

Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO SOBRE A
PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS NA INDÚSTRIA ALIMENTÍCIA**

**ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A STUDY ON PERCEPTION OF
EMPLOYEES IN THE FOOD INDUSTRY**

Sabrina Cerchiari, Lucas Charão Brito, Sandra Leonara Obregon, Luis Felipe Dias Lopes, Maíra Nunes Piveta e Fábio Teodoro Tolfo Ribas

RESUMO

A proposta deste estudo é identificar o Comprometimento Organizacional dos colaboradores de uma indústria alimentícia do Estado do Rio Grande do Sul. A natureza da pesquisa é descritiva, com abordagem quantitativa, sendo caracterizada como estudo de caso, uma vez que este tipo de pesquisa permite investigar fenômenos atuais dentro de seu contexto na vida real. Para isso, o instrumento utilizado para a coleta dos dados é o questionário, estruturado com quarenta e três perguntas fechadas e adaptado de dois modelos: o modelo Biopsicossocial e Organizacional de Limongi-França (1996) no que diz respeito à QVT e o modelo proposto por Meyer, Allen e Smith (1991) no tocante ao Comprometimento Organizacional Multidimensional. Além disso, o instrumento identifica o perfil dos entrevistados, sendo que a pesquisa abrange toda a população, ou seja, todos os funcionários da empresa. Os dados analisados são apresentados através de medidas estatísticas como a média e o desvio padrão. A pesquisa é predominantemente quantitativa, porém há aspectos qualitativos relevantes levados em consideração, sendo estes definidos através de observação e de anotações escritas pelos respondentes da pesquisa nos questionários. Os resultados mostram que os funcionários estão comprometidos com a organização em maior intensidade na esfera afetiva.

Palavras-chave: Comprometimento Organizacional; Gestão de Pessoas; Organizações.

ABSTRACT

The aim of the study is to identify the commitment from the contributors of food industry in RS. The research is descriptive with quantitative approach being characterized as a case study, because this kind of research allows to investigate current phenomena in the real context. So the tool used was to collect data with a questionnaire where there were 43 closed questions and it was adapted in two models: biopsychosocial and organizational of Limongi-França (1996) according to life quality in the work, and the suggested model by Meyer, Allen and Smith (1991) related to multidimensional organizational commitment. Besides of this the tool identifies the interview's profile and the survey covers the entire population, in other words, all employees of the company. The analyzed data shown by statistics measures like the average and standard deviation. The collected data were analyzed by technical quantity where they were shown by statistics measures like the average and standard deviation. The research is predominantly quantitative, but there are significant qualitative aspects that were considered and determined by observation and written notes from the interviewees. The results show that the employees are engaged with the organization more in an affectionate sphere.

Keywords: Organizational Commitment; People Management; Organizations

1 INTRODUÇÃO

Toda empresa busca alcançar seus propósitos, superar metas e manter-se competitiva frente a um mercado cada vez mais exigente. Por isso, fazer com que todos os colaboradores sintam-se comprometidos com a organização na busca pelo mesmo objetivo é de fundamental importância.

O comprometimento organizacional é o estado psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à organização, tendo implicações na sua decisão de nela continuar (CUNHA; REGO; SOUTO, 2007 *apud* ALLEN E MEYER, 1996). A maior parte dos estudos do comportamento organizacional focaliza-se em três componentes: a relação afetiva com a organização (ligação afetiva); o reconhecimento dos custos associados com a saída da mesma (ligação instrumental); e um sentido de obrigação moral de nela permanecer (laço normativo).

O comprometimento do trabalhador se expressa no interesse em permanecer no atual emprego porque percebe a legitimidade da relação autoridade/subordinação. Desta forma, os indivíduos levam para o trabalho tanto uma orientação para seus papéis de subordinados, quanto um conjunto de normas que envolvem os modos corretos de dominação; enfoque normativo: internalização de pressões normativas de comportamento. Colaboradores que estruturam o comprometimento na dimensão normativa, o fazem por acreditar ser o “certo”, permanecem na organização porque sentem obrigação de ficar. É interessante observar que a internalização das normas como razão de permanência pode gerar o sentimento de obrigação. enfoque comportamental: manutenção de determinadas condutas e de coerência entre seu comportamento e as suas atitudes. O comprometimento “pode ser equiparado com sentimentos de auto responsabilidade por um determinado ato, especialmente se eles são percebidos como livremente escolhidos, públicos e irrevogáveis” (BASTOS, 1993, pág. 58). Desta forma, as pessoas tornam-se comprometidas a partir de suas próprias ações e cada comportamento gera novas atitudes que levam a comportamentos futuros, o que gera crescimento do vínculo com a organização.

Frente ao contexto supracitado este estudo tem por objetivo identificar o comprometimento organizacional dos trabalhadores em uma indústria alimentícia localizada no estado do Rio Grande do Sul.

