiança nos procedimentos e desvalorização, impactando negativamente o comprometimento desses profissionais. Isto posto, a manipulação da variável JO evidencia seu peso, negativo ou positivo, no comprometimento dos técnicos administrativos.

Do mesmo modo, nas manipulações da variável SCG também foi utilizado artefatos e elementos do controle gerencial comuns e presentes no cotidiano dos técnicos-administrativos e à natureza da instituição que a pesquisa foi realizada (missão, visão e valor por meio do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, código de ética e instruções normativas, monitoramento de metas, comunicação, reuniões). Foi apresentado aos participantes para julgamento e tomada de decisão, situações cotidianas que representassem como esses sistemas (crenças, limites, diagnóstico e interativo) operam na rotina de trabalho, de forma que **conjuntamente** estão presentes e/ou ausentes influenciando, ou não no comprometimento.

É esperado que a presença desses controles promova um impacto positivo no comprometimento com a presença de: direção e alinhamento institucional, compreensão dos limites técnicos, operacionais e éticos, feedback contínuo para ajustes e melhora do desempenho e participação ativa dos técnicos administrativos na tomada de decisão. Já quando ausentes, presume-se que as decisões tomadas reflitam falta de direção, pois não há clareza dos valores, comportamentos inadequados advindo da falta de limites, incerteza no desempenho por falta de monitoramento e geração de um ambiente de trabalho isolado e inerte pela falta de interação. Como resultado desta ausência, tem-se uma influência negativa sobre o comprometimento.

Após exposto ao cenário hipotético, o participante é direcionado ao Bloco D para avaliar o comprometimento frente a situação apresentada. Essa seção é composta por 18 questões

distribuídas da seguinte forma: de 1 a 6 mensuram o comprometimento afetivo (desejo de permanecer), de 7 a 12 o comprometimento instrumental (baseado nos custos em deixar a organização) e por fim, de 13 a 18 o comprometimento normativo (dever de permanecer). Toda a configuração do instrumento pode ser observada na íntegra no Apêndice B.

O comprometimento organizacional é estudado como variável dependente sendo aferido numa escala de 5 pontos variando de 1 - discordo totalmente a 5 - concordo totalmente, permitindo a identificação do comprometimento organizacional (afetivo, normativo e instrumental) nas atividades do órgão simulado de forma hipotética, diante da manipulação das variáveis independentes (justiça organizacional e sistema de controles gerenciais). Originalmente nos estudos de Meyer e Allen (2004) a mensuração é realizada por uma escala com 7 pontos, contudo, segundo os autores, adaptações tanto na escala, desde que não inferior a 5 pontos, quanto nas afirmativas podem ser realizadas sem prejuízos significantes quanto a confiabilidade do instrumento. Algumas questões possuem escala pontuada reversamente, o que foi mantido para evitar o enviesamento nas respostas dos participantes.

Para avaliar o instrumento de pesquisa, foi realizado um pré-teste, conforme recomenda Creswell (2007), para identificação de possíveis erros e ajustes necessários. O pré-teste ocorreu no mês de agosto de 2024 e contou com 25 participantes, dentre eles estão acadêmicos do Programa de Pós-Graduação Ciências Contábeis (PPGCC/UFMS), docentes do mesmo programa e técnicos-administrativos a área da educação de instituição pública de ensino distinta a que foi realizada esta pesquisa.

As contribuições dos estudantes permitiram averiguar se o instrumento de pesquisa estava lógico e compreensível e se a forma como foi cadastrado na plataforma Qualtrics®, permitia uma navegação fluida e constante. O retorno deste grupo resultou em correções textuais nos cenários e melhoria do instrumento disponibilizado. Aos docentes as contribuições foram observadas no quesito viabilidade, com avaliação da coerência das questões e percepção das variáveis. Como resultado foram acatadas as sugestões para destacar no texto (negrito), trechos que estavam associados às variáveis manipuladas, bem como correções textuais.

Com técnicos-administrativos, a aplicação do pré-teste visava a compreensão dos artefatos utilizados nos cenários e o cunho realístico do que estava sendo pesquisado, dada as especificidades e características do contexto. Esses participantes validaram entendimento dos elementos que estavam no cenários, de forma que neste quesito não foram necessários ajuste algum.

Do pré-teste foi possível observar que a plataforma efetuou a distribuição randomizada do instrumento de pesquisa, condição essencial da pesquisa experimental. Os resultados estatísticos foram de acordo com o esperado, ou seja, apontaram que as médias dos grupos em que estavam presentes a JO e SCG foram maiores quando comparadas aos grupos em que estavam ausentes, logo, preliminarmente, as hipóteses não foram rejeitadas.

De forma geral, o pré-teste resultou em ajustes e melhoria do instrumento, tanto em aspecto qualitativo quanto na configuração da plataforma utilizada. O instrumento de pesquisa pós-experimento também foi aplicado, conforme Apêndice C, para levantamento de dados demográfico como idade, nível de classificação do cargo, entre outros.

3.6 Procedimento de análise dos dados

Após a etapa de coleta dos dados, foi realizado o tratamento, análise e interpretação. Conforme dispõe Martins e Teóphilo (2016), em métodos quantitativos é necessária a utilização de técnicas estatísticas objetivando o tratamento dos dados. Para atingir os objetivos propostos neste estudo, foram empregados os seguintes métodos: análise estatística descritiva, Teste *t-student*, e o Teste ANOVA (análise de variância) com Teste *Post-Hoc* de Tukey.

O Teste *t-student* ou apenas teste “t” é um teste estatístico utilizado para rejeição ou não de hipóteses classificada como nula, ocorre quando se compara uma amostra com a população, ao comparar duas amostras pareadas (indivíduos iguais, porém em circunstâncias diferentes) e na comparação de duas amostras independentes (Marôco, 2018). Assim foi adequado para o teste de duas hipóteses preceituadas nesse estudo: H1 - a presença de justiça organizacional aumenta o nível de comprometimento organizacional e H2 - a presença de um sistema de controle gerencial aumenta o nível de comprometimento organizacional.

A presença de justiça organizacional em conjunto com sistema de controle gerencial aumenta o nível de comprometimento organizacional, premissa da hipótese H3, foi testada pela técnica estatística ANOVA com Testes *Post-Hoc* Tukey.

A ANOVA é um teste utilizado para quando se deseja comparar a média de duas ou mais população amostral, o que possibilita identificar se essas médias diferem significativamente entre elas. Compara a variação dentro de cada tratamento e entre cada tratamento permitindo analisar a importância de um ou mais fatores (Marôco, 2018).

O Teste *Post-hoc* de Tukey é utilizado para testar qualquer diferença entre duas médias de tratamento, ou seja, um teste para comparação de médias, permitindo determinar onde as diferenças reais estão localizadas (Marôco, 2018).

A tabulação dos dados foi realizada utilizando o *Microsoft Excel*. Já a computação dos cálculos estatísticos foi realizada com a utilização do *software* estatístico *SPSS - Statistical Package for the Social Science*, versão 27.0.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo é apresentada a análise dos dados efetuada a partir do instrumento de coleta, em que são discutidas as características dos respondentes, o efeito da Justiça Organizacional e Sistema de Controle Gerencial, isolados e em conjunto no Comprometimento Organizacional e as implicações dos resultados pesquisados.

4.1 Características e perfil dos respondentes

Conforme mencionado na metodologia, os participantes receberam o convite para a pesquisa por *emails* institucionais, disponibilizado pelo IFMS, e por meio de contatos via WhatsApp. A pesquisa foi realizada somente com os técnicos-administrativos do órgão e a Tabela 1 demonstra a composição da amostra.

Tabela 1 – Composição final da amostra

Composição	Frequência
Nº de técnicos-administrativos que foram convidados a participar da pesquisa	585
Nº de técnicos-administrativos que aceitaram participar	180
Nº de técnicos-administrativos que somente assinaram o aceite do TCLE	(53)
Instrumento de pesquisa com respostas incompletas	(1)
Amostra final validada	126

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

De acordo com a Tabela 1, dos 180 participantes que aceitaram participar da pesquisa, 54 respostas tiveram que ser excluídas da composição final, representando 30% do total. Aguiar (2017) observa que a pesquisa experimental com o uso da internet permite o alcance maior e diverso de participantes, contudo também é maior o número de desistência ou preenchimentos incompletos de dados, impactando no aumento da mortalidade. Neste estudo foi utilizada a plataforma Qualtrics®, que por meio de seus mecanismos de operação, distribuiu de forma aleatória os cenários, condição essencial para o experimento.

A Tabela 1 também demonstra um obstáculo da pesquisa em relação a sua aplicação. Dos 585 que receberam o convite para o estudo, 126 completaram o instrumento de pesquisa com aproveitamento, o que caracteriza 21,53% em relação ao total. Tal retorno pode ser uma evidência da particularidade encontrada em pesquisas *online*, conforme Aguiar (2017). Vale lembrar que a coleta de dados ocorreu entre 18 dezembro de 2024 e 31 de janeiro de 2025.

Apesar da adversidade, a amostra mínima de 20 respondentes exigidas por cenário/grupo foi obtida. Os 126 participantes foram distribuídos equilibradamente, sendo: 32 no cenário 1, 32 no cenário 2, 31 no cenário 3 e 31 no cenário 4. O *design* intersujeito empregado ao estudo, permitiu que os participantes fossem distribuídos em grupos diferentes, onde cada participante recebia apenas um tratamento experimental, possibilitando a compreensão do comportamento de cada grupo (Aguiar, 2017).

A Tabela 2 resume a distribuição dos grupos, evidenciando a randomização equitativa na atribuição dos cenários.

Tabela 2 – Distribuição dos participantes nos cenários

Descrição	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
Cenário 1	32	25,4	25,4
Cenário 2	32	25,4	50,8
Cenário 3	31	24,6	75,4
Cenário 4	31	24,6	100,00
Total	126	100,0	

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Ao final do instrumento de pesquisa, os respondentes foram indagados sobre algumas de suas características, a fim de projetar o perfil dos participantes. A demonstração sintetizada deste resultado, encontra-se na Tabela 3.

Tabela 3 – Caracterização dos respondentes

Característica	Descrição	Frequência	%
Campus de atuação	Aquidauana	4	3,2
	Campo Grande	12	9,5
	Corumbá	5	4,0
	Coxim	31	24,6
	Dourados	7	5,6
	Jardim	5	4,0
	Naviraí	8	6,3
	Nova Andradina	7	5,6
	Ponta Porã	9	7,1
	Reitoria	33	26,2
Três Lagoas	5	4,0	
Nível de classificação no cargo	C - Fundamental	18	14,3

	D - Médio	56	44,4
	E - Superior	52	41,3
Tempo de atuação na instituição	Entre 1 e 5 anos	18	14,3
	Entre 6 e 10 anos	73	57,9
	Entre 11 e 15 anos	34	27,0
	Acima de 15 anos	1	0,8
Idade	Até 25 anos	2	1,6
	De 26 a 35 anos	21	16,7
	De 36 a 45 anos	77	61,1
	De 46 a 55 anos	23	18,2
	Acima de 55 anos	3	2,4
Sexo	Feminino	68	54,0
	Masculino	54	42,9
	Prefiro não responder	4	3,2

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A primeira pergunta do instrumento de pesquisa pós-experimento está relacionada ao “campus de atuação”. Dos 126 respondentes, predominaram a participação dos técnicos-administrativos da lotados na Reitoria, correspondendo a 26,2% (33), seguido do *Campus* Coxim com 24,4% (31) e o *Campus* Campo Grande com 9,5% (12). As menores representações na pesquisa foram os técnicos-administrativo lotados no *Campus* Corumbá, Jardim, Três Lagoas e Aquidauana, respectivamente com apenas 4% (5) e 3,2% (4).

O objeto da segunda questão era a identificação do “nível de classificação no cargo” dos participantes da pesquisa. Na instituição em que a pesquisa foi realizada, há a presença dos três níveis de escolaridade no cargo. Houve predominância dos cargos de nível médio, representando 44,4% (56) da amostra, seguido dos cargos de nível superior, com 41,3% (52) e nível fundamental com 14,3% (18). Esse resultado era esperado, já que na instituição há um maior número de cargos de nível médio em seu quadro efetivo, conforme detalhado no tópico 3.2 do Capítulo 3.

O “tempo de atuação” foi uma questão relevante para a pesquisa, já que o contexto presente no instrumento de coleta de dados trazia na situação hipotética, um servidor com um tempo razoável de tempo de serviço. Os resultados revelaram que a maioria dos servidores da amostra possuem entre 6 e 10 anos de tempo na instituição 57,9% (73), e entre 11 e 15 anos 27,0% (34). Os dados revelam que, considerando o tempo de serviço, a amostra possui uma

experiência significativa na instituição, o que contribui para uma boa compreensão de seu funcionamento e das atividades desenvolvidas pelo órgão.

A característica “idade” foi a penúltima questão apresentada. Os participantes responderam em questão aberta a sua idade e os dados foram compilados em faixas etárias para otimizar a demonstração da informação. A idade da amostra teve variação em 18 e 55 anos. As maiores frequências ocorreram de 36 a 45 anos 61,1% (77) e de 46 a 55 anos 18,2% (23) e as menores com até 25 anos 1,6% (2) e acima de 55 anos, com 2,24% (3). Esses dados sugerem que a maioria da composição é representada por profissionais consolidados em suas carreiras, enquanto o baixo número de participantes de até 25 anos e acima de 55 anos pode indicar que há poucos técnicos ingressantes e no final da carreira, respectivamente.

A última questão estava relacionada à identificação do sexo dos respondentes. Observa-se um destaque para a participação feminina, que caracterizou 54% (68), enquanto 42,9% (54) assinalaram ser do sexo masculino. Ademais, dos 126 participantes, 3,2% (4) se reservaram no direito de não responder à questão.

Em análise aos resultados obtidos, pode-se concluir que o perfil da amostra da pesquisa trata-se de técnicos-administrativos que lotados na Reitoria, efetivos em cargos de nível médio, com atuação na instituição entre 6 e 10 anos, em idade entre 36 e 45 anos e do sexo feminino.

Após o delineamento do perfil da amostra do estudo, procedeu-se com a análise dos resultados das médias em cada cenário experimental, contemplando os três tipos de comprometimento. Esta apuração é observada na Tabela 4.

Tabela 4 – Análise das variáveis dependentes

Tipo	Cenário 1 – C1 PJO/PSGC		Cenário 2 – C2 PJO/ASGC		Cenário 3 – C3 PJO/ASGC		Cenário 4 – C4 AJO/ASGC	
	Média	Desvio padrão						
Comprometimento Afetivo - CA	3,17	0,53	3,26	0,65	3,22	0,55	3,16	0,54
Comprometimento Instrumental - CI	3,36	0,90	3,41	0,82	3,24	0,99	3,16	0,81
Comprometimento Normativo - CN	2,68	0,74	2,28	0,62	2,58	0,55	2,42	0,67
Comprometimento Organizacional	3,07	0,50	2,98	0,49	3,01	0,46	2,91	0,51

Legenda: PJO = Presença de Justiça Organizacional; PSGC = Presença de Sistema de Controle Gerencial; AJO = Ausência de Justiça Organizacional; ASGC = Ausência de Sistema de Controle Gerencial
Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Em análise aos dados, percebe-se que há pouca variação de média entre os cenários. O comprometimento instrumental se destaca com as maiores médias entre os cenários, com

exceção do cenário 4, em que as médias foram idênticas (3,16) ao comprometimento afetivo. Ademais, nota-se que o desvio-padrão nesta base também foi o maior, intercalando entre 0,82 e 0,99, o caracteriza uma alta variação de respostas em relação à média. O comprometimento afetivo segue com médias moderadas e por último destaca-se o comprometimento normativo, com as menores médias entre os cenários.

