



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

MARCELA KELLY RUFINO DA NÓBREGA

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL:
UM ESTUDO NA EMPRESA BETA.**

**Campina Grande - PB
Maio 2016**

MARCELA KELLY RUFINO DA NÓBREGA

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL:
UM ESTUDO NA EMPRESA BETA.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do curso de Administração do Centro de Ciências Sociais aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dra. Sandra Maria Araújo Souza.

**Campina Grande - PB
Maio 2011**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

N754c Nóbrega, Marcela Kelly Rufino da
Comprometimento organizacional [manuscrito] : um estudo
na Empresa Beta / Marcela Kelly Rufino da Nóbrega. - 2016.
23 p. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Ciências Sociais Aplicadas, 2016.

"Orientação: Prof. Dra. Sandra Maria Araújo de Souza,
Departamento de Administração e Economia".

1. Comprometimento organizacional. 2. Cultura
organizacional. 3. Clima organizacional. I. Título.

21. ed. CDD 658.001

MARCELA KELLY RUFINO DA NÓBREGA

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL:
UM ESTUDO NA EMPRESA BETA.**

Aprovado pela comissão de avaliação em 23 / 05 / 16

BANCA EXAMINADORA:

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do curso de Administração do Centro de Ciências Sociais aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Sandra Maria Araújo de Souza
Professora Dra. Sandra Maria Araújo de Souza

Yêda Silveira Martins Lacerda
Professora Dra. Yêda Silveira Martins Lacerda

Viviane Barreto Motta Nogueira
Professora Dra. Viviane Barreto Motta Nogueira

Campina Grande – PB
Maio de 2016

“Determinarás tu algum negócio, e ser-te-á firme, e a luz brilhará em teus caminhos.” (Jó 22:28)

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO NA EMPRESA BETA.

Marcela Kelly Rufino da Nóbrega*

RESUMO

Diante da dinâmica atual as organizações precisam estar bem posicionadas no mercado e um dos fatores que contribuem significativamente é ter colaboradores comprometidos com os objetivos da organização. O objetivo deste trabalho é identificar o comprometimento organizacional na empresa Beta a partir da metodologia de estudo de Meyer e Allen (1991) que propõe três dimensões de comprometimento organizacional, que são o comprometimento afetivo, o comprometimento instrumental e o comprometimento normativo. Foi realizado por meio de pesquisa com empregados de uma empresa prestadora de serviços localizada na cidade do Recife/PE, denominada aqui como Beta. Os resultados obtidos identificaram que a dimensão predominante é a do comprometimento afetivo, que é a dimensão do comprometimento mais comum, como também a mais vantajosa para as organizações, pois nele, os colaboradores sentem prazer e satisfação em fazer parte da organização, sendo assim ele é mais produtivo e eficiente em suas atividades.

Palavras-Chave: comprometimento organizacional, dimensões do comprometimento organizacional.

1 INTRODUÇÃO

O comprometimento organizacional é o grau de envolvimento que o colaborador emprega nas organizações no desempenho das suas atividades, é o nível de entrega disposto por ele para alcançar os objetivos da organização e a absorção da cultura organizacional nela implantada. Milkovich e Boudreau (2000, p. 125), definem o comprometimento organizacional como: “[...] uma forte convicção sobre objetivos e valores da organização, uma disposição para realizar um grande esforço de interesse da empresa e um forte desejo de permanecer como membro dela”.

No tocante a atingir os objetivos e a metas organizacionais o elemento humano se mostra como a essência do comprometimento organizacional, o ser dotado de inteligência e conhecimento capaz de fazer acontecer. Ao longo do tempo foi se tornando mais evidente o seu valor, contrário ao que se praticava na antiguidade onde havia relações opressoras entre senhores e servos, com posterior desenvolvimento através das teorias da administração que começaram no fim do século XVIII e todo o século XX, técnicas de gerência se tornaram

* Aluno de Graduação em Administração na Universidade Estadual da Paraíba – Campus I.
Email: marcela_ievv@yahoo.com.br

necessárias, visto o grande desenvolvimento das organizações e surgimento de novos equipamentos e formas de produção.