Em questões de estrutura, o presente trabalho está dividido em três partes. A primeira parte é a contextualização do problema de pesquisa e exploração da bibliografia que dá base teórica para o desenvolvimento do projeto, abordando os principais conceitos e teorias sobre QVT e comprometimento organizacional. A segunda parte constitui-se da apresentação dos procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa. Por fim, a terceira parte é composta da análise e interpretação dos dados coletados e as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Comprometimento organizacional

Na atualidade, os estudos sobre comprometimento do trabalhador procuram elucidar o que faz com que os indivíduos se diferenciem na forma como reagem e resolvem os desafios do seu contexto de trabalho. “Comprometer-se significa sentir-se vinculado a algo e ter o desejo de permanecer neste curso de ação” (BASTOS; PEREIRA, 1997 *apud* BATISTA *et al*, 2004). Pesquisas têm sido realizadas sobre a importância do comprometimento do indivíduo para com a organização, entretanto, em meio a tantos debates, não se considera haver uma resposta exata para algumas questões quando considerada a complexidade humana.

“Neste contexto, o comprometimento das pessoas nas organizações é um conjunto de princípios que se impõem progressivamente em todas as ações de desenvolvimento da gestão de recursos humanos” (SÁ; LEMOINE, 1999 *apud* GODOI *et al*, 2007). Significa que cada um investe na empresa quando encontra oportunidades correspondentes ao seu projeto pessoal e aos seus objetivos. Na organização, aquele que está comprometido se identifica e adere aos objetivos e aos valores, sendo capaz de exercer esforços, indo além daquilo que sua função exige para ajudar a empresa a atingir seus objetivos e a reforçar seus valores. Bastos (1993) afirma que é de grande importância para as organizações que seus colaboradores estejam integrados e comprometidos:

As inovações tecnológicas se frustram ou perdem a sua força caso a organização não disponha de um patrimônio humano efetivamente comprometido com o trabalho e que nele encontre condições de auto-realização e crescimento. O pressuposto que guia a maior parte da pesquisa e, certamente, a quase totalidade das intervenções é o de que altos níveis de comprometimento do indivíduo com a organização é algo altamente positivo ou benéfico para ambos. (BASTOS; 1993, p. 53)

Seguindo esse pensamento, Donaire *et al* (2005) cita Albuquerque (2002) quando afirma que na estratégia do comprometimento, as pessoas são consideradas parceiras no trabalho, nas quais a empresa deve investir para conseguir melhores resultados empresariais. Essa estratégia baseia-se no pressuposto de que o comprometimento dos colaboradores está intimamente relacionado com a melhoria do desempenho. Por outro lado, o autor considera diversas situações relacionadas ao lado humano da organização, na busca de alternativas para sair do discurso e partir para a prática efetiva com a missão de obter vantagem competitiva sustentável em longo prazo, com equipes qualificadas e comprometidas com os objetivos da organização.

A partir destes preceitos, diversos estudos procuram definir conceitos que expliquem o comprometimento organizacional e auxiliem as organizações a definir seus planos de ação. O conceito de comprometimento pode assumir a ideia de engajamento, envolvimento, adesão ou vinculação. Comprometimento pode ser entendido também por outros aspectos - envolvimento, identificação, apego. Porém, estes conceitos parecem ter um significado de "engajamento em um curso de ação" (BASTOS, 1994).

Para Gontijo e Sanches (2001) o entendimento sobre comprometimento compreende alguns fenômenos como sentimentos, intenções, crenças e valores e, por esta razão, pode apresentar ambiguidades. As mesmas autoras citam Morrow (1983) ao afirmar que muitos pesquisadores têm escolhido formular suas próprias definições e medidas, o que resulta em conceitos com significados diferentes. Assim sendo, sugere-se que é pequena a possibilidade de produzir um conceito e medida genérica e simples, uma vez que as definições existentes são parcialmente redundantes e até mesmo distintas.

Em meio a estas adversidades, a pesquisa sobre comprometimento organizacional divide-se em diferentes abordagens. Para Eckert (2006) esta diversificação de definições possui raízes em diferentes disciplinas científicas como a Sociologia, as Teorias Organizacionais e a Psicologia Social. Dentro deste cenário procura-se apresentar, conforme concepção de Bastos (1993), as abordagens que podem distinguir a maioria das pesquisas na área de estudo do comprometimento organizacional. Estas abordagens foram ampliadas a partir do modelo de conceituação de Meyer e Allen: enfoque afetivo, também chamado atitudinal: o indivíduo se identifica com a organização e com os objetivos dela e deseja manter-se como membro, de modo a facilitar a consecução desses objetivos. O comprometimento afetivo é aquele associado à ideia de lealdade, desejo de contribuir, sentimento de orgulho em permanecer na organização; enfoque calculativo ou instrumental: comprometimento como função das recompensas e dos custos pessoais, vinculados à

condição de ser ou não membro da organização. O comprometimento seria fruto de um mecanismo psicossocial de trocas e de expectativas entre o indivíduo e a organização, em aspectos como salário, status e liberdade; enfoque sociológico: relação de autoridade e de subordinação.