Em relação aos cenários, as médias gerais do comprometimento organizacional apresentaram a seguinte sequência: 3,07 (cenário 1), 2,98 (cenário 2), 3,01 (cenário 3) e 2,91 (cenário 4). As maiores e menores médias permaneceram nos grupos completamente opostos entre si: o cenário 1 e 4 foram caracterizados pela manipulação em presença (C1) e ausência (C4) de justiça organizacional e sistemas de controles gerenciais.

Os indicadores sugerem que a combinação da justiça organizacional e sistemas de controles gerenciais pode, de maneira geral, elevar os níveis de comprometimento organizacional dos técnicos-administrativos, assim como, sua ausência também tendência negativamente, reduzindo esses níveis.

As análises estatísticas para identificação de diferenças significativas entre os grupos, bem como as relações entre eles, são exploradas com mais profundidade no tópico seguinte.

4.2 Análise da influência da justiça organizacional no comprometimento

Antes de iniciar a verificação dos testes estatísticos de hipóteses, é necessário conferir se a variável dependente atende o pressuposto da normalidade dos dados. Neste estudo, o teste Kolmogorov–Smirnov (KS) foi aplicado pela sua adequação às amostras com número superior a 50 observações (Marôco, 2018). O resultado do teste encontra-se na Tabela 5.

Tabela 5 – Teste de Normalidade

Descrição	Estatística	Frequência	Significância
Comprometimento Afetivo - CA	0,097	126	0,006
Comprometimento Instrumental - CI	0,100	126	0,004
Comprometimento Normativo - CN	0,108	126	0,001
Comprometimento Organizacional	0,067	126	0,200

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Por meio da Tabela 5, é possível apontar a não normalidade dos dados, já que os índices para todas as variáveis foram apurados em significância inferior a 0,05, exceto no Comprometimento Organizacional de forma geral, que obteve significância de 0,20. Para que

uma distribuição dos dados seja considerada normal, é necessário que o teste KS revele um *p-value* (significância) superior a 0,05.

Entretanto, valores delimitados na faixa -1 e +1 podem indicar a normalidade da distribuição dos dados, ou seja, podem ser considerados simétricos (Hair *et al.*, 2009). Mesmo que a distribuição não tenha seguido a normalidade, como a amostra é maior que 30, é possível a utilização dos testes paramétricos (Pestana e Gageiro, 2014).

Ratifica-se que a assimetria das variáveis foi respectivamente: 0,163 (CA), -0,409 (CI) e 0,398 (CN), estando assim dentro os parâmetros de Hair *et al.* (2009), o que indica normalidade dos dados. Finalizado os testes de normalidade, prosseguiu-se com as demais análises investigadas.

Em continuidade, procedeu-se com a verificação do teste de diferenças de média, com o intuito de avaliar a hipótese H1 onde pressupõe que presença de justiça organizacional aumenta o nível de comprometimento organizacional. O resultado do Teste T realizado, é observado pela Tabela 6.

Tabela 6 – Teste *t* entre os grupos para análise da justiça organizacional no comprometimento

Painel A – Estatística de Grupo

Variável	Tratamento	N	Média	Desvio Padrão	Erro Padrão
Comprometimento Afetivo - CA	Ausência de Justiça Organizacional	62	3,185	0,544	0,691
	Presença de Justiça Organizacional	64	3,213	0,586	0,733
Comprometimento Instrumental - CI	Ausência de Justiça Organizacional	62	3,196	0,894	0,113
	Presença de Justiça Organizacional	64	3,385	0,855	0,106
Comprometimento Normativo - CN	Ausência de Justiça Organizacional	62	2,497	0,613	0,077
	Presença de Justiça Organizacional	64	2,476	0,703	0,087
Comprometimento Organizacional - CO	Ausência de Justiça Organizacional	62	2,959	0,485	0,061
	Presença de Justiça Organizacional	64	3,025	0,494	0,618

Painel B - Análise de Diferença entre os Grupos

Variável	Tratamento	Teste de Levene para igualdade de variâncias		Teste t para igualdade de médias					
		Z	Sig.	t	df	Sig.	Diferença de Média	Erro Padrão	95% de intervalo de confiança

									Inferior	Superior
CA	VIA	0,723	0,397	-0,278	124	0,781	-0,280	0,100	-0,227	0,171
	VINA	-	-	-0,278	123,76	0,781	-0,280	0,100	-0,227	0,171
CI	VIA	0,063	0,803	-1,213	124	0,227	-0,189	0,155	-0,497	0,119
	VINA	-	-	-1,213	123,27	0,228	-0,189	0,156	-0,497	0,119
CN	VIA	2,671	0,105	0,176	124	0,860	0,020	0,117	-0,212	0,253
	VINA	-	-	0,177	122,68	0,860	0,020	0,117	-0,211	0,253
CO	VIA	0,019	0,891	-0,750	124	0,455	-0,065	0,087	-0,238	0,107
	VINA	-	-	-0,750	123,98	0,454	-0,065	0,087	-0,238	0,107

Legenda: CA = Comprometimento Afetivo; CI = Comprometimento Instrumental; CN = Comprometimento Normativo; CO = Comprometimento Organizacional; VIA = Variâncias iguais assumidas; VINA = Variâncias iguais não assumidas;

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Em análise ao Painel A da Tabela 6 em que são apresentadas as estatísticas de grupo, é possível observar que nos grupos em que a justiça organizacional estava presente, houve uma ampliação nos níveis do comprometimento organizacional, em todas as suas dimensões, com exceção apenas do CN que apresentou média levemente inferior. Enquanto nos grupos em que estava ausente, as médias foram reduzidas nas dimensões CA e CI, com pouca diferença no CN. A análise global do comprometimento organizacional evidencia que a média geral apresentou diferença positiva quando percebível a presença de justiça (3,025) se comparado à sua ausência (2,959).

Para amparar esses resultados, foi realizada a análise da diferença estatística entre os grupos, apresentados no Painel B da Tabela 6. O Teste de Levene foi utilizado para testar igualdade de variâncias entre as variáveis. Como foram apurados *p-values* maiores que 0,05 em todas as variáveis, infere-se que as variâncias são homogêneas, e assim, a estatística de teste a utilizar para o teste t-Student é a que assume variâncias iguais.

No teste t, como os *p-values* são maiores do que 0,05 (0,781; 0,227; 0,860; 0,455) não se rejeita a H₀, o que não permite afirmar que o comprometimento organizacional dos dois grupos (Presença de Justiça Organizacional e Ausência de Justiça Organizacional), apresentados na Tabela 6, são significativamente diferentes. Diante dessa constatação, rejeita-se a hipótese H₁ desta pesquisa.

Esses achados indicam que, no contexto deste estudo, a justiça organizacional não exerceu uma influência estatisticamente significativa sobre o comprometimento organizacional, já que todas as dimensões analisadas apresentaram valores de significância superiores a 0,05. Esse resultado diverge dos estudos de Filenga e Siqueira (2006), Prestes, Mendonça e Ferreira

(2013) e Oliveira et al. (2022), que identificaram uma relação estatisticamente significativa entre essas variáveis.

Uma possível explicação é que as práticas organizacionais aliados à cultura organizacional (regras e estabilidade) podem ter interferido na captação da percepção de justiça pelos participantes, fazendo com que a variação entre o que é justo e o que não é justo não fosse sentida. Nos cenários simulados foi utilizada a avaliação de desempenho como artefato de manipulação da JO. A aplicação periódica desta avaliação é uma obrigação prevista em legislação para o servidor público. No IFMS ela ocorre uma vez ao ano, em que os servidores se autoavaliam, avaliam suas chefias e são avaliados. A maneira como a instituição a conduz pode estar sendo vista pelos servidores como uma obrigação burocrática, sem refletir práticas concretas. Ainda, podem estar ocorrendo uma uniformização de notas atribuídas, o que pode gerar certo ceticismo quanto ao processo, diluindo a percepção de justiça. Tais características observadas no contexto do IFMS podem estar limitando a efetividade influência da JO no CO dos técnicos-administrativos.

A hipótese proposta no estudo conjecturava uma influência positiva da justiça sobre o comprometimento organizacional, quando presente, o que não pode ser comprovada de forma estatística. No entanto, ao analisar o resultado de médias do Painel A da Tabela 6, é notável que, pela diferença de médias, as dimensões afetivas e instrumental, apresentaram resultados de comprometimento organizacional maiores nas condições de presença de justiça organizacional, com o resultado global de 3,025, demonstrando que há uma disposição maior em manter o comprometimento organizacional em cenários onde há presença do que na ausência da justiça organizacional.

Este achado de que a justiça organizacional atua como uma antecedente reforçadora do comprometimento organizacional é condizente com os pesquisas anteriores, como por exemplo Filenga e Siqueira (2006), constataram que a percepção de justiça tem impacto considerável nas dimensões do comprometimento. Em contexto distinto ao deste estudo, Beuren, Ribeiro e Silva (2019) concluíram em sua pesquisa com auditores que a percepção de justiça tem influência significativa sobre o comprometimento.

Considerando a diferença de médias, uma interpretação possível é que a percepção da justiça organizacional aumenta os níveis de comprometimento dos técnicos administrativos. Quando percebem uma relação equilibrada entre a sua contribuição e os resultados, imparcialidade nos processos e um tratamento justos, a tendência é tornar-se mais propenso a desenvolver um sentimento de pertencimento e identificação a organização.

4.3 Análise da influência dos sistemas de controles gerenciais no comprometimento

Para análise da influência de sistemas de controles gerenciais no comprometimento organizacional, foi considerado o efeito conjunto do modelo de alavancas de Simons (1995), consistindo nos sistemas de crenças, limites, controle de diagnóstico e controle interativo. Para o autor, quando equilibrado, o sistema é capaz de corroborar com a implementação estratégica pela alta gestão. Assim, os cenários foram desenvolvidos considerando as alavancas de forma concomitante, com alternância entre presença e ausência.

Considerando o exposto, a segunda hipótese (H2) pressupõe que a presença de um sistema de controle gerencial é capaz de aumentar o nível de comprometimento organizacional. Para sua verificação foi realizado o teste de diferenças de média. A compilação do resultado é tratada na Tabela 7.

Tabela 7 – Teste *t* entre os grupos para análise de sistema de controle gerencial no comprometimento

Painel A – Estatística de Grupo					
Variável	Tratamento	N	Média	Desvio Padrão	Erro Padrão
Comprometimento Afetivo - CA	Ausência de Sistema de Controle Gerencial	63	3,206	0,595	0,750
	Presença de Sistema de Controle Gerencial	63	3,193	0,535	0,674
Comprometimento Instrumental - CI	Ausência de Sistema de Controle Gerencial	63	3,285	0,817	0,103
	Presença de Sistema de Controle Gerencial	63	3,298	0,938	0,118
Comprometimento Normativo - CN	Ausência de Sistema de Controle Gerencial	63	2,346	0,640	0,080
	Presença de Sistema de Controle Gerencial	63	2,626	0,650	0,081
Comprometimento Organizacional - CO	Ausência de Sistema de Controle Gerencial	63	2,946	0,498	0,062
	Presença de Sistema de Controle Gerencial	63	3,039	0,479	0,060

Painel B - Análise de Diferença entre os Grupos

Variável	Tratamento	Teste de Levene para igualdade de variâncias		Teste t para igualdade de médias						
		Z	Sig.	t	df	Sig.	Diferença de Média	Erro Padrão	95% de intervalo de confiança	
									Inferior	Superior
CA	VIA	1,604	0,208	0,131	124	0,896	0,132	0,100	-0,186	0,212
	VINA	-	-	0,131	122,63	0,896	0,132	0,100	-0,186	0,212

CI	VIA	0,930	0,337	-0,084	124	0,933	-0,013	0,156	-0,323	0,297
	VINA	-	-	-0,084	121,73	0,933	-0,013	0,156	-0,323	0,297
CN	VIA	0,019	0,890	-2,438	124	0,016	-0,280	0,115	-0,508	-0,052
	VINA	-	-	-2,438	123,97	0,016	-0,280	0,115	-0,508	-0,052
CO	VIA	0,332	0,571	-1,073	124	0,285	-0,093	0,087	-0,265	0,078
	VINA	-	-	-1,073	123,81	0,285	-0,093	0,087	-0,265	0,078

Legenda: CA = Comprometimento Afetivo; CI = Comprometimento Instrumental; CN = Comprometimento Normativo; CO = Comprometimento Organizacional; VIA = Variâncias iguais assumidas; VINA = Variâncias iguais não assumidas

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Em análise ao Painel A da Tabela 7, por meio das estatísticas de grupos, nota-se que nas situações simuladas em que os sistemas de controles gerenciais estavam presentes, houve uma influência positiva no comprometimento organizacional. A dimensão instrumental (3,298) e normativa (2,626) apresentaram maiores médias quando presentes, em contraponto à dimensão afetiva (3,206), cuja média se destacou quando ausente os controles gerenciais. Todavia, ainda que com pouca diferença na média, a análise global demonstra que, a presença de um sistema de controle gerencial é capaz de impactar de forma positiva no comprometimento organizacional (3,039), comparado à ausência (2,946).

A maior diferença entre os grupos (presente e ausente) encontrada foi na dimensão normativa. Níveis elevadores nesta base, implica no sentimento de dever em permanecer na organização (Meyer e Allen, 1991).

Para sustentar a constatação, foi realizada a análise da diferença estatística entre os grupos, apresentados no Painel B da Tabela 7. Nota-se que as variâncias foram homogêneas, já que, semelhante a tabela anterior, o Teste de Levene revelou os *p-values* maiores que 0,05, logo, pressupõe variâncias iguais quando em análise ao Teste t-Student.

O Teste t para igualdade de médias, encontrou significância estatística na dimensão CN (0,016), portanto, a segunda hipótese do estudo (H2) não pode ser rejeitada nesta condição. Este resultado indica que estatisticamente a presença de um sistema de controle gerencial tem a capacidade de aumentar os níveis de comprometimento organizacional, promovendo um sentimento de obrigação para com a organização, ou seja, a presença de SCG influencia positivamente o comprometimento organizacional.

Este achado está em consonância com a pesquisa de Kawahara, Miranda e Damke (2018), que apesar de sua pesquisa ser focada em encontrar associação entre sistemas de controle estratégico das alavancas de controle de Simons (1995) e comprometimento

organizacional pelas bases de Meyer e Allen (1993), foi evidenciado sua conexão no desenvolvimento do comprometimento.

No entanto, ao destacar a base normativa, contraria os estudos dos autores Teles, Mendes e Lunkes (2021) que encontraram uma relação positiva ao pesquisar os efeitos interativos dos controles gerenciais no comprometimento afetivo e dos pesquisadores Luiz e Beuren (2024), que em contexto diverso, apontam uma influência direta e positiva entre o uso diagnóstico e o comprometimento organizacional afetivo.