Uma organização é formada por um conjunto de pessoas que atuam juntas para alcançar um propósito comum, faz-se necessário que todos estejam direcionando seus esforços em um único sentido. Como na cultura organizacional, onde cada organização será conhecida pela sua maneira peculiar de fazer os seus negócios, tais características também serão impressas em seus membros. De acordo com Chiavenato (2005), fazer parte de uma organização é assimilar sua cultura. Viver em uma organização, trabalhar nela, atuar em suas atividades, desenvolver carreira nela é participar intimamente de sua cultura organizacional.

A cultura organizacional representa um papel crucial no tocante a definir a maneira de trabalho das empresas, pois ela rege seu comportamento e a maneira de agir, segundo Schein (1992) “a cultura organizacional se refere a um sistema de valores compartilhados pelos membros de uma organização e que a distingue de outras”.

Outros estudos já foram realizados sobre o tema, como exemplos Meyer e Allen (1991) e Medeiros e Anders (1998) que serão as principais referências bibliográficas deste artigo.

Neste contexto a empresa Beta é uma prestadora de serviços esta há sete anos no mercado, localizada em Pernambuco na cidade do Recife, com um total de 115 colaboradores, dentre eles, gerentes, supervisores e líderes. Tem sua missão, visão e cultura organizacional definidos e procura disseminá-los constantemente entre todos os seus membros. Seus principais objetivos são encantar os seus clientes e se tornar a melhor do mundo em seu segmento.

Partindo da premissa de que ter na organização colaboradores comprometidos permite o alcance dos objetivos de forma mais eficiente e facilita a gestão dos elemento humano, para uma análise mais fidedigna da realidade em que se encontra membros da organização, questiona-se em que nível de comprometimento se encontra os colaboradores da empresa Beta.

Desta forma, o presente trabalho teve como objetivo identificar a dimensão do comprometimento organizacional predominante entre os colaboradores da empresa Beta.

Este trabalho está constituído por fundamentação teórica, em que se apresentam os principais conceitos teóricos a respeito de Comprometimento Organizacional, os quais embasaram a análise; aspectos metodológicos, onde é descrito as etapas para realização deste trabalho; análise e discussão de resultados, onde são discutidos os dados coletados com aplicação de questionário entre os colaboradores; considerações finais e referências.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.2 A IMPORTÂNCIA DO ELEMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

Com o passar dos anos e a incorporação de novos e modernos equipamentos e a agregação de novas formas de produção, mudou-se a maneira de como se fazer e conduzir os negócios. Elas, as pessoas, são as responsáveis pela administração dos recursos organizacionais. De acordo com Chiavenato (2005) o elemento humano representa numa organização aquilo que lhes dá a força propulsora para realização dos seus negócios. As organizações perseguem metas e objetivos que somente podem ser alcançados mediante a ação convergente de grupos de pessoas.

Concordando com a afirmação acima de que a essência das organizações está nas pessoas, pois, sem as pessoas jamais existiriam as organizações. Diz-se então, que as pessoas são a alma das organizações, aquilo que lhes dá vida e vigor.

A relação entre o empregado e a organização é de uma constante troca, as pessoas oferecem contribuições como: trabalho, dedicação, esforço, alcance dos objetivos, agregar valor, utilização do conhecimento. As organizações oferecem incentivos como: salários e benefícios, treinamento e aprendizagem, segurança no emprego, excelente ambiente de trabalho, oportunidades de crescimento, participação nas decisões.¹

A valorização do elemento humano envolve diversos fatores na organização, devido ele ser parte importante para o processo produtivo como um todo, suas contribuições com o passar do tempo foram se mostrando indispensáveis no tocante a realização de serviços de qualidade, da competência das organizações, da eficiência e da eficácia. E por fim, nos deparamos com a valorização ganhando aspectos de diferencial competitivo.