Pesquisadores têm ainda buscado mensurar o comprometimento organizacional e determinar seus níveis ótimos, sendo que os altos níveis de comprometimento, bem como os baixos, podem tornar-se disfuncionais para o indivíduo e para a organização. De acordo com Sá (2000), para avaliar níveis de comprometimento, três aspectos podem ser considerados, que são a percepção que a ação foi desempenhada por livre escolha, chamada *volição*; o segundo aspecto é a consideração de que quanto mais o indivíduo percebe que não pode ser revertido ou que isto envolve custos, maior o seu comprometimento com determinado curso de ação; por fim, o terceiro é o caráter público ou explícito do ato, a percepção de que outras pessoas significativas podem tomar conhecimento do seu comportamento, aumentando assim a probabilidade de se comportar de forma coerente.

Com relação às características pessoais, Medeiros & Enders (1998) fizeram um levantamento das características que estão relacionadas com o comprometimento organizacional, e constataram que os níveis de renda, religiosidade, sexo, idade, educação e relacionamento comunitário influenciam no nível de comprometimento do trabalhador.

Para Bastos (1993), embora as correlações sejam reduzidas, o maior comprometimento tem se associado "à maior idade, maior tempo na organização, maior nível ocupacional e maior remuneração" (BASTOS, 1993, pág. 60). Segundo a visão do autor, o comprometimento também parece ser maior entre os homens, as pessoas casadas e os que aderem à ética protestante do trabalho. No entanto, parece decrescer quanto maior o nível de escolaridade.

Por outro lado, o modelo de Hackman e Oldham citado por Bastos (1993) observa as características do trabalho sobre os níveis de comprometimento. As relações são "positivas moderadas e altas entre variedade das habilidades, seu caráter inovador ou não rotineiro e o escopo do trabalho com comprometimento. Apenas em relação à autonomia, a correlação é reduzida" (BASTOS, 1993, pág. 61). Isto sugere que trabalhos complexos e enriquecidos apresentam maiores níveis de comprometimento.

Quanto às consequências do comprometimento, têm sido analisadas duas formas de comportamento: uma inclui as decisões quanto a permanecer ou abandonar o emprego, e a segunda diz respeito ao desempenho no trabalho. As pesquisas nesta área argumentam que o alto comprometimento favorece o baixo índice de rotatividade e de absenteísmo e melhora o desempenho, no entanto, os resultados têm sido inconsistentes (Bastos, 1994).

Estudiosos procuram ainda desvendar quais variáveis influenciam e quais são influenciadas pelo comprometimento. Johnson, Chang e Yang (2010) *apud* Camargo e Maciel (2011) afirmam que esta relação ocorre em função de as diferentes bases do comprometimento, principalmente a afetiva e normativa, compartilharem relacionamentos similares com outras variáveis, como satisfação ou intenção de saída. Assim, para a próxima seção, e a favor dos objetivos desta pesquisa, procurou-se apresentar resultados de estudos que fundamentem esta afirmação.

3 METODOLOGIA

Gil (2007) afirma que classificar a pesquisa a ser utilizada com base nos objetivos gerais é essencial. Considerando que neste estudo o objetivo é identificar o comprometimento organizacional dos colaboradores para com a empresa, o método de pesquisa a ser adotado é o descritivo. O objetivo deste método é a descrição das características de determinada população ou o estabelecimento de relação entre variáveis. A pesquisa descritiva identifica

também as opiniões, atitudes e crenças de uma população. Segundo Hair *et al* (2005), uma de suas características mais expressivas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionamento e o resultado, por sua vez, é realizado mediante a contagem de frequência, por médias ou por uma medida de variação, como o desvio padrão.

Com relação à abordagem, esta pesquisa é predominantemente quantitativa, pois esta padroniza as informações e permite a elaboração de dados estatísticos, além de captar as interpretações das pessoas e proporcionar resultados concretos e menos sujeitos a erros na análise. Segundo Roesch (2007) a metodologia quantitativa é utilizada também para medir a relação entre variáveis e avaliar os resultados de um projeto tornando-se, com isso, a melhor estratégia para controlar o delineamento da pesquisa e garantir o levantamento eficaz dos resultados.

Este trabalho foi desenvolvido também pelo método de estudo de caso, que segundo Gil (2007), é o estudo aprofundado sobre um ou poucos objetivos, que permite um conhecimento detalhado. É visto como a técnica mais adequada quando se precisa investigar um fenômeno dentro de um contexto real. Por isso, utilizou-se também esta técnica, pois a pesquisa buscará esclarecer e conhecer as opiniões dos colaboradores com relação à empresa pesquisada.