O fato de não encontrar significância estatística nas dimensões CA e CI sugere que no contexto institucional ao qual a pesquisa se realizou, a presença de um sistema de controle gerencial não foi capaz de despertar nos participantes vínculo afetivo e uma associação aos custos e recompensas relacionados à sua permanência na instituição. O Quadro 10 explicita a relação encontrada entre sistema de controle gerencial pela ótica de Simons (1995) e comprometimento normativo no contexto em que a pesquisa se realizou.

Quadro 10 – Relação entre SCG (alavancas de controle) e Comprometimento Normativo

Alavancas de controle	Característica Normativas do Comprometimento com base em Simons (1995)	Características esperadas no contexto experimental
Sistema de Crenças	A internalização da missão, visão e valores institucionais desperta o dever moral em permanecer e contribuir com a organização	A identificação dos TAES com valores institucionais gera congruência nos objetivos, resultando em dever moral com a educação e serviço público e permanência por lealdade
Sistema de Limites	A promoção de limites e condutas que delimita o comportamento e fortalecem o senso de responsabilidade moral em continuar	Limites estabelecidos pela gestão são percebidos de forma coerente pelos TAES, fomentando a percepção integridade do que é proposto institucionalmente para a sociedade
Sistemas de controles diagnósticos	A articulação entre o controle de metas estabelecidas e o monitoramento promove responsabilidade pelos resultados	À medida que visualizam seu desempenho com clareza ao que foi planejado, os TAES percebem o monitoramento e desenvolve um compromisso mútuo
Sistemas de controles interativos	O envolvimento contínuo entre gestão e servidores favorece o clima de aprendizagem e integração, fortalecendo o vínculo moral	A abertura de diálogos e reuniões promove a identificação e a percepção de que as contribuições dos TAES são válidas, resultando num vínculo moral de permanência.

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Evidenciar que a presença de um sistema de controle gerencial pode atuar como um modulador de comportamento numa organização em prol dos objetivos institucionais, está em consonância com o que já foi revelado pela literatura anterior (Simons, 1995; Ritta; Lavarda,

2016; Cruz *et al.*, 2022; Sallaberry *et al.*, 2024). Assim, no contexto em que pesquisa experimental ocorreu, a presença de um SCG pode atuar como um antecedente do comprometimento organizacional, com impacto na dimensão normativa.

4.4 Efeito conjunto da justiça organizacional e sistema de controle gerencial no comprometimento organizacional

Por último, foi analisado se a presença de justiça organizacional em conjunto com sistema de controle gerencial aumenta o nível de comprometimento organizacional (H3). A terceira e última hipótese da pesquisa postulava se havia maior disposição em manter o comprometimento quando na presença, se comparado quando ausentes essas variáveis juntas.

A verificação foi efetuada utilizando a Análise de Variância (ANOVA) com teste *Post-Hoc* Tukey. Esta análise permite o exame da variabilidade “entre grupos” e “nos grupos”, sendo esta variabilidade entre grupos observada pela maior diferença de média, ademais o estudo é composto por mais de dois grupos, sendo adequada sua utilização. O teste *Post-Hoc*, identifica em qual grupo as médias são distintas (Marôco, 2018). O resultado estatístico do teste ANOVA está apresentado pela Tabela 8.

Tabela 8 – Análise de variância (ANOVA)

Variável Dependente: Comprometimento Organizacional

		Soma dos Quadrados	Df	Quadrado Médio	F	Sig.
CA	Entre Grupos	0,190	3	0,063	0,195	0,899
	Nos Grupos	39,589	122	0,324	-	-
	Total	39,779	125	-	-	-
CI	Entre Grupos	1,271	3	0,424	0,546	0,652
	Nos Grupos	94,767	122	0,777	-	-
	Total	96,038	125	-	-	-
CN	Entre Grupos	2,964	3	0,988	2,355	0,075
	Nos Grupos	51,181	122	0,420	-	-
	Total	54,145	125	-	-	-
CO	Entre Grupos	0,411	3	0,137	0,567	0,638
	Nos Grupos	29,496	122	0,242	-	-
	Total	29,907	125	-	-	-

Legenda: CA = Comprometimento Afetivo; CI = Comprometimento Instrumental; CN = Comprometimento Normativo; CO = Comprometimento Organizacional

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A Tabela 8 revelou que não há diferença estatisticamente significativa no nível de comprometimento organizacional em nenhuma dimensão, já que todos os *p-values* retornados (0,899; 0,652; 0,075; 0,638) são maiores que 0,05 (Sig.). Este resultado não rejeita a H0. É cabível mencionar que ao considerar o nível de 10%, é encontrada significância estatística na dimensão Comprometimento Normativo, no entanto para este estudo optou-se por manter intervalo de confiança em 95%.

Mesmo considerando o resultado da ANOVA, procedeu-se com o teste de comparações múltipla, por meio do Testes *Post-hoc*, a fim de saber em qual grupo ou médias são diferentes. O Teste *Post-hoc* Tukey, é utilizado quando o objetivo é analisar desvios da normalidade e homogeneidade das variâncias por ser poderoso e robusto (Marôco, 2018). A compilação dos dados é apresentada na Tabela 9.

Tabela 9 – Teste *Post-hoc* Tukey: Múltiplas Comparações

Variável	(I) Cenário	(J) Cenário	Diferença de Média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança	
						Inferior	Superior
Comprometimento Afetivo	(C1) PJO/ PSCG	(C2) PJO/ASCG	-0,083	0,142	0,936	-0,454	0,287
		(C3) AJO/PSCG	-0,043	0,143	0,991	-0,417	0,330
		(C4) AJO/ASCG	0,015	0,143	1,000	-0,357	0,389
	(C2) PJO/ ASCG	(C1) PJO/ PSCG	0,083	0,142	0,936	-0,287	0,454
		(C3) AJO/PSCG	0,040	0,143	0,992	-0,333	0,414
		(C4) AJO/ASCG	0,099	0,143	0,900	-0,274	0,473
	(C3) AJO/ PSCG	(C1) PJO/ PSCG	0,043	0,143	0,991	-0,330	0,417
		(C2) PJO/ASCG	-0,040	0,143	0,992	-0,414	0,333
		(C4) AJO/ASCG	0,059	0,144	0,977	-0,317	0,436
	(C4) AJO/ ASCG	(C1) PJO/ PSCG	-0,015	0,143	1,000	-0,389	0,357
		(C2) PJO/ASCG	-0,099	0,143	0,900	-0,473	0,274
		(C3) AJO/PSCG	-0,059	0,144	0,977	-0,436	0,317
Comprometimento Instrumental	(C1) PJO/ PSCG	(C2) PJO/ASCG	-0,052	0,220	0,995	-0,626	0,521
		(C3) AJO/PSCG	0,122	0,222	0,946	-0,455	0,701
		(C4) AJO/ASCG	0,203	0,222	0,796	-0,375	0,782
	(C2) PJO/ ASCG	(C1) PJO/ PSCG	0,052	0,220	0,995	-0,521	0,626
		(C3) AJO/PSCG	0,174	0,222	0,860	-0,403	0,753
		(C4) AJO/ASCG	0,255	0,222	0,659	-0,322	0,834
	(C3) AJO/ PSCG	(C1) PJO/ PSCG	-0,122	0,222	0,946	-0,701	0,455
		(C2) PJO/ASCG	-0,174	0,222	0,860	-0,753	0,403
		(C4) AJO/ASCG	0,080	0,223	0,984	-0,502	0,663
	(C4) AJO/ ASCG	(C1) PJO/ PSCG	-0,203	0,222	0,796	-0,782	0,375
		(C2) PJO/ASCG	-0,255	0,222	0,659	-0,834	0,322
		(C3) AJO/PSCG	-0,080	0,223	0,984	-0,663	0,502
Comprometimento Normativo	(C1) PJO/ PSCG	(C2) PJO/ASCG	0,401	0,161	0,069	-0,020	0,822
		(C3) AJO/PSCG	0,101	0,163	0,924	-0,323	0,526
		(C4) AJO/ASCG	0,257	0,163	0,394	-0,167	0,682
	(C2) PJO/ ASCG	(C1) PJO/ PSCG	-0,401	0,161	0,069	-0,822	0,020
		(C3) AJO/PSCG	-0,299	0,163	0,263	-0,724	0,125
		(C4) AJO/ASCG	-0,143	0,163	0,816	-0,568	0,281
(C3)	(C1) PJO/ PSCG	-0,101	0,163	0,924	-0,526	0,323	

	AJO/ PSCG	(C2) PJO/ASCG	0,299	0,163	0,263	-0,125	0,724
		(C4) AJO/ASCG	0,155	0,164	0,779	-0,272	0,584
	(C4) AJO/ ASCG	(C1) PJO/ PSCG	-0,257	0,163	0,394	-0,682	0,167
		(C2) PJO/ASCG	0,143	0,163	0,816	-0,281	0,568
		(C3) AJO/PSCG	-0,155	0,164	0,779	-0,584	0,272
Comprometimento Organizacional	(C1) PJO/ PSCG	(C2) PJO/ASCG	0,088	0,122	0,889	-0,231	0,408
		(C3) AJO/PSCG	0,060	0,123	0,962	-0,262	0,383
		(C4) AJO/ASCG	0,159	0,123	0,575	-0,163	0,481
	(C2) PJO/ ASCG	(C1) PJO/ PSCG	-0,088	0,122	0,889	-0,408	0,231
		(C3) AJO/PSCG	-0,028	0,123	0,996	-0,350	0,294
		(C4) AJO/ASCG	0,070	0,123	0,941	-0,252	0,393
	(C3) AJO/ PSCG	(C1) PJO/ PSCG	-0,060	0,123	0,962	-0,383	0,262
		(C2) PJO/ASCG	0,028	0,123	0,996	-0,294	0,350
		(C4) AJO/ASCG	0,098	0,124	0,859	-0,226	0,423
	(C4) AJO/ ASCG	(C1) PJO/ PSCG	-0,159	0,123	0,575	-0,481	0,163
		(C2) PJO/ASCG	-0,070	0,123	0,941	-0,393	0,252
		(C3) AJO/PSCG	-0,098	0,124	0,859	-0,423	0,226

Legenda: PJO = Presença de Justiça Organizacional; PSCG = Presença de Sistema de Controle Gerencial; AJO = Ausência de Justiça Organizacional; ASCG = Ausência de Sistema de Controle Gerencial

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

De acordo com a Tabela 9, as maiores diferenças de médias em grupo são observadas na dimensão Comprometimento Normativo por meio do confronto dos cenários 1 (PJO/PSCG) e 2 (PJO/ASCG) das colunas I e J. Sendo assim, o foco da discussão é concentrado nesta base comparativa.

O cenário 1 imergiu o participante numa condição de presença de justiça organizacional (caraterizada pelas três dimensões) somado ao sistema de controle gerencial (caraterizada pelas alavancas de controle) e apresentou uma diferença de média maior, evidenciando uma maior influência deste no comprometimento. Cumpre destacar que o SCG desempenhou um impacto considerável para obter a diferença estatística de médias, destacando sua influência no comprometimento.

De acordo com os dados do Teste *Post-hoc* Tukey, em nenhuma das dimensões do comprometimento analisadas no estudo foi possível comprovar com significância estatística do efeito conjunto positivo na disposição em ter um maior comprometimento organizacional quando presentes a percepção de justiça e sistema de controle gerencial, simultaneamente (valores de sig. >0,05). Esta constatação, rejeita a hipótese H3 desta pesquisa.

No entanto, ao considerar o nível de 10%, a significância de 0,069 na dimensão Comprometimento Normativo, que mais se aproxima da significância padrão, indica que há uma tendência nos servidores em aumentar os níveis de comprometimento quando se sentem direcionados a desempenhar suas atividades. Esta tendência é revelada em forma de obrigação com a instituição. Esta interpretação é possível, pois o cenário que se destacou foi o Cenário 1

com C2, no qual em ambos contavam com a presença de JO, porém somente no C2 havia ausência de SCG.

Os resultados do estudo se distinguem das pesquisas de La Falce *et al.* (2019), Silva *et al.* (2020) e Amaral, Mello e Iepsen (2021) que realizaram suas pesquisas em instituições públicas de ensino apontaram a base afetiva como predominância do comprometimento organizacional. Mesmo resultado evidenciado por Sobreira, Zille e Faroni (2021), que também apontou predominância da dimensão afetiva, logo depois a dimensão normativa e instrumental entre técnico-administrativos da categoria de nível superior.

No entanto, estão próximos aos resultados dos autores Rego e Souto (2004), que evidenciaram a dimensão normativa do comprometimento tende a ser explicada pela percepção de justiça distributiva, processual e informacional, relação também identificada na pesquisa de Prestes, Mendonça e Ferreira (2013). Já os pesquisadores Vespasiano e Mendes (2017), pontaram a predominância da dimensão Normativa em seus estudos com técnicos-administrativo, onde esses servidores sentem a obrigação de permanecer na organização originada pelas pressões de normas e valores organizacionais.

Silva e De Paula (2022), revelaram que os técnicos-administrativos de determinada Instituição de Ensino Superior (IES), são comprometidos com a instituição, porém, sem vínculos afetivos, buscam carreiras sólidas, mas sem vínculos emocionais. Os achados deste estudo se assemelham aos resultados dos autores, já que tanto as dimensões afetiva quanto instrumental não foram impactadas diretamente. O que permite interpretar que práticas desenvolvidas que englobam a percepção positiva da justiça e de sistemas de controles gerenciais, são percebidas pelos servidores com uma inclinação para a dimensão normativa.

4.5 Discussão dos resultados

Esta seção apresenta a discussão dos principais achados da pesquisa. O Quadro 11 traz a sintetização entre os objetivos do estudo e as hipóteses levantadas. Posteriormente são discutidos os resultados obtidos e suas implicações.

Quadro 11 - Relação entre objetivos específicos e hipóteses de pesquisa

Objetivos Específicos		Hipóteses de Pesquisa		Resultado
a)	Analisar a influência da Justiça Organizacional no Comprometimento Organizacional dos técnicos-administrativos em educação (TAEs)	H1	A presença de justiça organizacional aumenta o nível de comprometimento organizacional	Rejeitada

b)	Analisar a influência dos Sistemas de Controle Gerenciais no Comprometimento Organizacional dos técnicos-administrativos em educação (TAEs)	H2	A presença de um sistema de controle gerencial aumenta o nível de comprometimento organizacional	Não Rejeitada
c)	Analisar o efeito conjunto da Justiça Organizacional e Sistemas de Controle Gerenciais no Comprometimento Organizacional dos técnicos-administrativos em educação (TAEs)	H3	A presença de justiça organizacional em conjunto com sistema de controle gerencial aumenta o nível de comprometimento organizacional	Rejeitada

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A relação proposta entre o primeiro objetivo (a) da pesquisa e H1 era de que a presença de justiça organizacional exercia uma influência positiva no aumento dos níveis de comprometimento. O experimento aplicado rejeitou a hipótese, ou seja, não foi possível afirmar estatisticamente que esta variável possui o poder de reforçar nos servidores técnicos-administrativos o vínculo que o uni à organização. Esse achado também demonstra que, quando se trata de avaliação de desempenho (artefato trabalhado nos cenários experimentais para esta variável), a forma com a instituição a conduz, não influencia o comportamento engajado dos servidores, visto que, os tratamentos efetuados entre justo e injusto (presença e ausência) não foram perceptíveis suficientes para impactar no comprometimento de forma significativa.