Walton (1997) propõe duas vertentes para o gerenciamento do elemento humano nas organizações: 1) a estratégia baseada na imposição do controle e 2) a estratégia baseada na busca do comprometimento. Onde a estratégia baseada no controle [...] encontra-se na vontade de manter a disciplina, exercer o controle e extrair disso o máximo de eficiência na melhor utilização da força de trabalho disponível. Já a estratégia baseada na busca do comprometimento, que é a que mais contribui com o tema aqui abordado, foi provada através da implantação em empresas norte-americanas na década de 70 do século XX começaram a

¹ Figura: Relações de reciprocidade entre pessoas e organização.
Fonte: CHIAVENATO 2005, p. 29.
Adaptado pela autora

mostrar como a contribuição de uma força de trabalho verdadeiramente comprometida pode ser grande e produtiva.

Sem as pessoas é impossível se ter uma organização, visto que este é seu principal elemento constitutivo. As empresas modernas já assimilaram o seu valor em contrapartida os indivíduos também o sabem, conforme observado por Dutra (2001) que diz que as pessoas estão cada vez mais conscientes do seu papel para que a organização obtenha sucesso. A seguir será abordado o indivíduo e sua ligação com as organizações explanando como se dá o comprometimento através da conceituação do termo.

2.3 DEFININDO O COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

O comprometimento organizacional se dá como uma resposta do colaborador ao que propõe a organização, ou seja, ao se identificar e acreditar nos valores pregados pela organização o colaborador se dispõe a agir em favor da dela. É a vontade do indivíduo em manter uma relação com a organização, no qual utiliza de seus esforços para a realização eficiente de suas atividades.

Segundo Bastos (1994), o termo “comprometimento” origina-se do inglês *commitment*, constando de quatro eixos de significados: a noção de confiar, a de encarregar, comissionar, designar, perpetrar ou desempenhar, e o significado de envolver, juntar e engajar.

Alguns autores propõem definições que agregam outros valores em si, como Barbosa e Faria (2000) que conceitua comprometimento como “disposição plena e espontânea para trabalhar, sentimento de responsabilidade pelo resultado e aplicação de esforços, criatividade e inovação para contornar os problemas e garantir o sucesso e o resultado”. (p. 4).

Conforme proposto por Porter e Smith (1970) os três fatores preponderantes para o comprometimento:

[...] comprometimento é uma relação forte entre um indivíduo identificado e envolvido com uma organização, e pode ser caracterizada por três fatores: (a) estar disposto a exercer um esforço considerável em benefício da organização; (b) a crença e a aceitação de valores e objetivos da organização e (c) um forte desejo de se manter como membro da organização (PORTER e SMITH, 1970 apud DE MORAES, 2005, p. 31).

Concomitante a este conceito a estes Brandão, Bastos e Pinho (1996), demonstram também uma análise do comprometimento dos indivíduos demonstrando o grau de envolvimento, através de três formas:

- I) Complacência ou trocas: onde o comportamento do colaborador está proporcionalmente atrelado ao nível de recompensas que este receberá.
- II) Identificação ou afiliação: nesta o indivíduo se mostra disposto a ser influenciado mantendo uma resposta positiva, adere aos seus valores e demonstra desejo e orgulho de estar na organização.
- III) Internalização: o indivíduo identifica seus valores pessoais aos da organização.

O conceito de comprometimento também se dá no âmbito da organização para com o colaborador, conforme Bastos (1994) que diz que as empresas que apresentam maiores índices de comprometimento do seu pessoal são aquelas onde se identifica um conjunto coerente de políticas de pessoal, assim podendo defini-la como organizações comprometidas, o que mostra uma relação de reciprocidade.

Visto que o comprometimento de cada indivíduo é um estado psicológico e individual. Meyer e Allen (1991) propuseram as três dimensões do comprometimento organizacional para definir a natureza de cada estado.