Em relação a amostra, foi definida a aplicação da pesquisa à população total da empresa à época da pesquisa, ou seja, aos 520 colaboradores, distribuídos nas seguintes unidades da empresa: 393 colaboradores na unidade industrial de Caxias do Sul; 59 colaboradores na unidade industrial de Bento Gonçalves; 25 colaboradores no centro de distribuição de Itajaí; 15 colaboradores no centro de distribuição de Porto Alegre. Optou-se por realizar a pesquisa com o total dos colaboradores da empresa, pois desta forma, a probabilidade de se obter exatidão e eficácia nos resultados torna-se maior, já que todos terão oportunidade de expor sua opinião e as chances de se obter um número alto de questionários respondidos aumentam quanto maior for o número de entrevistados.

Ainda considerando o enfoque quantitativo deste estudo, optou-se por utilizar, como instrumento principal, a técnica do questionário que segundo Hair Jr. *et al* (2005), é um instrumento cientificamente desenvolvido para medir características importantes de indivíduos, empresas e outros fenômenos, através de um conjunto predeterminado de perguntas cuja função é coletar informações dos entrevistados. Para Roesch (2007), este é o instrumento mais adequado para se aplicar em pesquisas quantitativas.

O instrumento utilizado para esta pesquisa foi estruturado com base no modelo proposto dentro da abordagem Biopsicossocial e Organizacional (BPSO-96), composto por 20 questões fechadas; para a segunda parte do questionário, que trata do comprometimento organizacional, foi utilizado o modelo proposto por Meyer, Allen e Smith (1991), testado e validado por Medeiros e Enders (1998), modelo que considera o Comprometimento Multidimensional e composto por 18 questões fechadas. Para as respostas foi utilizada a escala de *Lickert* com 7 (sete) pontos, numa escala de percepção de “concordo totalmente” a “discordo totalmente”.

Foi realizado um pré-teste com 10 colaboradores definidos aleatoriamente entre os diversos setores da empresa, de onde percebeu-se a necessidade de pequenos ajustes e correções de linguagem, ajustes estes que não descaracterizaram o instrumento. Batista (2010) citando Souza (2010), afirma que "como o principal objetivo do teste piloto, ou pré-teste, é corrigir eventuais deficiências no instrumento de coleta de dados, pode-se garantir que as expectativas em relação aos dados e informações desejadas sobre o instrumento de pesquisa serão obtidas" (BATISTA, 2010, pág. 71).

Tendo o instrumento sido devidamente ajustado e aprovado, procedeu-se à entrega da pesquisa aos funcionários e foi estabelecido o prazo de 7 (sete) dias para a devolução dos

questionários respondidos. Para a entrega, foram distribuídas urnas lacradas nas unidades da empresa onde os funcionários puderam depositar anonimamente os questionários.

Na análise dos dados, foi utilizada a média, pois é a medida mais usada em procedimentos estatísticos e o desvio padrão, também conhecido como erro padrão da média que descreve a variabilidade dos valores de distribuição da amostra com base na própria média e, conforme Hair *et al* (2005), este é um dos índices mais valiosos em pesquisas com dados estatísticos. Para o processamento e análise dos dados quantitativos foi utilizado o *software Statistical Package for the Social Sciences – SPSS 17.0*, sendo que a apresentação dos dados processados foi ilustrada por meio de quadros.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Perfil dos Respondentes

Dos questionários entregues, 378 foram devolvidos devidamente preenchidos pelos trabalhadores da indústria alimentícia, tendo como sede o município de Caxias do Sul no Estado do Rio Grande do Sul e suas unidades industriais e centros de distribuição, localizados em Bento Gonçalves e Porto Alegre, também no Estado do Rio Grande do Sul e Itajaí no Estado de Santa Catarina.

Primeiramente buscou-se traçar o perfil sócio demográfico dos entrevistados, o qual pode ser mais bem visualizado no quadro 01.