No entanto, as diferenças de médias encontradas, revelou uma maior predisposição em manter um comportamento comprometido quando a percepção da justiça estava presente na avaliação, do que na ausência, o que evidencia seu papel como uma integrante antecessora com potencial capaz de exercer um desejo em permanecer na instituição, o que está condizente com a literatura (Rego, 2002; Rego; Souto, 2004; Filenga; Siqueira, 2006; Jesus; Rowe, 2015; Oliveira *et al.*, 2022).

Este achado reitera que, os servidores ao compreenderem que em seu ambiente de trabalho a condução dos processos é feita de forma justa (justiça processual), há equilíbrio entre seus esforços e resultados (justiça distributiva) e as decisões tomadas por superiores são transparentes e com tratamento respeitoso (justiça interacional) o reflexo desse conjunto é o impacto no comprometimento, refletindo positivamente nos resultados organizacionais.

Há uma tendência em desenvolver o sentimento de pertencimento, orgulho e interesse à organização, quando fica perceptível a presença de justiça organizacional pelos servidores (Filenga e Siqueira, 2006) de modo que esta percepção se revela importante para a permanência dos integrantes, diminuindo até mesmo a probabilidade em deixar instituição (Beuren, Ribeiro e Silva, 2019). Neste sentido, para o alcançar seus objetivos por meio do envolvimento dos

integrantes, é recomendável o estabelecimento de políticas que promovam a percepção de justiça no ambiente de trabalho (Rego, 2002; Rego; Souto, 2004; Filenga; Siqueira, 2006; Beuren, Ribeiro e Silva, 2019), considerando sua capacidade influenciar a relação entre indivíduos e organização.

A pesquisa de Prestes, Mendonça e Ferreira (2013) e Oliveira *et al.* (2022) exploram o contexto do serviço público como alvo e verificaram que a percepção de justiça está relacionada significativamente ao comprometimento afetivo. Jesus e Rowe (2015) também evidenciou a percepção positiva na base afetiva de docentes de uma instituição federal de ensino. Esta inclinação para a base afetiva não foi encontrada nesta pesquisa (considerando a diferença de médias), o que sugere que, no contexto investigado, é determinante que a instituição estimule práticas e ações que estabeleçam e fortalecem o vínculo emocional dos servidores técnicos-administrativos. Meyer e Allen (2004) destacam este tipo de dimensão é a desejada pela organização, por conter uma base de vínculo mais sólida.

Para a relação do segundo objetivo (b) com a segunda hipótese de pesquisa foi sustentado que a presença de um sistema de controle gerencial exerceria um potencial positivo no comprometimento organizacional. Os resultados do experimento evidenciaram essa influência positiva para o comportamento mais engajado, e ainda destacou o Comprometimento Normativo como a dimensão que exerceu maior influência entre as demais.

Isto implica afirmar que, a presença de um sistema de controle gerencial, utilizado para influenciar comportamentos e alinhar objetivos organizacionais, pela ótica das alavancas de Simons (1995), por meio de mecanismos de controle, teve como efeito despertar nos servidores um vínculo de obrigação moral de permanecer na instituição. O que equivale a dizer que, na situações apresentadas, a forma que são conduzidos os valores centrais refletidos na missão, visão e valores (sistema de crenças), condução de ações e comportamentos (sistema de limites), monitoramento e correção (sistema de diagnóstico) e interações nos tratamentos (sistema de interativo), refletiu mais no desejo de ter que permanecer do que querer permanecer. Para Meyer e Allen (2004), o sentimento afetivo de identificação faz com que o integrante permaneça da organização e se dedique além do esperado em sua atividade.

Os resultados da pesquisa se aproximam dos achados de Kawahara, Miranda e Damke (2018) que evidenciaram, em uma instituição pública de ensino superior, a conexão entre a associação das alavancas de controle no desenvolvimento do comprometimento. No entanto o impacto significativo de SCG no CO na base normativa, se distingue os achados de Teles, Mendes e Lunkes (2021) que encontraram uma relação positiva ao pesquisar os efeitos

interativos dos controles gerenciais no comprometimento afetivo por meio de um quase-experimento com estudantes de graduação e Luiz e Beuren (2024), que apontam uma influência direta e positiva entre o uso diagnóstico e o comprometimento organizacional afetivo.

O presente estudo evidenciou o impacto que um conjunto de SCG exerce sobre o comprometimento e suas implicações para a gestão organizacional ao mostrar que quando presentes elementos de: direção e alinhamento institucional, compreensão dos limites técnicos, operacionais e éticos, feedback contínuo para ajustes e melhora do desempenho e participação ativa dos técnicos-administrativos na tomada de decisão, o impacto no comprometimento é maior do que quando ausentes esses elementos.

Desta forma, a instituição deve considerar que um SCG é tão relevante ao ponto de impactar organizacionalmente o comportamento dos integrantes e conseqüentemente as tarefas desempenhadas (Teles, Mendes e Lunkes, 2021).

Por fim, a terceira e última relação investigada foi o efeito positivo resultante da combinação simultânea entre justiça organizacional e de um sistema de controle gerencial no comprometimento organizacional se comparado quando ausente. Os testes estatísticos do experimento evidenciaram índices não significativos para afirmar o efeito potencializador da ação conjunta. No entanto, pela diferença de médias, novamente a dimensão Normativa do comprometimento é a que se destaca entre as demais bases.

Os autores Silva e De Paula (2022), identificaram que os técnicos-administrativos de uma IES são comprometidos com a instituição, porém sem vínculo afetivo. Este estudo tem achados semelhante visto que não houve conseqüências diretas nas dimensões afetiva e instrumental. Outras pesquisas como as de La Falce *et al.* (2019), Silva *et al.* (2020) e Amaral, Mello e Iepsen (2021) evidenciaram a base afetiva do comprometimento como preponderante em instituições públicas de ensino. Assim como Sobreira, Zille e Faroni (2021), que também identificaram a dimensão afetiva como destaque entre os técnicos administrativos de nível superior.

Montenegro, Pinho e Tupinambá (2023) argumentam que a dimensão normativa é carregada de uma forte noção de responsabilidade com relação à entidade organização, pressões normativas e da influência da cultura organizacional. Os valores e objetivos organizacionais direcionam fortemente esses indivíduos, representando uma forma de controle sobre as ações destes (Wiener, 1982). Ainda segundo o autor, esta dimensão é centralizada em controles normativos por parte das organizações, tais como normas e regulamentos ou, ainda, uma missão forte e disseminada dentro dela. La Falce *et al.* (2019), sugere que o comprometimento em

organizações públicas pode indicar certo cuidado em relação às normas. Este raciocínio é coerente com a realidade do IFMS, já que por natureza pública, toda a sua operacionalidade é alicerçada de legislações de regem seu funcionamento que norteiam o serviço público.

Quando os técnicos-administrativos percebem a instituição como justa ao mesmo tempo que se sentem direcionados, isto tem impacto direto na sua forma de se relacionar, permanecendo nela não por forte identificação (afetivo) ou por considerar os custos e recompensas (instrumental), mas internalizam que é o correto a ser feito baseado na obrigação moral (normativo).

É válido recapitular que o constructo comprometimento organizacional é único, integrado por três bases (afetivo, normativo e instrumental), que por sua vez são formados por níveis/ graus diferentes que se sobressaem dos demais (Amaral, Mello e Iespen, 2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo, dividido em duas seções, são apresentados os resultados obtidos na pesquisa bem como as implicações contributivas para as investigações futuras.

5.1 Considerações finais

Nas organizações, o comprometimento organizacional pode ser moldado por meio de antecedentes que interferem na forma com que seus integrantes se relacionam. Suas percepções sobre o que é justo e como se sentem direcionados no ambiente de trabalho foram pautas desta investigação. Na literatura existente sobre comprometimento, foi identificado que justiça organizacional e sistemas de controles gerenciais podem atuar como antecessores potenciais no comportamento de funcionários.

No entanto, algumas lacunas são identificadas: (1) grande parte desses estudos anteriores objetivam o levantamento e identificação do CO nas organizações; (2) consequentemente possuem o mesmo resultado, a saber a prevalência do comprometimento organizacional no setor público; (3) estudos reduzidos que se propõem à investigação das relações de dependência entre causas; (4) pesquisas que investigam as variáveis justiça organizacional e sistemas de controles gerenciais no setor público conjuntamente e (5) utilização do método pesquisa experimental. Assim, englobando essas necessidades, o presente estudo buscou preencher tais lacunas.

O objetivo geral da investigação foi avaliar a influência da justiça organizacional e sistemas de controle gerenciais no comprometimento organizacional dos técnicos-administrativos em educação. Para o alcance do proposto, foi conduzida uma pesquisa experimental com técnicos-administrativos em educação lotados no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso do Sul, por meio de instrumento de pesquisa, composto de cenários elaborados especificamente para esta investigação e enviado via e-mail para os servidores. Ao todo, o instrumento foi constituído por quatro cenários fictícios e um questionário em escala *Likert* de cinco pontos sobre a avaliação do comprometimento organizacional frente ao cenário ao qual o respondente foi exposto.

O embasamento teórico utilizado se apoia em Simons (1995), que conceitua o SCG como direcionador do comportamento e em Mendonça *et al.* (2003), que argumenta que o ambiente com percepções positivas de justiça organizacional tende a fortalecer o

comprometimento. Ambos relacionados a um estado psicológico que liga o funcionário à empresa em que trabalha (Meyer, Allen e Smith, 1993).

O primeiro objetivo específico se propôs a analisar a influência da Justiça Organizacional no comprometimento organizacional dos técnicos-administrativos em educação (TAEs). Aliado a literatura anterior, a primeira hipótese sustentou uma influência positiva a partir da presença da justiça organizacional no comprometimento. No cenário simulado, a justiça organizacional recebeu tratamento entre presença e ausência de forma simultânea nas três dimensões (distributiva, processual e interacional). Por meio do teste *t-student* não foi possível comprovar com significância estatística este impacto positivo para o aumento dos níveis de comprometimento, resultando na rejeição da H1. No entanto, a diferença de média encontrada, sugere uma tendência positiva desta influência, em níveis maiores na presença do que na ausência, ou seja, a percepção da presença de um ambiente justo tem efeito positivo no comprometimento organizacional dos técnicos-administrativos, com impacto na forma que se desenvolvem o senso de pertencimento com a instituição.

Analisar a influência dos Sistemas de Controle Gerenciais no comprometimento organizacional dos técnicos-administrativos em educação foi alvo da investigação do segundo objetivo. Os tratamentos manipulados desta variável foram presença e ausência de SCG mantendo de forma conjunta as alavancas de controle (crenças, limites, diagnóstico e interativo). Considerando a significância estatística, com aplicação do teste *t-student*, a H2 não foi rejeitada, e evidenciou o impacto direto na dimensão normativa deste comprometimento. A presença de um SCG implica num efeito positivo no comprometimento dos técnicos-administrativos. Assim, a presença de um sistema de controle gerencial, utilizado para influenciar comportamentos e alinhar objetivos organizacionais, tem como efeito despertar nos servidores um vínculo de obrigação moral, maior na presença do que na ausência, de permanecer na instituição.

O terceiro e último objetivo buscou analisar o efeito conjunto da justiça organizacional e sistemas de controle gerenciais no comprometimento organizacional dos técnicos-administrativos em educação. Era esperado um efeito potencializador da ação conjunta no CO. O teste ANOVA com análise Post Hoc Tukey não permitiu sustentar de forma estatística que há diferença quando presente ou ausente essas duas variáveis juntas. No entanto, a diferença de médias mostrou a dimensão Normativa como destaque deste impacto. Assim, a percepção de justiça na instituição, aliada a um direcionamento claro, influencia a relação dos técnicos-administrativos com o ambiente de trabalho, onde sua permanência não se dá por uma forte

identificação emocional (afetivo) ou pela avaliação de custos e benefícios (instrumental), mas pela convicção de que permanecer é a atitude correta, norteada em um senso de dever moral (normativo).

De forma geral, ao abordar a atuação da justiça organizacional e sistema de controle gerencial no comprometimento organizacional, os resultados apresentados corroboram sua influência positiva ao mesmo tempo em que registra sua relevância. Assim, os resultados deste estudo experimental contribuem para compreender que os servidores públicos estão atentos ao senso de controle e essa perspectiva é reverberada em seu comportamento engajado.

No campo prático para o setor público, a contribuição desse trabalho evidencia que políticas internas podem agir como reforçador e/ou retificador do comprometimento organizacional por meio da transparência nos processos, nos resultados e no tratamento. Além disso, a percepção de direção e alinhamento institucional, compreensão dos limites técnicos, operacionais e éticos, feedback contínuo para ajustes e melhora do desempenho e participação ativa na tomada de decisão também se revelou importante na composição do comprometimento dos técnicos-administrativos. A gestão pode se valer dessa compreensão para considerar ações orientadas para o desenvolvimento de práticas que potencializam o comprometimento dos técnicos-administrativos. É apontado pela literatura que funcionários comprometidos tendem a entregar algo além do que foi contratado, logo, a pesquisa contribui com o desenvolvimento institucional e tomada de decisão pela gestão.

Já para o campo teórico, este estudo contribui para incrementar a pesquisa experimental dentro das Ciências Contábeis. A manipulação das variáveis avança na área contábil ao propiciar possibilidades de testes, controles e a observação da variação do comportamento, proporcionando a geração de novos resultados aos estudos, em especial, no que diz respeito ao comprometimento organizacional de técnicos-administrativos. Para a linha Controle Gerencial, o estudo permitiu ampliar o entendimento dos efeitos que um sistema de controles gerenciais pode determinar o comportamento dos integrantes na organização. Ainda no campo teórico, o estudo reforça a compreensão sobre os componentes do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991) na perspectiva dos servidores públicos, ao contextualizar sua manifestação em instituições públicas de ensino.

Socialmente, a contribuição da pesquisa se destaca por fornecer entendimento de variáveis que podem determinar o comportamento de técnicos-administrativos, de forma que a gestão pode trabalhar ações para moldá-los para o alcance dos objetivos institucionais. Desta

forma, tornando-os mais comprometidos a desempenhar suas atividades com motivação, satisfação e permanência, trazendo benefícios diretos para a sociedade.

Uma limitação para se considerar no estudo é que a pesquisa foi aplicada apenas a uma categoria. Pesquisas futuras podem ampliar as categorias que compõem a instituição, para se ter uma perspectiva comportamental como um todo.

5.2 Recomendações

Ao pesquisar sobre o comprometimento organizacional dos técnicos-administrativos em educação, este estudo considerou duas variáveis antecessoras apontadas pela literatura capaz de influenciar positivamente o comportamento: justiça organizacional e sistemas de controles gerenciais. Pesquisas futuras podem ponderar a influência de outras variáveis como cultura organizacional, carga de trabalho e estresse, já que são variáveis presentes no cotidiano dos servidores e podem impactar na forma como se relacionam com a instituição. É a recomendável a realização de estudos que se concentrem não apenas nos antecedentes do comprometimento, mas nos consequentes de um comportamento comprometido no serviço público.