2.4 AS TRÊS DIMENSÕES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DE MEYER E ALLEN (1991)

Embora anteriormente expostos diversos conceitos do comprometimento organizacional, este trabalho se deterá ao modelo de Meyer e Allen (1991), que propuseram três componentes para definição do comprometimento organizacional: 1) comprometimento como apego *affective*, ou afetivo com a organização, estes permanecem na organização porque eles querem; 2) comprometimento *continuance* ou instrumental, percebidos como custos associados a deixar a organização, estes permanecem porque precisam; 3) comprometimento *obligation* ou normativo, que esta associado com uma obrigação de permanecer na organização, permanecem porque eles sentem que são obrigados . (MEDEIROS e ANDERS, 1998, p. 71).

Com base nas características do modelo apresentado, analisaremos cada uma das três dimensões de forma mais detalhada para melhor definirmos os empregos e suas respostas mediante o que é proposto pela organização.

I. COMPROMETIMENTO AFETIVO

Na dimensão efetiva há um forte comprometimento emocional do empregado com a organização, e sua permanência nela é por desejo do próprio indivíduo, este se apega e envolve-se com a organização, sendo seu maior elo a identificação. O empregado permanece nela por desejo. O enfoque afetivo é o mais popular de definição do comprometimento organizacional. Para Meyer e Allen (1991), o comprometimento afetivo seria desencadeado por experiências anteriores de trabalhos, especialmente aquelas que satisfizeram necessidades psicológicas do empregado, levando-o a se sentir mais confortável dentro da organização e competente em seu trabalho. Em contrapartida, este vem a ser o modelo de dimensão mais vantajoso para as empresas, visto que o empregado quando se sente em um ambiente que lhe dá prazer e satisfação é mais produtivo e eficiente em suas atividades.

II. COMPROMETIMENTO INSTRUMENTAL

Também chamado de comprometimento calculativo, na dimensão instrumental o empregado permanece puramente por necessidade, sente que precisa permanecer temendo os sacrifícios pessoais pela sua saída. Para Meyer e Allen (1991), o comprometimento instrumental ou calculativo seria desenvolvido a partir de dois fatores antecedentes: a magnitude e/ou o número de investimentos feitos pelo empregado na organização e na falta de alternativas de empregos no mercado. O empregado vinculado ao comprometimento instrumental quando percebem o alto custo de deixar a organização apresentam baixos níveis de motivação, de desempenho e estímulo para pedir demissão associado a níveis moderados de satisfação com o trabalho desempenhado, como também de envolvimento com suas atividades.

III. COMPROMETIMENTO NORMATIVO

Na dimensão normativa o empregado sente como um peso de obrigação e dever moral de estar na organização. Para Meyer e Allen (1991), seria um estado psicológico desencadeado por experiências prévias de socialização presentes no convívio familiar e social, bem como no processo de socialização organizacional, ocorrido após a entrada do empregado na organização. Isto ocorre por fatores como: ter os colegas de empresa como ‘família’ devido forte contado em seu dia-a-dia, o empregado pode achar que sem ele a organização não

poderia seguir o curso dos seus projetos normalmente, ou até mesmo ter conseguido o emprego ou cargo por alguma indicação e se achar na obrigação de honrar a confiança de outrem.

3METODOLOGIA

O presente estudo identifica a forma de comprometimento organizacional presente na empresa Beta S. A. Para classificação da pesquisa foram considerados três critérios básicos: a abordagem; os meios de investigação e os fins de investigação (VERGARA,1998).

Quanto à abordagem, realizou-se uma investigação com viés predominantemente quantitativo. Quanto aos fins de investigação, classifica-se como estudo de caso, exploratória e descritiva. Exploratória, devido aos poucos estudos sobre os temas de comprometimento organizacional. Segundo Gil (2008, p. 27), “este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis”. E descritiva, porque “expõe características de determinada população ou determinado fenômeno” (VERGARA, 1998, p. 44).

Quanto aos meios de investigação este estudo configura-se como pesquisa de campo e bibliográfica. De acordo com Vergara (1998), “pesquisa de campo é uma investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explica-lo”.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário, aplicado de 07 a 10 de maio de 2016 e foi dividido em duas partes, a primeira refere-se ao perfil do respondente contendo 5 quesitos, abordando o gênero, estado civil, grau de escolaridade, faixa etária e tempo de serviço. Já na parte específica está estruturado com 12 perguntas fechadas utilizando a escala de concordância de likert de 1 a 5, sendo 1 discordo plenamente e 5 concordo plenamente, as questões específicas abordam as dimensões afetiva, instrumental e normativa do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991).