Variáveis	Categorias	Frequência	%
Sexo	Masculino	240	63,7%
	Feminino	137	36,3%
Idade	15 a 24 anos	93	26,7%
	25 a 30 anos	95	26,9%
	31 a 40 anos	91	25,8%
	41 a 50 anos	56	15,9%
	51 anos e acima	16	4,7%
Estado Civil	Casado(a)/União Estável	240	64,7%
	Solteiro(a)	119	32,1%
	Outros	12	3,2%
Renda média familiar	Até 2 salários mínimos	75	20,3%
	de 2,1 a 5 salários mínimos	239	64,8%
	de 5,1 a 10 salários mínimos	32	8,7%
	de 10,1 a 15 salários mínimos	19	5,1%
	acima de 15 salários mínimos	4	1,1%
Função na empresa	Administrativa	68	18,2%
	Comercial	21	5,6%
	Industrial	284	76,2%
Escolaridade	Ensino fundamental incompleto	95	25,3%
	Ensino fundamental completo	44	11,7%
	Ensino médio incompleto	45	12%
	Ensino médio completo	102	27,1%
	Superior incompleto	54	14,4%
	Superior completo	36	9,5%
Município em que atua	Caxias do Sul/RS	319	84,5%

	Bento Gonçalves/RS	36	9,5%
	Porto Alegre/RS	13	3,4%
	Itajaí/SC	10	2,6%
Tempo na empresa	Até 12 meses	137	36,8%
	de 12,1 até 2 anos	60	16%
	de 2,1 até 5 anos	94	24,9%
	de 5,1 até 10 anos	53	14,8%
	acima de 10 anos	28	7,5%

Quadro 01: Perfil da amostra.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Em relação ao sexo, há predominância do gênero masculino (63,7%). Com relação à idade, cabe relatar que a maioria dos entrevistados (53,6%) estão na faixa etária entre 15 e 30 anos enquanto 46,4% das pessoas possuem idade igual ou superior a 31 anos. Observa-se neste aspecto a predominância de pessoas jovens, uma vez que dos 352 respondentes desta questão, 93 possuem idade entre 15 e 24 anos e 95 pessoas possuem idade entre 25 e 30 anos. De acordo com o IBGE (2010), a população jovem do Brasil é composta por pessoas na faixa entre 15 e 24 anos, sendo que as pessoas com idade entre 25 e 30 anos são chamados “adultos jovens”. A população é composta, predominantemente, de indivíduos casados ou com união estável (64,7%), seguidos dos solteiros (32,1%). Os demais (3,2%) representam uma parcela pequena de pessoas viúvas e divorciadas. A renda média familiar predominante é de 5 (cinco) salários mínimos mensais (85,1%).

Constatou-se ainda que 76,2% dos entrevistados exercem funções na área operacional, enquanto apenas 18,2% dos trabalhadores atuam na área administrativa e 5,6% na área comercial da empresa. Os dados demonstram ainda que 76,1% dos entrevistados possuem escolaridade entre ensino fundamental incompleto e ensino médio completo, sendo que apenas 14,4% cursam ensino superior e 9,5% dos respondentes já completaram o ensino superior. Na sequência da análise, os dados mostram que 84,5% dos respondentes da pesquisa fazem parte do quadro de funcionários da unidade de Caxias do Sul, município sede da empresa e onde se encontram o principal parque fabril e o maior volume da produção, enquanto que os 15,5% restantes da população são de funcionários das demais unidades da empresa. Por fim, a última variável analisada sobre o perfil dos respondentes foi o tempo de empresa, onde constatou-se que 137 trabalhadores (36,8%) estão na empresa há até 1 ano, seguido daqueles que permanecem na empresa entre 1,1 e 2 anos (16%). Sendo assim, mais da metade dos funcionários (52,8%) possuem, no máximo, 24 meses de vínculo com a organização.

Assim sendo, entre a população evidencia-se um perfil predominantemente composto por jovens do gênero masculino, que atuam nas funções operacionais da empresa há no máximo 2 anos e que possuem até o nível médio de escolaridade. Perfil semelhante apresenta-se na pesquisa sobre o comprometimento organizacional de trabalhadores de uma distribuidora de refrigerantes de Aracajú realizada por Gouveia *et al* (2009), onde o resultado da amostra foi composto exclusivamente por homens e destes, 20 eram motoristas, 27 vendedores e 10 supervisores que possuíam apenas o ensino médio.

4.2 Comprometimento organizacional multidimensional

Para a análise do comprometimento organizacional, serão expostos os resultados do comprometimento organizacional como base multidimensional, extraído do Modelo de Meyer, Allen e Smith (1991) citado por Ribas (2010), cuja característica está alicerçada em três construtos: o afetivo, o instrumental e o normativo.

4.2.1 Comprometimento afetivo

O Quadro 02 ilustra as médias e desvio padrão sobre o comprometimento afetivo dos respondentes da pesquisa:

Dimensões do Comprometimento	Variáveis	Frequência	Média	Desvio Padrão
Afetivo (AFE**)	Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização.	376	5,26	1,48
	Eu sinto os problemas da empresa como se fossem meus problemas.	374	4,85	1,64
	Eu me sinto integrado com a empresa.	373	5,76	1,16
	Eu me sinto emocionalmente vinculado a essa organização.	375	5,30	1,46
	Na empresa eu me sinto como se estivesse em casa.	376	5,46	1,50
	Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim.	369	5,55	1,31
	Média geral AFE**			5,36