Este estudo levantou os dados demográficos no intuito de caracterizar o perfil de respondentes da pesquisa, no entanto, essas informações não foram alvos de tratamentos experimentais. Sendo assim, sugere-se para as pesquisas futuras, a ampliação do número de amostras, o que permitiria a investigação de variáveis voltadas para características pessoais com tratamento experimental, como como idade, tempo de serviço, gênero, escolaridade ou outros fatores pessoais, se podem afetar a relação de compromisso entre servidores e instituição.

Por fim, esta pesquisa considerou os constructos justiça organizacional e sistemas de controles gerenciais como constructos únicos formados pelo conjunto de suas dimensões, pela impossibilidade de estudá-las separadamente na formação fatorial para a construção dos cenários no estudo experimental. Cabe às pesquisas futuras investigar com aprofundamento quais dimensões específicas (distributiva, processual e interacional) ou quais alavancas de controles (crenças, limites, diagnósticos e interacional) tem maior impacto sobre as bases comprometimento organizacional dos técnicos-administrativos em educação. Do ponto de vista social, esses achados evidenciariam o peso de cada dimensão ou alavanca do desenvolvimento do comprometimento, o que pode ser relevante para atenuar ou acentuar práticas estratégicas em prol do comportamento comprometidos dos integrantes.

REFERÊNCIAS

- ADAMS, John. Stacy. Inequity in social exchange. *Advances in experimental social psychology*. New York: **Academic Press**, n. 2, p. 267-299, 1965.
- AGUIAR, Andson, Braga de. Pesquisa experimental em contabilidade: propósito, desenho e execução. **Avanços na Contabilidade Científica e Aplicada**. São Paulo, v.10, n.2, p. 224-244, mai./ago. 2017.
- ALLEN, Natalie Jean; MEYER, John. Paul. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, v. 63, p. 1-18, 1990.
- AMARAL, Daniela Vieira; MELLO, Simone Portella Teixeira; IEPSEN Luã Borges. O comprometimento de gestores acadêmicos na universidade pública: relações afetivas, instrumentais e normativas. **Research, Society and Development**. v. 10, n. 16, 2021
- AMARANTE, Geizi Cássia Bettin; LOPES, Dionara Dorneles; NORO, Claudiana Aparecida e Silva; PEREIRA, André da Silva. Comprometimento organizacional, intenção de rotatividade e práticas de recursos humanos: um estudo fatorial com administradores de institutos federais de ensino. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 9, 2020.
- ASSMAR, Eveline Maria Leal; FERREIRA, Maria Cristina; SOUTO, Solange de Oliveira. Justiça organizacional: uma revisão crítica da literatura. **Psicologia: reflexão e crítica**, v. 18, p. 443-453, 2005.
- BANDEIRA, Ana Mariella, ZONATTO, Vinícius Costa da Silva, DEGENHART, Larissa; BIANCHI, Márcia. Efeitos habilitantes do sistema de controle gerencial no compartilhamento de informações, comprometimento organizacional e no desempenho de tarefas. **Revista de Administração UNIMEP (RAUnimep)**. Piracicaba, v.19, n. 14, p. 147-174, jan./abr. 2023.
- BANDEIRA, Mariana Lima; MARQUES, Antônio Luiz; VEIGA, Ricardo Teixeira. As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, p. 133-157, mai./ago.2000.
- BASTOS, Antônio Virgílio B.; BRANDÃO, Margarida G. A.; PINHO, Ana Paula M. Comprometimento Organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 1, n. 2, p. 97-120, mai./ago. 1997.
- BEUREN, Ilse Maria; RIBEIRO, Flávio; DA SILVA, Oscar Lopes. Percepção de justiça organizacional e intenção de turnover em empresas de auditoria. **Revista de Ciências da Administração**, v. 21, n. 53, p. 93-111, abr. 2019.
- BEUREN, Ilse Maria; KLEIN, Luciana; LARA, Flávio Luiz; ALMEIDA, Lauro de Brito de. Percepção de justiça nos sistemas de controle gerencial aumenta comprometimento e confiança dos gestores? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 20, n. 2, p. 216-237, mar./abr. 2016.

BIES, Robert. J.; MOAG, J. F. Interactional justice: Communication criteria of fairness. In: LEWICKI, R. J.; SHEPPARD, B. H.; BAZERMAN, M. (Eds.). **Research on negotiation in organizations**. Greenwich, p. 43-55, 1986.

BOFF, Marines Lucia; SAVARIZ, Carline Rakowski; BEUREN, Ilse Maria. Influência dos controles formais e informais e da confiança no comprometimento organizacional. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, v. 15, n. 1, 2021.

BRANDÃO, Margarida A.; BASTOS, Antônio Virgílio B. Comprometimento organizacional em uma instituição universitária. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 28, n. 3, p. 50-61, 1993.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 12. ed. São Paulo. McGraw Hill Education. AMGH Editora Ltda, 2016.

COZBY, Paul C. **Métodos de pesquisa em ciências do comportamento**. São Paulo: Atlas, 2003.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**; tradução Luciana de Oliveira da Rocha. 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CRUZ, Ana Paula Capuano; FRARE, Anderson Betti, ACCADROLI, Monique Couto, HORZ, Vagner. Efeitos dos controles informais e empoderamento psicológico na satisfação no trabalho. **Revista Contabilidade & Finanças**, São Paulo, v. 33, p. 29-45, jan./abr.2021.

CUNHA, Karina Ferreira; RIBEIRO, Célia; RIBEIRO, Paulo. Comprometimento organizacional: perspectivas atuais e tendências futuras. **Gestão e Desenvolvimento**, n. 29, p. 223-244, mai. 2021.

DA SILVA, Clayton Robson Moreira; OLIVEIRA Laís Vieira Castro Oliveira; BONA, Diego Oliveira; OLIVEIRA, João Antonio do Nascimento; PINHEIRO, Thiago Christiano de Araújo. Comprometimento organizacional e comportamento sustentável no trabalho: evidências do setor público. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 10, n. 2, p. 279-296, mai./ago. 2020.

DA SILVA, Kesia Cristiane; BOHNENBERGER, Maria Cristina; FROEHLICH, Cristiane. Comprometimento Organizacional baseado no Modelo de Meyer e Allen em uma Instituição de Ensino Superior. **Revista Interface-UFRN/CCSA ISSN Eletrônico 2237-7506**, v. 18, n. 2, p. 72-95, jul./dez.2021.

FILENGA, Douglas; SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. O impacto de percepções de justiça em três bases de comprometimento organizacional. **Revista de Administração-RAUSP**, São Paulo, v. 41, n. 4, p. 431-441, 2006.

FRARE, Anderson Betti; LEITE, Felipe Kopp; CRUZ, Ana Paula Capuano da; D'ÁVILA Livia Castro. Mecanismos de controle gerencial, imprevisibilidade ambiental e resiliência organizacional. **Revista Contabilidade e Finanças**, São Paulo v. 34, n. 91. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002

GOEBEL, Sebastian; WEIßENBERGER, Barbara. E. The Relationship Between Informal Controls, Ethical Work Climates, and Organizational Performance. **Journal of Business Ethics**, v. 141, n. 3, p. 505-528, 2017

GOMES, Tarízi Ciocari; ESTIVALETE, Vania de Fátima Barros; RAMADAM, Amanda Oliveira. Justiça Organizacional: Análise Empírica da Percepção de Bancários do Setor Público e Privado. **Revista Ciências Administrativas**, v. 26, n. 3, 2020.

GUIMARÃES, Luisa Nogueira; PORTO, Juliana Barreiros; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Justiça Organizacional-Um Panorama da Produção Científica Brasileira. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 38, p. e38518, 2022.

HAIR, Joseph F.; BLANCK, William. C.; BABIN, Barry. J.; ANDERSON, Rolph. E.; TATHAM, Ronald. L. **Análise multivariada de dados**. Tradução Adonai Schlup Sant'Anna. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009

JESUS, Renata Gomes; ROWE, Diva Ester Okazaki. Percepção de políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional: o papel mediador da percepção de justiça organizacional. **Tourism & Management Studies**, v. 11, n. 2, p. 211-218, 2015.

KAVESKI, Itzhak David Simão; BEUREN, Ilse Maria, GOMES, Tayse; LAVARDA, Carlos Eduardo Facin. Influência do uso diagnóstico e interativo do orçamento no desempenho gerencial mediado pelo comprometimento organizacional. **BBR. Brazilian Business Review**, v. 18, p. 82-100, 2021.

KAWAHARA, Laíz Keiko; MIRANDA, Rogerio Henrique Ferreira; DAMKE, Elói. Júnior. Sistemas de Controle Estratégico e Comprometimento Organizacional: um Estudo em uma Instituição Pública de Ensino Superior. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Curitiba, v. 42, 2018.

KLEIN, Luciana; COLAUTO, Romualdo Douglas. Percepção de justiça organizacional em contratos de incentivos e seu efeito na congruência entre objetivos pessoais e organizacionais. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 22, n. 3, p. 582-607, jul./sep. 2020.

LA FALCE, Jefferson Lopes; GIACOMIN, Renata; CHAVES, Tomaz Antônio; MUYLDER Cristiana Fernandes. Comprometimento organizacional: Estudo comparativo entre duas organizações de ensino e pesquisa. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 20, p. 362-381, jan./dez. 2019.

LEVENTHAL, Gerald Seymour. What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In: GERGEN, K.; GREENBERG, M.; WILLIS, R. (Eds.) **Social exchange: New advances in theory and research**. New York: Plenum Press, p. 27-55, 1980.

LIZOTE, Suzete Antonieta; MORAIS, Marisa Luciana Schwabe; BATISTA, Marcos Aurélio, LUZ, Josiane de; MENDES, Maria das Graças Corrêa de. Percepção dos professores e alunos sobre a relação entre o comprometimento organizacional e os resultados da avaliação institucional. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, Florianópolis, v. 16, n. 1, p. 95-116, jan./abr. 2023.

LUIZ, Thiago Tomaz; BEUREN, Ilse Maria. Influência do sistema de mensuração do desempenho na satisfação no trabalho e no comprometimento organizacional. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 25, p. 1-28. 2024.

MARÔCO, João. **Análise Estatística com o SPSS Statistics**. 7. ed. ReportNumber, 2018.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire; ENDERS, Wayne Thomas. Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional (Meyer e Allen, 1991). **Revista de Administração contemporânea**, v. 2, n. 3, p. 67-87, set./dez. 1998.

MENDONÇA, Helenides. **Retaliação organizacional: o impacto dos valores e da justiça**. 2003. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade de Brasília, Brasília, 2003.

MENDONÇA, Helenides; PEREIRA, Cleber Augusto; TAMAYO, Alvaro; PAZ, Maria das Graças Torres da. Validação fatorial de uma escala de percepção de justiça organizacional. **Estudos: Saúde e Vida**, Goiânia, v. 30, n. 1, p. 111-130, 2003.

MEYER John Paul; ALLEN, Natalie Jean. TCM employee commitment survey academic users guide 2004. Ontario, Canada: The University of Western Ontario, Department of Psychology. 2004

MEYER, John Paul.; ALLEN, Natalie Jean; SMITH, Catherine 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.

MEYER, John Paul.; ALLEN, Natalie Jean. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human resource management review**, v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991.

MIRANDA, Ronaldo Leão de; DA SILVA, Tarcisio Pedro; DE CARVALHO, Antônio Ronaldo Madeira. Um estudo comparativo sobre justiça organizacional, estresse e o conflito trabalho/família envolvendo uma universidade e uma prefeitura. **Revista de extensão e iniciação científica da unisociesc**, v. 8, n. 3, 2021.

MONTENEGRO, Adauto de V.; PINHO, Ana P.M.; TUPINAMBÁ, Antonio C. R. Perfis de comprometimento organizacional em universidades federais: características sociodemográficas e ocupacionais. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 24, 2023.

MORENO, Thiago Cesar Bezerra; WALTER, Silvana Anita; DAMKE, Elói Junior. Sistemas de controle e alinhamento estratégico: uma análise do equilíbrio entre as alavancas de Simons e o alinhamento com a estratégia de uma instituição pública de ensino superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 10, n. 3, p. 17-38. 2017.

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

OLIVEIRA, Ana Clara Costa; PAIVA, Kely César Martins de; TORRES, Thaís Pinto da Rocha; PEREIRA, Jefferson Rodrigues. Justiça e Comprometimento Organizacionais: um estudo sobre as percepções dos servidores do Ministério Público Federal em Minas Gerais. **Revista do Serviço Público**, v. 73, n. 2, p. 245-268, abr./jun. 2022.

PESTANA, Maria Helena; GAGEIRO, João Nunes. **Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS**. 6ª. ed. [S.l.]: Edições Sílabo, 2014.

PRESTES, Ludimila Inês Nunes; MENDONÇA, Helenides; FERREIRA, Maria Cristina. Por que a Percepção de Justiça Organizacional torna os Trabalhadores Mais Comprometidos? **Revista Fragmentos de Cultura-Revista Interdisciplinar de Ciências Humanas**, v. 23, n. 3, p. 319-333, 2013.

REGO, Arménio. Comprometimento afectivo dos membros organizacionais: o papel das percepções de justiça. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 6, n. 2, p. 209-241, mai./ago. 2002.

REGO, Arménio. Comprometimento organizacional e ausência psicológica: afinal, quantas dimensões? **Revista de administração de empresas**, v. 43, n. 4, p. 25-35, out./dez. 2003.

REGO, Arménio; SOUTO, Solange. A percepção de justiça como antecedente do comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n.1 p. 151-177, jan./mar. 2004.

REGO, Arménio; CARVALHO, Maria Teresa; LEITE, Regina; FREIRE, Carla; VIEIRA, Armando. Justiça nas organizações: um modelo tetra-dimensional. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 2, n. 2, p. 113-142, jul./dez. 2002.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

RITTA, Cleyton de Oliveira; LAVARDA, Carlos Eduardo Facin. Aspectos da produção científica sobre controle gerencial. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 16, n. 3, p. 106-124, 2017.

SALANCIK, G. R. Commitment and the control of organization behavior and belief. In: STAW, B; SALANCIK, G. (Ed.). *New Directions in Organization Behavior*. Chicago: St. Clair Press, p. 51-59. 1983.

SALLABERRY, Jonatas Dutra; SANTOS, Edicreia Andrade dos; FRANCO, Maryely Andrea Jimenez; ZANIN, Antônio; Controles Culturais e Desempenho de Tarefas de Servidores Públicos em Teletrabalho. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 16, n. 1. 2024.

SANTOS, Edicreia Andrade dos; VENTURINI, Lauren Dal Bem; SALLABERRY, Jonatas Dutra; KLEIN, Luciana; FLACH, Leonardo. Justiça organizacional e desempenho de tarefas: um estudo entre diferentes atividades e cargos no setor de justiça. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 16, n. 1, 2023.

SANTOS, Lucas Cristiano Fath; DAMKE, Elói Junior. Sistemas de controle estratégico e comprometimento organizacional: um estudo em uma empresa pública do setor elétrico. **Revista de Ciências da Administração**, v. 23, n. 59, p. 42-62, jan./abr. 2021.

SANTOS, Rita de Cássia Trindade; CORRÊA, Jonathan Saidelles; SANTOS, Lucas Almeida, ESTIVALETE, Vania de Fátima Barros, COSTA, Vania Medianeira Flores; LOPES, Luis Felipe Dias. Compromisso Organizacional: um estudo com docentes de uma Instituição Federal de Ensino. **Caderno de Administração**, Maringá, v. 28, n. 2, p. 44-59, jul./dez. 2019.