O universo da pesquisa foi constituído pelos colaboradores da empresa Beta, no total de 115. Deste total 5 estavam em gozo de férias, 7 em atividades externas e 1 em dispensa médica, os respondentes representaram um total de 78, que em frequência relativa corresponde a 67,82% do total de colaboradores.

A amostra foi de tipo não probabilista por acessibilidade. Que [...] “embora se tenha a possibilidade de atingir toda a população, retiramos a amostra de uma parte que seja prontamente acessível” (COSTA NETO, 1988, p. 197). A coleta de dados foi realizada no

período de 07 a 10 de maio de 2016. Análise dos dados foi através da frequência relativa e absoluta.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 PARTE I – Perfil de respondente

A pesquisa primordialmente traça o perfil dos respondentes, onde pode-se constatar maior número de pessoas do gênero masculino o que corresponde 53,84%, entretanto este valor não apresenta grande discrepância, visto que as pessoas do gênero feminino representam 46,15% de frequência relativa dos colaboradores da empresa Beta, conforme pode-se constatar na tabela 1:

GÊNERO	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	FREQUÊNCIA RELATIVA
MASCULINO	42	53,84%
FEMININO	36	46,15%

Tabela 1: Gênero

Fonte: Pesquisa direta/2016.

No estado civil identificou-se maior número de membros solteiros, representando 61,53% do total de colaboradores e o segundo maior número compete aos casados, representando 26,92%, e a soma das demais variáveis correspondem apenas a 11,53%, conforme tabela 2:

ESTADO CIVIL	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	FREQUÊNCIA RELATIVA
SOLTEIRO	48	61,53%
CASADO	21	26,92%
DESQUITADO (A)/DIVORCIADO (A)	6	7,69%
VIÚVO (A)	0	0%
OUTROS	3	3,84%

Tabela 2: Estado civil

Fonte: Pesquisa direta/2016.

O grau de escolaridade foi considerado apenas a partir do nível médio devido ser o mínimo exigido para ingresso na empresa Beta, contudo, a variante superior incompleto

corresponde à maioria dos respondentes visto que representam 52,56% do total, este considera aqueles que um dia ingressaram ao ensino superior, mas não deram continuidade, como também aqueles que estão em curso da atividade superior. Os graduados representam 29,48% ocupando o segundo lugar em maioria, conforme tabela 3:

GRAU DE ESCOLARIDADE	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	FREQUÊNCIA RELATIVA
MÉDIO	10	12,82%
SUPERIOR INCOMPLETO	41	52,56%
SUPERIOR COMPLETO	23	29,48%
PÓS GRADUAÇÃO	4	5,12%

Tabela 3: Grau de escolaridade

Fonte: Pesquisa direta/2016.

A faixa etária predominantemente representa 41,02% daqueles com idade de 26 a 35 anos, e o segundo lugar esta representado pela faixa etária de colaboradores até 25 anos que representa 38,46%, visto que as demais variantes quando somadas representam em frequência absoluta de apenas 33,32% do total, constata-se a predominância de um público jovem de idade até 35 anos, conforme tabela 4:

FAIXA ETÁRIA	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	FREQUÊNCIA RELATIVA
ATÉ 25 ANOS	30	38,46%
DE 26 A 35 ANOS	32	41,02%
DE 36 A 45 ANOS	22	28,20%
DE 46 A 55 ANOS	4	5,12%
ACIMA DE 55 ANOS	0	0%

Tabela 4: Faixa etária

Fonte: Pesquisa direta/2016.