Quadro 02: Variáveis do construto do comprometimento afetivo.
Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Na dimensão do Comprometimento Afetivo (AFE**) a média geral de 5,36 pode ser considerada positiva, pelo fato de a escala utilizada no instrumento de pesquisa ser de 7 (sete) pontos, onde 1 (um) corresponde a discordar totalmente e 7 (sete) concordar totalmente. O desvio padrão de 1,42 demonstra que entre os respondentes, existe pouca diferença de pontuação sobre os aspectos do comprometimento levantados neste primeiro grupo de questões. Entre as variáveis, as médias mais elevadas (5,55 e 5,76) demonstram que as pessoas sentem-se integradas e consideram que a empresa possui um grande significado pessoal em suas vidas, o que vai além do trabalho diário. Essa afirmação afetiva com relação à empresa é também reforçada pela terceira variável de maior média (5,46) onde os funcionários consideram a empresa como uma continuidade de seus lares. Até mesmo a variável de menor média (4,85) confirma o nível de comprometimento afetivo dos respondentes com a empresa, pois mais da metade das pessoas considera também seus os problemas da empresa.

4.2.2 Comprometimento instrumental

Pelo Quadro 03 pode-se verificar a média e desvio padrão das variáveis relacionadas ao comprometimento instrumental dos respondentes da pesquisa:

Dimensões do Comprometimento	Variáveis	Frequência	Média	Desvio Padrão
Instrumental (INS**)	Na situação em que me encontro, ficar nesta empresa é uma necessidade.	373	4,07	1,88
	Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil para mim deixar a empresa agora.	374	4,63	1,85
	Se eu decidisse deixar a empresa agora, minha vida	376	4,21	1,97

	ficaria bastante desestruturada.			
	Eu acho que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa organização.	373	3,21	1,89
	Se eu não tivesse me dedicado tanto a essa organização, eu poderia pensar em trabalhar em outro lugar.	375	3,92	1,78
	Uma das poucas consequências negativas de deixar essa organização seria a falta de alternativas imediatas de emprego.	373	3,17	1,77
	Média geral INS**		3,87	1,86

Quadro 03: Variáveis do construto do comprometimento instrumental.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

No âmbito do Comprometimento Instrumental (INS**) apresentam-se resultados gerais insatisfatórios se comparado com os demais construtos do comprometimento organizacional, dado que a média geral de 3,87 é baixa em relação à demais. As menores médias (3,17 e 3,21) podem demonstrar que os entrevistados negam a afirmativa de que haveria poucas alternativas no mercado de trabalho se saíssem da empresa e também negam que o tempo e esforço dedicados à empresa seria impedimento para que pensassem em outra alternativa de trabalho (média 3,92). Por outro lado, as maiores médias (4,21 e 4,63), encontradas neste grupo, dizem respeito à concordância dos entrevistados sobre a dificuldade de saída da empresa e desestruturação da vida pessoal, caso isso acontecesse, evidenciando não ser fácil desvincular-se naquele momento. Esta situação pode ser reforçada na variável que afirma que ficar na empresa é uma necessidade na atual situação dos respondentes, com média 4,07. De modo geral, e até este momento da análise dos dados, os entrevistados estão menos comprometidos sob o ponto de vista instrumental e mais comprometidos sob o ponto de vista afetivo.

4.2.3 Comprometimento normativo

A terceira abordagem do comprometimento organizacional, o Comprometimento Normativo (NOR**), diz respeito ao conjunto de normas internalizadas pelo indivíduo, para que ele se comporte de forma adequada aos objetivos e interesses organizacionais (BASTOS, 1993). O Quadro 04 demonstra os resultados das médias e desvio padrão para este construto:

Dimensões do Comprometimento	Variáveis	Frequência	Média	Desvio Padrão
Normativo (NOR**)	Eu não sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta empresa.	376	3,07	1,65
	Mesmo se fosse vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar essa organização agora.	376	4,67	1,75
	Eu me sentiria culpado se deixasse a empresa agora.	375	3,87	1,93
	A organização merece minha lealdade.	377	5,70	1,31
	Eu não deixaria a empresa agora porque tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	378	4,67	1,77
	Eu devo muito a essa organização	375	4,83	1,70

	Média geral NOR**		4,47	1,68
--	--------------------------	--	-------------	-------------

Quadro 04: Variáveis do construto do comprometimento normativo.
Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Neste aspecto a média geral (4,47) entre os respondentes da pesquisa posicionou-se entre a maior média, no âmbito afetivo (5,36), e a menor média, no âmbito instrumental (3,87). A maior média no grupo normativo (5,70) mostra a concordância dos entrevistados com a afirmativa de que a empresa merece sua lealdade. A segunda maior média (4,83) está relacionada a um sentimento de gratidão pela empresa, seguida de duas médias iguais (4,67) que dizem respeito à questão de sentir obrigação como justificativa de sua permanência na empresa. A menor média (3,07) corrobora com esta questão da obrigação, pois o valor baixo indica que os funcionários possuem motivos que os fazem sentir-se obrigados a permanecer na empresa. Já a segunda menor média (3,87) corresponde à culpa sentida pelo colaborador se ele deixasse a empresa, ou seja, neste índice, ele não sentiria muita culpa em sair da empresa.