SANTOS, Vanderlei dos; BEUREN, Ilse Maria; THEISS Viviane; GOMES, Tayse. Influência do desenho dos sistemas de controle gerencial no desempenho de tarefas mediado pela aprendizagem organizacional. **Revista Contabilidade Vista e Revista**, Belo Horizonte, v. 32, n. 1, p. 132-159, jan./abr. 2021.

SEMBIRING, Nurdin; NIMRAN Umar; ASTUTI Endang Siti; UTAMI, Hamidah Navati. The effects of emotional intelligence and organizational justice on job satisfaction, caring climate, and criminal investigation officers' performance. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 28, n. 5, p. 1113-1130. 2020.

SILVA, Clayton Robson Moreira da; OLIVEIRA, Laís Vieira Castro; BONA, Diego Oliveira; OLIVEIRA, João Antonio do Nascimento; PINHEIRO, Thiago Christiano de Araújo. Comprometimento organizacional e comportamento Sustentável no trabalho: evidências do setor público. **Revista de Carreira & Pessoas**, v. 10, n. 12, p. 279-296. 2020

SILVA, Emerson José; DE PAULA, Alessandro Vinicius. Comprometimento Organizacional dos Servidores Técnicos-Administrativos em Educação (TAES) do Ensino Superior Federal. **Editora Científica**. Capítulo 6, p. 82-98. 2022.

SILVA, Maiara Sardá; MENDES, Alcindo Cipriano Argolo; BEUREN, Ilse Maria; LUNKES, Rogério João; KRUGER, Silvana Dalmutt. Avaliando o feito moderador e mediador do comprometimento afetivo e da justiça procedimental na relação entre sistemas de recompensas e desempenho no trabalho. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, Brasília, v. 16, n. 2, p.103-123, abr./jun. 2022.

SIMONS, Robert. Levers of control: how managers use innovative control systems do drive strategic renewal. **Harvard Business School**, Boston. 1995.

SIMONS, Robert. Strategic orientation and top management attention to control systems. **Strategic management journal**, v. 12, n. 1, p. 49-62, jan. 1991

SMITH, M. **Research methods in accounting**. 4. ed. London: Sage, 2017.

SOBREIRA, Francisco Escolástico; ZILLE, Luciano Pereira; FARONI, Walmer. Comprometimento organizacional: estudo com servidores técnico-administrativos de nível superior da Universidade Federal de Viçosa. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 13, n. 1. 2021.

SOTOMAYOR, Ana Maria da Silva Barbosa. Avaliação de desempenho e comprometimento organizacional: a perspectiva da justiça organizacional. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 3, n. 3, p. 87-100, set./dez. 2007.

SPRINKLE, Geoffrey. B. Perspectives on experimental research in managerial accounting. **Accounting, Organizations and Society**, v. 28, n. 2-3, pág. 287-318, 2003.

TELES, João; LUNKES, Rogério João; MENDES, Alcindo Cipriano Argolo. Efeitos interativos dos controles gerenciais, das avaliações cognitivas e reações emocionais no comprometimento afetivo. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, v. 15, n. 3, jul./set. 2021.

THIBAUT, John; WALKER, Laurens. Procedural justice: A psychological analysis. Hillsdale, New York: Erlbaum, 1975.

VESPASIANO, Cirene Souza; MENDES, Andre Carvalho Bandeira. Bem-estar no trabalho, comprometimento e satisfação de servidores técnico-administrativos com sua atividade. **Revista Práticas em Gestão Pública Universitária**, v. 1, n. 1, nov-2016/mai-2017.

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

APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

Convidamos o(a) Sr.(a) a participar da pesquisa intitulada “Influência da Justiça Organizacional e Sistemas de Controle Gerenciais no Comprometimento Organizacional dos TAEs”. Este estudo está sendo conduzido por pesquisadores do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (PPGCC) da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), sob a responsabilidade da pesquisadora Rosângela Rosa da Silva Jahn, com orientação do Professor Dr. Cleston Alexandre dos Santos.

O objetivo da pesquisa é avaliar o efeito da influência da justiça organizacional e sistemas de controle gerenciais no comprometimento organizacional dos técnicos-administrativos atuantes na área da educação, razão pela qual devido ao cargo que ocupa você está sendo convidado(a) a participar. Trata-se de um estudo acadêmico realizado de forma online por meio da disponibilização de um link eletrônico. Para a realização da pesquisa, será apresentado o cenário hipotético que representa seu cotidiano, de modo que a proposta é que você se coloque no lugar do personagem descrito e, a partir disso, será solicitado que você responda algumas questões.

Sua participação é voluntária, isto é, ela não é obrigatória, e você tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como retirar sua participação a qualquer momento. Você não terá prejuízo algum caso decida não consentir sua participação, ou desistir da mesma. Contudo, ela é muito importante para a execução da pesquisa.

O instrumento é breve e preenchê-lo tomará poucos minutos. O tempo de duração para responder a pesquisa é de aproximadamente 15 minutos.

A qualquer momento você pode desistir ou interromper a colaboração nesta pesquisa, sem necessidade de qualquer explicação e qualquer informação que tenha prestado será retirada do conjunto dos dados que serão utilizados na avaliação dos resultados. Em caso de interrupção do estudo, os dados coletados serão excluídos e a pesquisa descontinuada, sendo garantidas a confidencialidade e a privacidade das informações prestadas. Você não receberá e não pagará nenhum valor para participar deste estudo.

Os riscos da pesquisa são mínimos por envolver um questionário de forma online. Os participantes podem apresentar sentimento de ansiedade, visto que a participação exige concentração para tomada de decisão. Todos os participantes têm o direito a indenização por eventuais danos, decorrentes da participação na presente pesquisa. Em caso de eventuais despesas decorrentes de sua participação na pesquisa, você será ressarcido. É direito dos participantes o acompanhamento e assistência durante o desenvolvimento da pesquisa, por meio de psicólogo e médico. Caso necessite de algum acompanhamento e assistência, esses direitos serão garantidos pelo pesquisador responsável.

Os benefícios e vantagens em participar são indiretos, pois os resultados poderão fornecer subsídios para novos entendimentos acerca da observação do comprometimento organizacional dos técnicos-administrativos com inferência dos aspectos justiça organizacional e sistemas de controles gerenciais.

Rubrica do Participante

Rubrica do Pesquisador

As respostas serão tratadas de forma agregada e são garantidas a confidencialidade, sigilo e a privacidade das informações prestadas por você em todas as etapas da pesquisa e de futura publicação dos resultados. Para garantir a sua confidencialidade e privacidade, seus dados de identificação não serão solicitados. Todo material será mantido em arquivo, sob guarda e responsabilidade do pesquisador responsável, por pelo menos 5 anos. Os resultados desta pesquisa serão divulgados em relatórios para os participantes, artigos científicos e no formato de dissertação, publicado na página oficial do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (<https://posgraduacao.ufms.br/portal/trabalhos/index/263>). A qualquer momento, durante o desenvolvimento da pesquisa e após a sua realização, você poderá contactar o pesquisador para quaisquer informações necessárias.

Em caso de dúvida quanto à condução ética do estudo, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da UFMS (CEP/UFMS), localizado no Campus da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, prédio das Pró-Reitorias 'Hércules Maymone' – 1º andar, CEP: 79.070-900. Campo Grande – MS; e-mail: cepconep.propp@ufms.br; telefone: (67) 3345-7187; atendimento ao público: 07:30 às 11:30 no período matutino e das 13:30 às 17:30 no período vespertino.

O Comitê de Ética é a instância que tem por objetivo defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos. Dessa forma, tem o papel de avaliar e monitorar o andamento do projeto de modo que a pesquisa respeite os princípios éticos de proteção aos direitos humanos, da dignidade, da autonomia, da não maleficência, da confidencialidade e da privacidade.

Contato do pesquisador principal para dúvidas:

Rosângela Rosa da Silva Jahn

Telefone: (67) 98444-0580

E-mail: rosangela.jahn@ufms.br

Endereço – PPGCC/UFMS: Avenida Senador Filinto Müller, nº 1555, Bairro Vila Ipiranga, Campo Grande, Mato Grosso do Sul, CEP 79.074-460

Assinale uma alternativa abaixo:

Declaro estar ciente e suficientemente esclarecido sobre os fatos informados neste documento e aceito participar da pesquisa.

Não aceito participar da pesquisa.

Nome do Participante

Rosângela Rosa da Silva Jahn
Pesquisadora Principal

Agradeço sua atenção e colaboração em minha pesquisa e coloco-me à disposição para quaisquer esclarecimentos.

Faça o download e guarde uma cópia deste termo assinado pelo pesquisador e disponível no link abaixo:

https://drive.google.com/drive/folders/1UKRHbiG-6MyqVLvww1XvG-muTxHo8AYY?usp=drive_link

APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE PESQUISA

Esta é uma pesquisa experimental, em que o contexto e os cenários foram elaborados para simular uma situação hipotética. Por isso, as respostas devem considerar exclusivamente o contexto apresentado, em vez das percepções pessoais dos respondentes.

Grupo/Cenário 1 – Presença de Justiça Organizacional (PJO); Presença de Sistemas de Controles Gerenciais (PSCG).

Por favor, leia atentamente o contexto abaixo:

Bloco A - Contextualização

Considere que você é servidor(a) técnico(a)-administrativo(a) em um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia conhecido como IFCO e trabalha para esta instituição há 5 anos. Sua trajetória permitiu que atuasse em diferentes setores sob o comando de diversas coordenações e direções, o que proporcionou um aprendizado sistêmico com uma visão ampla sobre o funcionamento da instituição a qual pertence, o IFCO. Sua progressão salarial cresceu, fruto das capacitações que lhe foram ofertadas e pelo seu desempenho refletido em notas nas avaliações de desempenho. Ao longo desses anos você assistiu esta instituição crescer, se estruturar internamente e se destacar no meio em que atua.

Na sequência será apresentado um cenário hipotético para sua análise.

Bloco B – Justiça Organizacional (presente)

*Considerando a sua última avaliação de desempenho para sua progressão por mérito, você percebe que todos os pontos elencados aos quais foi submetido demonstram que o sistema de avaliação utilizado contempla uma estratégia coerente. De forma justa, você observa que, equilibradamente seus esforços empregados foram equiparados aos resultados alcançados por meio de sua nota. **[justiça distributiva].***

*O processo avaliativo deste documento foi **construído de forma colaborativa**, com a participação dos técnicos e Reitoria, de forma que reflita simultaneamente as necessidades dos servidores e da gestão do IFCO **[justiça processual].***

*Para finalizar a avaliação, você foi chamado para uma reunião com sua chefia imediata para realização de um feedback, no qual teve a oportunidade de **ouvir e ser ouvido**. Foram pontuados, de maneira clara, seus pontos fortes e os pontos que necessitam de aprimoramento. Ao finalizar a reunião, você se sente **parte integrante do processo [justiça interacional].***

Bloco C – Sistemas de Controle Gerenciais (presente)

*Como integrante do IFCO, você observa ao longo do tempo que há uma **congruência** entre seus valores pessoais e os valores institucionais, refletidos na **missão, visão e valores** elencados no Plano de Desenvolvimento Institucional **[sistema de crenças].***

*No cotidiano, você percebe que as **regras** contidas no Código de Ética e nas demais Instruções Normativas que regem o IFCO contribuem para uma **condução adequada de ações e***

comportamentos dos servidores em prol do que é proposto institucionalmente para a sociedade [sistema de limites].

No dia a dia, sua chefia imediata efetua, sempre que necessário, o monitoramento das demandas atribuídas a você e a sua equipe, para que seja possível realizar ajustes no que foi planejado e/ou redefinir metas [sistema de diagnóstico].

A cada alteração procedimental ou relacionado às políticas de gestão, o IFCO assegura, por meio de uma comunicação tempestiva e treinamento (quando necessário), o fomento à abertura de diálogos e reuniões, algo que você sente fazer toda a diferença para a execução do seu trabalho da melhor forma possível [sistema de interativo].

Bloco D – Avaliação do Comprometimento Organizacional

Com base no cenário simulado anterior, indique seu grau de concordância diante de cada assertiva:

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

Tipo	Afirmações	Grau de Concordância				
		1	2	3	4	5
Comprometimento Afetivo	1. Eu ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira na IFCO.	1	2	3	4	5
	2. Sinto realmente como se os problemas da IFCO fossem meus.	1	2	3	4	5
	3. Não sinto um forte sentimento de “pertencimento” à organização IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	4. Não me sinto “emocionalmente ligado” a organização IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	5. Não me sinto “parte da família” na minha organização IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	6. A IFCO tem um grande significado pessoal para mim.	1	2	3	4	5
Comprometimento Instrumental	7. Neste momento, permanecer na IFCO é tanto uma questão de necessidade quanto de desejo.	1	2	3	4	5
	8. Seria muito difícil eu deixar a IFCO neste momento, mesmo que quisesse.	1	2	3	4	5
	9. Grande parte da minha vida seria transtornada se eu decidisse deixar a IFCO agora.	1	2	3	4	5
	10. Sinto que tenho poucas opções para considerar deixar a IFCO.	1	2	3	4	5
	11. Se eu ainda não tivesse investido tanto na IFCO, poderia considerar trabalhar em outro lugar	1	2	3	4	5
	12. Uma das poucas consequências negativas de abandonar a IFCO seria a escassez de alternativas disponíveis	1	2	3	4	5
Comprometimento Normativo	13. Não sinto qualquer obrigação de permanecer na IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	14. Mesmo que fosse vantajoso para mim, não sinto que seria certo deixar a IFCO agora.	1	2	3	4	5
	15. Eu me sentiria culpado se deixasse a IFCO agora.	1	2	3	4	5
	16. A IFCO merece minha lealdade.	1	2	3	4	5
	17. Eu não deixaria a IFCO agora porque tenho um senso de obrigação com ela.	1	2	3	4	5
	18. Sinto que devo muito a IFCO.	1	2	3	4	5

(*) questão com análise reserva de pontuação.

Grupo/Cenário 2 – Presença de Justiça Organizacional (PJO); Ausência de Sistemas de Controles Gerenciais (ASCG).

Por favor, leia atentamente o contexto abaixo:

Bloco A - Contextualização

Considere que você é servidor(a) técnico(a)-administrativo(a) em um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia conhecido como IFCO e trabalha para esta instituição há 5 anos. Sua trajetória permitiu que atuasse em diferentes setores sob o comando de diversas coordenações e direções, o que proporcionou um aprendizado sistêmico com uma visão ampla sobre o funcionamento da instituição a qual pertence, o IFCO. Sua progressão salarial cresceu, fruto das capacitações que lhe foram ofertadas e pelo seu desempenho refletido em notas nas avaliações de desempenho. Ao longo desses anos você assistiu esta instituição crescer, se estruturar internamente e se destacar no meio em que atua.

Na sequência será apresentado um cenário hipotético para sua análise.

Bloco B – Justiça Organizacional (presente)

Considerando a sua última avaliação de desempenho para sua progressão por mérito, você percebe que todos os pontos elencados aos quais foi submetido demonstram que o sistema de avaliação utilizado contempla uma estratégia coerente. De forma justa, você observa que, equilibradamente seus esforços empregados foram equiparados aos resultados alcançados por meio de sua nota. [justiça distributiva].