Já o tempo de serviço se manteve em maior quantidade para aqueles de 1 a 5 anos de trabalho na empresa, frequência absoluta de 44,87%, onde as demais variantes não apresentaram grandes discrepâncias, porém contata-se que há em menor número aqueles com mais de 5 anos de empresa, representado em frequência absoluta por 21,79%, número considerável levando em conta que a empresa Beta está no mercado há 7 anos, conforme tabela 5:

TEMPO DE SERVIÇO	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	FREQUÊNCIA RELATIVA
MENOS DE 1 ANO	26	33,33%
DE 1 A 5 ANOS	35	44,87%
ACIMA DE 5 ANOS	17	21,79%

Tabela 5: Tempo de serviço
Fonte: Pesquisa direta/2016.

Levando em conta as maiorias das variantes pesquisadas traçou-se um perfil predominante, sendo ele, homens solteiros com idade até 35 anos e tempo de serviço até 5 anos, que esta melhor representado na tabela 6:

PERFIL PREDOMINANTE	FREQUÊNCIA ABSOLUTA	FREQUÊNCIA RELATIVA
SEXO MASCULINO	42	53,84%
ESTADO CIVIL SOLTEIRO	48	61,53%
SUPERIOR INCOMPLETO	41	52,56%
FAIXA ETÁRIA DE 26 A 35 ANOS	32	41,02%
TEMPO DE SERVIÇO DE 1 A 5 ANOS	35	44,87%

Tabela 6: Perfil predominante
Fonte: Pesquisa direta/2016.

4.2 PARTE II – Comprometimento Organizacional

A segunda parte da pesquisa constitui-se das questões específicas abordando o tema dos três dimensões do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991), que são o comprometimento afetivo, comprometimento instrumental e comprometimento normativo.

COMPROMETIMENTO AFETIVO

Representado em escala relativa e absoluta constatou-se maior ocorrência da dimensão do comprometimento afetivo, onde as proposições concordo plenamente e concordo representaram a maioria das respostas assinaladas, conforme demonstrado na tabela 7.

GRAU DE CONCORDÂNCIA	MINHA PERMANÊNCIA NESTA ORGANIZAÇÃO SE DÁ POR DESEJO PRÓPRIO	EU SINTO PRAZER EM ESTAR NO AMBIENTE DO QUAL FAÇO PARTE	EU ME SINTO EMOCIONALMENTE VINCULADO A ESTA ORGANIZAÇÃO	REALIZO MEU TRABALHO BUSCANDO RESULTADOS MELHORES DO QUE OS ESPERADOS POR ESTA ORGANIZAÇÃO
CONCORDO PLENAMENTE	52 66,66%	49 62,82%	42 53,84%	60 76,92%
CONCORDO	21 26,92%	25 32,05%	24 30,76%	17 21,79%
NEM CONCORDO NEM DISCORDO	3 3,84%	4 5,12%	9 11,53%	0
DISCORDO	1 1,28%	0	1 1,28%	0
DISCORDO PLENAMENTE	1 1,28%	0	1 1,28%	0

Tabela 7: Comprometimento afetivo
Fonte: Pesquisa direta/2016.

O primeiro quesito refere-se a maior característica do comprometimento afetivo, que é a permanência do indivíduo na organização por desejo próprio, onde se obteve larga maioria de escolha da proposição concordo plenamente.

O segundo quesito é um complemento do primeiro, onde aborda não só o desejo próprio do indivíduo de fazer parte da empresa Beta, mas também do prazer do mesmo em ser parte integrante dela. Neste também se constatou larga maioria de escolha da proposição concordo plenamente.

O terceiro quesito envolve a abordagem psicológica que há no comprometimento afetivo, questiona se o colaborador se sente emocionalmente vinculado à organização, onde também se identifica maior concordância em grande escala.

O quarto e último quesito do comprometimento afetivo se refere se o colaborador da empresa Beta vai além daquilo que a empresa espera ou atribui a ele como obrigação, neste foi identificado 100% de concordância, onde as proposições nem concordo nem discordo, discordo ou discordo plenamente, não foram sequer uma vez escolhidas.

A empresa Beta claramente se configura como uma organização onde a maioria considerável de seus colaboradores estão identificados ao comprometimento afetivo, que é aquele onde os colaboradores mantêm uma relação estreita e comprometida com a organização, onde se sentem bem e nela estão por desejo próprio e isto é revelado no dia-a-dia

do trabalho onde realizam tarefas além do esperado pela alta gestão. A próxima dimensão avaliada foi a dimensão do comprometimento instrumental.