Assim, considerando as médias e o desvio padrão, pode-se afirmar que o compromisso normativo entre os funcionários tende a ser um empecilho, uma dificuldade para o entrevistado no momento em que surgisse a oportunidade de desligar-se da organização. Isto vai ao encontro do sentimento afetivo, pois os entrevistados entendem que a empresa tem um grande significado para eles, que merece sua lealdade. Entretanto, havendo oferta de algo melhor, terão dificuldades de tomar uma decisão por refletir sobre suas obrigações morais, mas poderão optar por fazer o que é melhor para si, inclusive deixar a empresa.

De acordo com os resultados dos três construtos, pode-se afirmar que os respondentes da pesquisa estão primeiramente comprometidos afetivamente com a empresa, principalmente pelo sentimento de integração e pelo significado que esta representa em suas vidas. Em seguida, estão comprometidos normativamente, entendendo que devem lealdade ao mesmo tempo em que se sentem gratos. Deste modo, existe uma ligação estreita da base sentimental entre estas duas dimensões do comprometimento.

Por fim e em linhas gerais, percebe-se que há menos comprometimento pelo custo e benefício que a organização proporciona, e pode-se entender com isso que há muitos motivos pelos quais os funcionários pretendem permanecer na organização, inclusive questões de teor sentimental e moral. Do ponto de vista instrumental, as médias mais baixas permitem entender que as pessoas permanecem na empresa não pelo tempo dedicado ou pela falta de oportunidades no mercado, mas por motivos que dizem respeito à afetividade. O Quadro 05, elaborado a partir das médias e desvio padrão das dimensões do comprometimento ilustra melhor esta afirmação:

Comprometimento Organizacional	Variáveis	Média	Desvio padrão
Afetivo	01, 02, 03, 04, 05, 06	5,36	1,42
Instrumental	07, 08, 09, 10, 11, 12	3,87	1,86
Normativo	13, 14, 15, 16, 17, 18	4,47	1,68
Comprometimento	Todas as variáveis	4,57	1,65

Quadro 05: Médias e desvio padrão das dimensões do comprometimento organizacional.
Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Resultados semelhantes foram apresentados por Ribas (2010) em pesquisa sobre comprometimento e valores humanos realizada em Caxias do Sul, entre trabalhadores de empresas dos segmentos da indústria, comércio e serviços. Mesmo com um perfil bastante

diferente (mais mulheres, jovens e de nível elevado de escolaridade), os resultados apontaram para médias superiores para o Comprometimento Afetivo, seguidas das médias do Comprometimento Normativo e, por fim, médias mais baixas para o Comprometimento Instrumental.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste trabalho foi identificar o comprometimento organizacional dos trabalhadores de uma indústria alimentícia. Buscando atender este objetivo, realizou-se uma pesquisa com todos os funcionários desta indústria através de um questionário composto por perguntas fechadas, onde primeiramente buscou-se definir o perfil dos entrevistados, para depois identificar o comprometimento organizacional através das médias e desvio padrão e, por fim, foram identificados e analisados quais os fatores da qualidade de vida no trabalho influenciam o comprometimento organizacional, mediante correlação.

O perfil dos entrevistados demonstrou que, com relação ao gênero, há predominância de homens (63,7%). Sobre a idade, constatou-se pela média que 53, 6% é de pessoas jovens que encontram-se na faixa dos 15 aos 30 anos, sendo que a maioria dos entrevistados (64,7%) são casados ou possuem união estável. As principais funções exercidas na empresa são na área operacional com 76, 2%, por pessoas com escolaridade em nível de Ensino Médio completo (27,1% dos entrevistados). O resultado também mostrou que 85,4% dos respondentes da pesquisa fazem parte do quadro de funcionários da unidade de Caxias do Sul, sendo que mais da metade dos funcionários (52,8%) possuem, no máximo, 24 meses de vínculo com a organização.

Em relação ao comprometimento organizacional, foram considerados os aspectos que obtiveram maiores médias, comparados ao desvio padrão baixo. Desta forma verificou-se que o comprometimento afetivo do modelo de Meyer, Allen e Smith (1991) apresentou melhores resultados, seguido do comprometimento normativo e, por fim, o comprometimento instrumental. Ou seja, os funcionários que responderam à pesquisa estão mais ligados emocionalmente à empresa e entendem que devem lealdade e dedicação à mesma.