*O processo avaliativo deste documento foi **construído de forma colaborativa**, com a participação dos técnicos e Reitoria, de forma que reflita simultaneamente as necessidades dos servidores e da gestão do IFCO [justiça processual].*

*Para finalizar a avaliação, você foi chamado para uma reunião com sua chefia imediata para realização de um feedback, no qual teve a oportunidade de **ouvir e ser ouvido**. Foram pontuados, de maneira clara, seus pontos fortes e os pontos que necessitam de aprimoramento. Ao finalizar a reunião, você se sente **parte integrante do processo** [justiça interacional].*

Bloco C – Sistemas de Controle Gerenciais (ausente)

*Como integrante do IFCO, você observa ao longo do tempo que **não há uma congruência entre seus valores pessoais e os valores institucionais**, refletidos na missão, visão e valores elencados no Plano de Desenvolvimento Institucional [sistema de crenças].*

*No cotidiano, você percebe que as regras contidas no Código de Ética e nas demais Instruções Normativas que regem o IFCO **não são suficientes para uma condução adequada de ações e comportamentos** dos servidores em prol do que é proposto institucionalmente para a sociedade [sistema de limites].*

*No dia a dia, sua chefia imediata **nem sempre efetua o monitoramento das demandas atribuídas** a você e a sua equipe, para que seja possível realizar ajustes no planejado e/ou redefinir metas [sistema de diagnóstico].*

*A cada alteração procedimental ou relacionado às políticas de gestão, o IFCO **não assegura por meio de uma comunicação tempestiva e treinamento (quando necessário)**, o fomento à abertura de diálogos e reuniões, algo que você sente fazer toda a diferença para a execução do seu trabalho da melhor forma possível [sistema de interativo].*

Bloco D – Avaliação do Comprometimento Organizacional

Com base no cenário simulado anterior, indique seu grau de concordância diante de cada assertiva:

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

Tipo	Afirmarões	Grau de Concordância				
Comprometimento Afetivo	1. Eu ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira na IFCO.	1	2	3	4	5
	2. Sinto realmente como se os problemas da IFCO fossem meus.	1	2	3	4	5
	3. Não sinto um forte sentimento de “pertencimento” à organização IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	4. Não me sinto “emocionalmente ligado” a organização IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	5. Não me sinto “parte da família” na minha organização IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	6. A IFCO tem um grande significado pessoal para mim.	1	2	3	4	5
Comprometimento Instrumental	7. Neste momento, permanecer na IFCO é tanto uma questão de necessidade quanto de desejo.	1	2	3	4	5
	8. Seria muito difícil eu deixar a IFCO neste momento, mesmo que quisesse.	1	2	3	4	5
	9. Grande parte da minha vida seria transtornada se eu decidisse deixar a IFCO agora.	1	2	3	4	5
	10. Sinto que tenho poucas opções para considerar deixar a IFCO.	1	2	3	4	5
	11. Se eu ainda não tivesse investido tanto na IFCO, poderia considerar trabalhar em outro lugar	1	2	3	4	5
	12. Uma das poucas consequências negativas de abandonar a IFCO seria a escassez de alternativas disponíveis	1	2	3	4	5
Comprometimento Normativo	13. Não sinto qualquer obrigação de permanecer na IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	14. Mesmo que fosse vantajoso para mim, não sinto que seria certo deixar a IFCO agora.	1	2	3	4	5
	15. Eu me sentiria culpado se deixasse a IFCO agora.	1	2	3	4	5
	16. A IFCO merece minha lealdade.	1	2	3	4	5
	17. Eu não deixaria a IFCO agora porque tenho um senso de obrigação com ela.	1	2	3	4	5
	18. Sinto que devo muito a IFCO.	1	2	3	4	5

(*) questão com análise reserva de pontuação.

Grupo/Cenário 3 – Ausência de Justiça Organizacional (AJO); Presença de Sistemas de Controles Gerenciais (PSCG).

Por favor, leia atentamente o contexto abaixo:

Bloco A - Contextualização

Considere que você é servidor(a) técnico(a)-administrativo(a) em um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia conhecido como IFCO e trabalha para esta instituição há 5 anos. Sua trajetória permitiu que atuasse em diferentes setores sob o comando de diversas coordenações e direções, o que proporcionou um aprendizado sistêmico com uma visão ampla sobre o funcionamento da instituição a qual pertence, o IFCO. Sua progressão salarial cresceu, fruto das capacitações que lhe foram ofertadas e pelo seu desempenho refletido em notas nas avaliações de desempenho. Ao longo desses anos você assistiu esta instituição crescer, se estruturar internamente e se destacar no meio em que atua.

Na sequência será apresentado um cenário hipotético para sua análise.

Bloco B – Justiça Organizacional (ausente)

*Considerando a sua última avaliação de desempenho para sua progressão por mérito, você percebe que **nem** todos os pontos elencados aos quais foi submetido demonstram que o sistema de avaliação utilizado contempla uma estratégia coerente. De forma **não muito** justa, você observa um **desequilíbrio** entre seus esforços empregados e os resultados alcançados por meio de sua nota **[justiça distributiva]**.*

*O processo avaliativo deste documento **não foi construído de forma colaborativa**, com a participação dos técnicos e Reitoria, de forma que reflita simultaneamente as necessidades dos servidores e da gestão do IFCO **[justiça processual]**.*

*Para finalizar a avaliação, você foi chamado para uma reunião com sua chefia imediata para realização de um feedback, onde **não** teve a oportunidade de **ouvir e ser ouvido**. **Não** foram pontuados, de maneira clara, seus pontos fortes e os pontos que necessitam de aprimoramento. Ao finalizar a reunião, você **não** se sente **parte integrante do processo [justiça interacional]**.*

Bloco C – Sistemas de Controle Gerenciais (presente)

*Como integrante do IFCO, você observa ao longo do tempo que há uma **congruência** entre seus valores pessoais e os valores institucionais, refletidos na **missão, visão e valores** elencados no Plano de Desenvolvimento Institucional **[sistema de crenças]**.*

*No cotidiano, você percebe que as **regras** contidas no Código de Ética e nas demais Instruções Normativas que regem o IFCO contribuem para uma **condução adequada de ações e comportamentos** dos servidores em prol do que é proposto institucionalmente para a sociedade **[sistema de limites]**.*

*No dia a dia, sua chefia imediata efetua, sempre que necessário, o **monitoramento das demandas atribuídas** a você e a sua equipe, para que seja possível realizar ajustes no que foi planejado e/ou redefinir metas **[sistema de diagnóstico]**.*

*A cada alteração procedimental ou relacionado às políticas de gestão, o IFCO assegura, por meio de uma **comunicação tempestiva** e treinamento (quando necessário), o **fomento à abertura de diálogos e reuniões**, algo que você sente fazer toda a diferença para a execução do seu trabalho da melhor forma possível **[sistema de interativo]**.*

Bloco D – Avaliação do Comprometimento Organizacional

Com base no cenário simulado anterior, indique seu grau de concordância diante de cada assertiva:

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

Tipo	Afirmações	Grau de Concordância				
Comprometimento Afetivo	1. Eu ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira na IFCO.	1	2	3	4	5
	2. Sinto realmente como se os problemas da IFCO fossem meus.	1	2	3	4	5
	3. Não sinto um forte sentimento de “pertencimento” à organização IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	4. Não me sinto “emocionalmente ligado” a organização IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	5. Não me sinto “parte da família” na minha organização IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	6. A IFCO tem um grande significado pessoal para mim.	1	2	3	4	5
Comprometimento Instrumental	7. Neste momento, permanecer na IFCO é tanto uma questão de necessidade quanto de desejo.	1	2	3	4	5
	8. Seria muito difícil eu deixar a IFCO neste momento, mesmo que quisesse.	1	2	3	4	5
	9. Grande parte da minha vida seria transtornada se eu decidisse deixar a IFCO agora.	1	2	3	4	5
	10. Sinto que tenho poucas opções para considerar deixar a IFCO.	1	2	3	4	5
	11. Se eu ainda não tivesse investido tanto na IFCO, poderia considerar trabalhar em outro lugar	1	2	3	4	5
	12. Uma das poucas consequências negativas de abandonar a IFCO seria a escassez de alternativas disponíveis	1	2	3	4	5
Comprometimento Normativo	13. Não sinto qualquer obrigação de permanecer na IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	14. Mesmo que fosse vantajoso para mim, não sinto que seria certo deixar a IFCO agora.	1	2	3	4	5
	15. Eu me sentiria culpado se deixasse a IFCO agora.	1	2	3	4	5
	16. A IFCO merece minha lealdade.	1	2	3	4	5
	17. Eu não deixaria a IFCO agora porque tenho um senso de obrigação com ela.	1	2	3	4	5
	18. Sinto que devo muito a IFCO.	1	2	3	4	5

(*) questão com análise reserva de pontuação.

Grupo/Cenário 4 – Ausência de Justiça Organizacional (AJO); Ausência de Sistemas de Controles Gerenciais (ASCG).

Por favor, leia atentamente o contexto abaixo:

Bloco A - Contextualização

Considere que você é servidor(a) técnico(a)-administrativo(a) em um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia conhecido como IFCO e trabalha para esta instituição há 5 anos. Sua trajetória permitiu que atuasse em diferentes setores sob o comando de diversas coordenações e direções, o que proporcionou um aprendizado sistêmico com uma visão ampla sobre o funcionamento da instituição a qual pertence, o IFCO. Sua progressão salarial cresceu, fruto das capacitações que lhe foram ofertadas e pelo seu desempenho refletido em notas nas avaliações de desempenho. Ao longo desses anos você assistiu esta instituição crescer, se estruturar internamente e se destacar no meio em que atua.

Na sequência será apresentado um cenário hipotético para sua análise.

Bloco B – Justiça Organizacional (ausente)

*Considerando a sua última avaliação de desempenho para sua progressão por mérito, você percebe que **nem** todos os pontos elencados aos quais foi submetido demonstram que o sistema de avaliação utilizado contempla uma estratégia coerente. De forma **não muito** justa, você observa um **desequilíbrio** entre seus esforços empregados e os resultados alcançados por meio de sua nota **[justiça distributiva]**.*

*O processo avaliativo deste documento **não foi construído de forma colaborativa**, com a participação dos técnicos e Reitoria, de forma que reflita simultaneamente as necessidades dos servidores e da gestão do IFCO **[justiça processual]**.*

*Para finalizar a avaliação, você foi chamado para uma reunião com sua chefia imediata para realização de um feedback, onde **não** teve a oportunidade de **ouvir e ser ouvido**. **Não** foram pontuados, de maneira clara, seus pontos fortes e os pontos que necessitam de aprimoramento. Ao finalizar a reunião, você **não** se sente **parte integrante do processo** **[justiça interacional]**.*

Bloco C – Sistemas de Controle Gerenciais (ausente)

*Como integrante do IFCO, você observa ao longo do tempo que **não há uma congruência entre seus valores pessoais e os valores institucionais**, refletidos na missão, visão e valores elencados no Plano de Desenvolvimento Institucional **[sistema de crenças]**.*

*No cotidiano, você percebe que as regras contidas no Código de Ética e nas demais Instruções Normativas que regem o IFCO **não são suficientes para uma condução adequada de ações e comportamentos** dos servidores em prol do que é proposto institucionalmente para a sociedade **[sistema de limites]**.*

*No dia a dia, sua chefia imediata **nem sempre efetua o monitoramento das demandas atribuídas** a você e a sua equipe, para que seja possível realizar ajustes no planejado e/ou redefinir metas **[sistema de diagnóstico]**.*

*A cada alteração procedimental ou relacionado às políticas de gestão, o IFCO **não assegura por meio de uma comunicação tempestiva e treinamento (quando necessário)**, o fomento à abertura de diálogos e reuniões, algo que você sente fazer toda a diferença para a execução do seu trabalho da melhor forma possível **[sistema de interativo]**.*

Bloco D – Avaliação do Comprometimento Organizacional

Com base no cenário simulado anterior, indique seu grau de concordância diante de cada assertiva:

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente

Tipo	Afirmarões	Grau de Concordância				
Comprometimento Afetivo	1. Eu ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira na IFCO.	1	2	3	4	5
	2. Sinto realmente como se os problemas da IFCO fossem meus.	1	2	3	4	5
	3. Não sinto um forte sentimento de “pertencimento” à organização IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	4. Não me sinto “emocionalmente ligado” a organização IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	5. Não me sinto “parte da família” na minha organização IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	6. A IFCO tem um grande significado pessoal para mim.	1	2	3	4	5
Comprometimento Instrumental	7. Neste momento, permanecer na IFCO é tanto uma questão de necessidade quanto de desejo.	1	2	3	4	5
	8. Seria muito difícil eu deixar a IFCO neste momento, mesmo que quisesse.	1	2	3	4	5
	9. Grande parte da minha vida seria transtornada se eu decidisse deixar a IFCO agora.	1	2	3	4	5
	10. Sinto que tenho poucas opções para considerar deixar a IFCO.	1	2	3	4	5
	11. Se eu ainda não tivesse investido tanto na IFCO, poderia considerar trabalhar em outro lugar	1	2	3	4	5
	12. Uma das poucas consequências negativas de abandonar a IFCO seria a escassez de alternativas disponíveis	1	2	3	4	5
Comprometimento Normativo	13. Não sinto qualquer obrigação de permanecer na IFCO. (*)	1	2	3	4	5
	14. Mesmo que fosse vantajoso para mim, não sinto que seria certo deixar a IFCO agora.	1	2	3	4	5
	15. Eu me sentiria culpado se deixasse a IFCO agora.	1	2	3	4	5
	16. A IFCO merece minha lealdade.	1	2	3	4	5
	17. Eu não deixaria a IFCO agora porque tenho um senso de obrigação com ela.	1	2	3	4	5
	18. Sinto que devo muito a IFCO.	1	2	3	4	5

(*) questão com análise reserva de pontuação.

APÊNDICE C – INSTRUMENTO DE PESQUISA PÓS-EXPERIMENTO

Por favor, preencha os dados conforme solicitado:

1. Campus de atuação:

- Aquidauana
- Campo Grande (campus)
- Corumbá
- Coxim
- Dourados
- Jardim
- Naviraí
- Nova Andradina
- Ponta Porã
- Reitoria
- Três Lagoas

2. Nível de Classificação no cargo

- C – Nível Fundamental
- D – Nível Médio
- E – Nível Superior

3. Há quanto tempo você é servidor(a) no IFMS? (em anos): _____

4. Qual a sua idade? _____

5. Sexo:

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não responder
- Outros: _____

Obrigada por sua participação!