Entre os fatores limitadores a este estudo está a escolha da abordagem predominantemente quantitativa, sendo que os dados quando mensurados estatisticamente deixam a desejar quanto à profundidade de determinadas questões, especialmente por a pesquisa investigar situações subjetivas ligadas à Psicologia. Outro fator limitador foi o tempo disponível para realização do estudo, sendo que não houve tempo hábil para conferir também uma abordagem qualitativa à investigação, o que permitiria maior aprofundamento na comprovação dos resultados. Esta interação entre as abordagens quantitativas e qualitativas pode ser uma sugestão para novas pesquisas, ou mesmo para a continuidade deste estudo.

Outra sugestão seria a aplicação em outro contexto dos instrumentos adaptados para corroborar a hipótese de que eles servem para medir o comportamento dos colaboradores de diversos âmbitos, visto que, para este estudo, ele foi satisfatório.

REFERÊNCIAS

BASTOS, Antonio V. B. **Comprometimento Organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa.** Revista de Administração de Empresas. São Paulo: FGV, 1993.

BATISTA, F. H. A. **Grupos geracionais e o comprometimento organizacional: um estudo em uma empresa metalúrgica de Caxias do Sul.** Universidade de Caxias do Sul: 2010. Disponível em <www.uces.br>. Acesso em 05 jun. 2012.

BATISTA, M. A; GODOI, C. K; MORAES, F. M. M. **Comprometimento organizacional: uma pesquisa documental sobre a produção científica brasileira de 1994 a 2003.** Revista de Ciências da Administração – v.6, n.12, jul/dez 2004.

CUNHA, M. P; REGO, A; SOUTO, S. **Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional.** RAE – eletrônica, v. 6, n. 2, Art. 12, jul./dez. 2007. FGV. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v6n2/v6n2a03.pdf>>. Acesso em 20 mai. 2012.

DONAIRE, Denis; PINTO, Abigail D. L; ZACHARIAS, J. J. **Um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho nas agências bancárias do Vale do Ribeira: uma contribuição à estratégia de gestão de pessoas.** Brasília: EnANPAD, 2005.

ECKERT, A. **Comprometimento com a organização e com a profissão: um estudo multidimensional em empresas de serviços contábeis.** Porto Alegre, UFRGS: 2006. Disponível em <http://www.crcrs.org.br/academico/trabalhos/alex_eckert.pdf>. Acesso em 12 mai. 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GONTIJO, L.A; SANCHES, E.N. **Comprometimento Organizacional e a Saúde do Trabalhador.** ENEGEP: 2001. Disponível em <www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2001_TR44_0230.pdf>. Acesso em 21 mai. 2012.

GOUVEIA, V. V; MILFONT, T. L; FISCHER, R; COELHO, J. A. P. M; **Revista de Administração Mackenzie – RAM.** Vol. 10, no.3 São Paulo, SP; p.34-59. Maio/Junho.2009.

HAIR, JR. Joseph F. *et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração.** Porto Alegre: Brookman, 2005.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **População jovem no Brasil.** Brasília, DF, 2010. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/populacao_jovem_brasil/populacaojovem.pdf>. Acesso em 10 jun. 2012.

MACIEL, C. O; CAMARGO, C. **Comprometimento, satisfação e cooperação no trabalho: evidências da primazia dos aspectos morais e das normas de reciprocidade sobre o comportamento.** Revista Administração Contemporânea, 2011. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141565552011000300005&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em 10 jun. 2012.

MEDEIROS, C. A. F; ENDERS, W. T. **Padrões de Comprometimento organizacional e suas características pessoais: Como são os comprometidos e os descomprometidos com as organizações.** Foz do Iguaçu, PR: EnANPAD 1998. Disponível em <http://read.adm.ufrgs.br/edicoes/resumo.php?cod_artigo=85&cod_edicao=45>. Acesso em 03 jun. 2012.

RIBAS, F. T. T. **Somos fruto da nossa socialização: a influência dos valores humanos no comprometimento organizacional.** UFSM/RS: 2010. Disponível em <www.ufsm.br/adm/.../disse.../disse_fabio_teodoro_tolfo_ribas.pdf>. Acesso em junho de 2012.

ROESCH, Sylvia M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SÁ, GERALDA E. V. L. **Comprometimento organizacional e qualidade de vida no trabalho em uma empresa de economia mista do Estado de Minas Gerais.** Dissertação apresentada ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisa da UFMG, 2000. Disponível em <www.gruporota.com.br/recursos/download.php?codigo=25>. Acesso em 20 abr. 2012.

SÁ, M. A. D; LEMOINE, C. **Em matéria de comprometimento organizacional na empresa, são os valores individuais que contam.** Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração. Foz do Iguaçu, PR: EnANPAD, 1999.