APÊNDICE D – AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PARA REALIZAR A PESQUISA



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul

Decisão 10/2024 - COPEF/DIPPG/DIREP/PROPI/RT/IFMS

Processo nº: [23347.009125.2024-65](#)

Campo Grande, 26 de setembro de 2024

Referência: Autorização de pesquisa

Pesquisadora: Rosângela Rosa da Silva Jahn

Vistos,

1. O Pró-Reitor de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul - IFMS, no uso de suas atribuições legais e tendo em vista os documentos que instruem o presente processo:

- a) considerando a [E-mail de solicitação](#) para emissão de autorização de pesquisa no âmbito do IFMS;
- b) considerando a apresentação do [Projeto de Pesquisa](#), na qual se expõe os motivos da pesquisa, a metodologia, entre outras informações pertinentes;
- c) considerando a autorização da [Diretoria de Governança de Pessoal](#)
- d) A Pró-Reitoria de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação orienta, caso a pesquisa envolva acesso ao patrimônio genético, sobre a proteção e o acesso ao conhecimento tradicional associado e sobre a repartição de benefícios para conservação e uso sustentável da biodiversidade, deve-se atender ao disposto na Lei 13.123, de 20 de maio de 2015, cadastrando esta no Sistema Nacional de Gestão do Patrimônio Genético e do Conhecimento Tradicional Associado - Sisgen - por meio do endereço <https://sisgen.gov.br/paginas/login.aspx>;

2. **RESOLVE: AUTORIZAR** a aplicação da pesquisa intitulada **"Influência da Justiça Organizacional e Sistemas de Controle Gerenciais no Comprometimento Organizacional"**, solicitada pela pesquisadora **Rosângela Rosa da Silva Jahn**, desde que previamente **apreciada e aprovada** pela Comissão Nacional de Ética em Pesquisa, via Plataforma Brasil.

3. **SOLICITA-SE** que após a conclusão da pesquisa, os resultados obtidos sejam encaminhados à Pró-Reitoria de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação, à Diretoria de Governança de Pessoal (Dipes), como forma de devolutiva.

Atenciosamente,

EDVÂNIO CHAGAS
Pró-Reitor de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação
[Portaria - Reitoria 816/2024 - PORTA/RT-GABIN/RT/IFMS](#)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Edvanio Chagas, PRO-REITOR(A) - CD2 - PROPI**, em 26/09/2024 08:10:46.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 25/09/2024. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifms.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 477342
Código de Autenticação: 8f1f754cd2



APÊNDICE E – PARECER DE ÉTICA NA PESQUISA EM SERES HUMANOS



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Influência da Justiça Organizacional e Sistemas de Controles Gerenciais no Comprometimento Organizacional

Pesquisador: ROSANGELA ROSA DA SILVA JAHN

Área Temática:

Versão: 3

CAAE: 83784924.6.0000.0021

Instituição Proponente: Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - UFMS

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 7.298.466

Apresentação do Projeto:

O comprometimento organizacional é um aspecto relevante a ser considerado para o alcance das estratégias em organizações, sejam elas privadas ou públicas, pois reflete a integração entre valores pessoais e objetivos organizacionais. Assim, centrando-se na linha de controle gerencial, o objetivo deste estudo é avaliar a influência da justiça organizacional e sistemas de controle gerenciais no comprometimento organizacional. Utilizando o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991) que divide o comprometimento em afetivo, normativo e instrumental, busca-se investigar como o comprometimento pode sofrer influência a partir das variáveis independentes justiça organizacional (JO) e sistemas de controle gerenciais (SCG). A literatura precedente observa que tanto a justiça organizacional, que inclui aspectos de equidade e tratamento interpessoal, quanto os sistemas de controle gerenciais, destacada pelas alavancas de Simons (1995) que é responsável pela implementação e monitoramento de estratégias, impactam diretamente no engajamento e a produtividade dos colaboradores. A amostra deste estudo delimita-se aos servidores técnico administrativos em uma instituição pública de ensino, especificamente no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso do Sul (IFMS). Para tanto, adota-se uma abordagem experimental e quantitativa, com coleta de dados por meio de questionários online através da plataforma Qualtrics®, que garantirá a distribuição randomizada certificando-se assim a validade interna, e análise estatística Test t Student e o teste ANOVA com análise Post Hoc Tukey. Ademais, esta pesquisa tem como configuração uma

Endereço: Av. Costa e Silva, s/nº - Pioneiros - Prédio das Pró-Reitorias - Hércules Maymone - 1º andar
Bairro: Pioneiros **CEP:** 70.070-900
UF: MS **Município:** CAMPO GRANDE
Telefone: (67)3345-7187 **Fax:** (67)3345-7187 **E-mail:** ceponep.propp@ufms.br



Continuação do Parecer: 7.298.466

fatorial 2x2, com criação de 4 grupos para realização do tratamento experimental, mensurado através da combinação de presença/ausência das variáveis independentes JO e SCG. Os resultados esperados incluem, a identificação de uma relação positiva significativa entre a justiça organizacional e o comprometimento dos servidores, evidenciando que a percepção de justiça pode fortalecer o vínculo entre os colaboradores e a organização e que a presença de sistemas de controle gerenciais influencie positivamente o comprometimento, orientando os servidores para alcançar as expectativas organizacionais, em outras palavras, conjectura-se a confirmação de que a presença desses antecedentes são reforçadores do comprometimento organizacional. (TEXTO DO PESQUISADOR).

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário: Avaliar a influência da justiça organizacional e sistemas de controle gerenciais no comprometimento organizacional dos técnicos-administrativos em educação. Objetivo Secundário: a) Analisar a influência da Justiça Organizacional no Comprometimento Organizacional dos técnicos-administrativos em educação (TAEs); b) Analisar a influência dos Sistemas de Controle Gerenciais no Comprometimento Organizacional dos técnicos-administrativos em educação (TAEs); c) Analisar o efeito conjunto da Justiça Organizacional e Sistemas de Controle Gerenciais no Comprometimento Organizacional dos técnicos-administrativos em educação (TAEs). (TEXTO DO PESQUISADOR).

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos: Os riscos da pesquisa são mínimos por envolver um questionário de forma online cujo tempo para resposta é de aproximadamente 15 minutos. Os participantes podem apresentar sentimento de ansiedade, visto que a participação exige concentração para tomada de decisão. Benefícios: Os benefícios e vantagens em participar são indiretos, pois os resultados poderão fornecer subsídios para novos entendimentos acerca da observação do comprometimento organizacional dos técnicos-administrativos com inferência dos aspectos justiça organizacional e sistemas de controles gerenciais. (TEXTO DO PESQUISADOR).

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Trata-se de projeto de pesquisa intitulado 'Influência da Justiça Organizacional e Sistemas de Controles Gerenciais no Comprometimento Organizacional', tendo como Pesquisador(a) Responsável Rosângela Rosa da Silva Jahn e com membro da equipe Cleston Alexandre dos Santos. De acordo com o cronograma, a pesquisa tem início em março de 2024 e término em abril de 2025, com coleta após aprovação/construção dos dados prevista para janeiro de 2025. Serão abordados 592 técnicos administrativos em educação do Instituto Federal de Mato

Endereço: Av. Costa e Silva, s/nº - Pioneiros | Prédio das Pró-Reitorias | Hércules Maymone | 1º andar
 Bairro: Pioneiros CEP: 70.070-900
 UF: MS Município: CAMPO GRANDE
 Telefone: (67)3345-7187 Fax: (67)3345-7187 E-mail: ceponep.propp@ufms.br



UNIVERSIDADE FEDERAL DO
MATO GROSSO DO SUL -
UFMS



Continuação do Parecer: 7.298.466

Grosso do Sul de forma online, sem deixar claro o critério de inclusão e exclusão.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Conforme se observa do trâmite na Plataforma Brasil, foram juntados os seguintes documentos à versão 02:

i) folha de rosto; ii) TCLE; iii) carta resposta; iv) instrumento de pesquisa; v) autorização institucional; vi) projeto de pesquisa modificado.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Observa-se que houve o cumprimento integral das pendências apontadas no parecer anterior, de sorte que a proposta contempla todas as exigências éticas em vigor. Dessa forma o parecer pela aprovação.

¿Cabe ao pesquisador responsável encaminhar as respostas ao parecer de pendências por meio da Plataforma Brasil em até 30 dias a contar a partir da data de emissão deste Parecer Consubstanciado. Solicitamos ao pesquisador especial atenção para observar este prazo de 30 dias, evitando assim a não aprovação do projeto por decurso de prazo.

As respostas às pendências devem ser apresentadas e descritas em documento à parte, denominado CARTA RESPOSTA, além de o pesquisador fazer as alterações necessárias nos documentos e informações solicitadas. Ressalta-se que deve haver resposta para cada uma das pendências apontadas no parecer, obedecendo a ordenação deste. Para apresentar a Carta Resposta o pesquisador deve usar os recursos ¿copiar¿ e ¿colar¿ quando for transcrever as pendências solicitadas e as respostas apresentadas na Carta, como também no texto ou parte do texto que será alterado nos demais documentos. Ou seja, deve manter a fidedignidade entre a pendência solicitada e o texto apresentado na Carta Resposta e nos documentos alterados.

Para que os protocolos de pesquisa sejam apreciados nas reuniões definidas no Calendário, o pesquisador responsável deverá realizar a submissão com, no mínimo, 15 dias de antecedência. Observamos que os protocolos submetidos com antecedência inferior a 15 dias serão apreciados na reunião posterior. Verifique o calendário de reuniões para 2024 informado no site do CEP (<https://cep.ufms.br>).

Considerações Finais a critério do CEP:

CONFIRA AS ATUALIZAÇÕES DISPONÍVEIS NA PÁGINA DO CEP/UFMS

1) Regimento Interno do CEP/UFMS

Disponível em: <https://cep.ufms.br/novo-regimento-interno-do-cep-ufms/>

Endereço: Av. Costa e Silva, s/nº - Pioneiros ¿ Prédio das Pró-Reitorias ¿Hércules Maymone¿ ¿ 1º andar
Bairro: Pioneiros CEP: 70.070-900
UF: MS Município: CAMPO GRANDE
Telefone: (67)3345-7187 Fax: (67)3345-7187 E-mail: cepoonep.propp@ufms.br



Continuação do Parecer: 7.298.466

2) Calendário de reuniões

Disponível em: <https://cep.ufms.br/calendario-de-reunioes-do-cep-2025/>

3) Etapas do trâmite de protocolos no CEP via Plataforma Brasil

Disponível em: <https://cep.ufms.br/fluxograma-submissao-de-pesquisas-com-seres-humanos/>

4) Legislação e outros documentos:

Resoluções do CNS.

Norma Operacional nº001/2013.

Portaria nº2.201 do Ministério da Saúde.

Cartas Circulares da Conep.

Resolução COPP/UFMS nº240/2017.

Outros documentos como o manual do pesquisador, manual para download de pareceres, pendências frequentes em protocolos de pesquisa clínica v 1.0, etc.

Disponíveis em: <https://cep.ufms.br/documentos/>

5) Informações essenciais do projeto detalhado

Disponíveis em: <https://cep.ufms.br/informacoes-essenciais-projeto-detalhado/>

6) Informações essenciais à TCLE e TALE

Disponíveis em: <https://cep.ufms.br/informacoes-essenciais-tcle-e-tale/>

- Orientações quanto aos Termos de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e aos Termos de Assentimento Livre e Esclarecido (TALE) que serão submetidos por meio do Sistema Plataforma Brasil versão 2.0.

- Modelo de TCLE para os participantes da pesquisa versão 2.0.

- Modelo de TCLE para os responsáveis pelos participantes da pesquisa menores de idade e/ou legalmente incapazes versão 2.0.

7) Biobancos e Biorrepositórios para armazenamento de material biológico humano

Disponível em: <https://cep.ufms.br/biobancos-e-biorrepositorios-para-material-biologico-humano/>

Endereço: Av. Costa e Silva, s/nº - Pioneiros à Prédio das Pró-Reitorias à Hércules Maymone à 1º andar
Bairro: Pioneiros **CEP:** 70.070-900
UF: MS **Município:** CAMPO GRANDE
Telefone: (67)3345-7187 **Fax:** (67)3345-7187 **E-mail:** cepconeppropp@ufms.br



Continuação do Parecer: 7.298.466

8) Relato de caso ou projeto de relato de caso?

Disponível em: <https://cep.ufms.br/662-2/>

9) Cartilha dos direitos dos participantes de pesquisa

Disponível em: <https://cep.ufms.br/cartilha-dos-direitos-dos-participantes-de-pesquisa/>

10) Tramitação de eventos adversos

Disponível em: <https://cep.ufms.br/tramitacao-de-eventos-adversos-no-sistema-cep-conep/>

11) Declaração de uso de material biológico e dados coletados

Disponível em: <https://cep.ufms.br/declaracao-de-uso-material-biologico/>

12) Termo de compromisso para utilização de informações de prontuários em projeto de pesquisa

Disponível em: <https://cep.ufms.br/termo-de-compromisso-prontuarios/>

13) Termo de compromisso para utilização de informações de banco de dados

Disponível em: <https://cep.ufms.br/termo-de-compromisso-banco-de-dados/>

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMACOES_BASICAS_DO_PROJETO_2419044.pdf	11/12/2024 08:47:18		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_de_Pesquisa_modificado_TCLE.pdf	11/12/2024 08:46:44	ROSANGELA ROSA DA SILVA JAHN	Aceito
Outros	Carta_Resposta_assinado.pdf	11/12/2024 08:43:22	ROSANGELA ROSA DA SILVA JAHN	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_Modificado.pdf	11/12/2024 08:42:02	ROSANGELA ROSA DA SILVA JAHN	Aceito
Outros	Carta_Resposta.pdf	22/11/2024 15:02:12	ROSANGELA ROSA DA SILVA JAHN	Aceito
Projeto Detalhado	Projeto_de_pesquisa_modificado.	22/11/2024	ROSANGELA ROSA	Aceito

Endereço: Av. Costa e Silva, s/nº - Pioneiros - Prédio das Pró-Reitorias - Hércules Maymone - 1º andar
 Bairro: Pioneiros CEP: 70.070-900
 UF: MS Município: CAMPO GRANDE
 Telefone: (67)3345-7187 Fax: (67)3345-7187 E-mail: cepconep.propp@ufms.br



Continuação do Parecer: 7.298.466

/ Brochura Investigador	pdf	15:00:54	DA SILVA JAHN	Aceito
Outros	Instrumento_de_pesquisa.pdf	22/11/2024 15:00:05	ROSANGELA ROSA DA SILVA JAHN	Aceito
Cronograma	Cronograma_modificado.pdf	22/11/2024 14:59:00	ROSANGELA ROSA DA SILVA JAHN	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_assinado_modificado.pdf	22/11/2024 14:58:34	ROSANGELA ROSA DA SILVA JAHN	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_de_pesquisa.pdf	30/09/2024 15:39:08	ROSANGELA ROSA DA SILVA JAHN	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_assinado.pdf	30/09/2024 15:38:17	ROSANGELA ROSA DA SILVA JAHN	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	Autorizacao_instituicao_pesquisada.pdf	30/09/2024 11:06:32	ROSANGELA ROSA DA SILVA JAHN	Aceito
Cronograma	Cronograma.pdf	30/09/2024 10:57:24	ROSANGELA ROSA DA SILVA JAHN	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_rosto.pdf	30/09/2024 10:26:00	ROSANGELA ROSA DA SILVA JAHN	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

CAMPO GRANDE, 16 de Dezembro de 2024

Assinado por:
Fernando César de Carvalho Moraes
(Coordenador(a))

Endereço: Av. Costa e Silva, s/nº - Pioneiros e Prédio das Pró-Reitorias e Hércules Maymone e 1º andar
Bairro: Pioneiros **CEP:** 70.070-900
UF: MS **Município:** CAMPO GRANDE
Telefone: (67)3345-7187 **Fax:** (67)3345-7187 **E-mail:** cepconep.propp@ufms.br