COMPROMETIMENTO INSTRUMENTAL

No comprometimento instrumental, a maior parte dos entrevistados se mostrou passivo, ou seja, afirmaram que nem concordam e nem discordam com a maioria das questões propostas, exceto na afirmação: ‘estou nesta organização por necessidades pessoais’, que representou concordância de 39,74% dos respondentes. Conclui-se que, os colaboradores apresentam comprometimento instrumental, porém, em baixo nível, conforme representado na tabela 8.

GRAU DE CONCORDÂNCIA	ESTOU NESTA ORGANIZAÇÃO POR NECESSIDADES PESSOAIS (EX. FINANCEIRA)	ESTOU NESTA ORGANIZAÇÃO POR NÃO TER OUTRA OPÇÃO DE TRABALHO	SE HOUVESSE OUTRA ORGANIZAÇÃO DO MESMO RAMO COM MELHOR REMUNERAÇÃO EU MUDARIA	MEU EMPENHO NESTA ORGANIZAÇÃO É PROPORCIONAL AO RETORNO QUE DELA RECEBO (EX. REMUNERAÇÃO, BENEFÍCIOS)
CONCORDO PLENAMENTE	13 16,66%	3 3,84%	1 1,28%	13 16,66%
CONCORDO	31 39,74%	3 3,84%	14 17,94%	15 19,23%
NEM CONCORDO NEM DISCORDO	23 26,48%	17 21,79%	23 26,48%	27 34,61%
DISCORDO	6 7,69%	33 30,76%	24 30,76%	11 14,10%
DISCORDO PLENAMENTE	4 5,12%	21 26,92%	14 17,94%	9 11,53%

Tabela 8: Comprometimento instrumental

Fonte: Pesquisa direta/2016.

O primeiro quesito questionou os colaboradores a responder se o que os mantém na empresa Beta são as suas necessidades, somente nesta, houve maior escolha de uma proposição de concordância dentre todas as propostas, sinalizando que por mais que tenham sido identificados em maior número no comprometimento afetivo, ainda assim, as necessidades pessoais do indivíduo ocupa posição importante na intenção dele em estar na organização.

O segundo quesito questionou sobre a permanência na empresa Beta se dar por não haver outras opções de trabalho no mercado, sua escolha foi predominantemente de discordantes ou daqueles que nem concordam, nem discordam da afirmação, as proposições de concordância neste quesito somam em frequência absoluta somente 6 colaboradores, corroborando na identificação do baixo nível de identificação com o comprometimento instrumental.

O terceiro quesito questionou se na ocorrência de haver outra organização de mesmo segmento com remuneração superior o colaborador mudaria, e as respostas mais escolhidas foram as de discordância ou passividade, demonstrando mais uma vez o baixo grau de comprometimento instrumental, uma vez que aqueles se enquadram permanecem na organização justamente por não terem outras opções no mercado, pois se houvessem, mudariam.

O quarto quesito questionou se a realização das atividades dos indivíduos de detêm ao retorno que a organização lhe oferece, esta teve maior escolha da proposição nem concordo nem discordo, demonstrando moderado nível de comprometimento instrumental relativo à troca que há entre a organização e o indivíduo. A próxima e última dimensão abordada foi a dimensão do comprometimento normativo.

COMPROMETIMENTO NORMATIVO

Já no comprometimento normativo, as proposições mais escolhidas foram as de discordo ou nem concordo nem discordo, que representa baixo nível de comprometimento normativo.

GRAU DE CONCORDÂNCIA	NÃO DEIXARIA ESTA ORGANIZAÇÃO DEVIDO AOS VÍNCULOS AFETIVOS QUE NELA TENHO	CONSIDERO QUE SEM MIM O CURSO NORMAL DAS ATIVIDADES DESTA ORGANIZAÇÃO SERIA PREJUDICADO	NÃO DEIXARIA ESTA ORGANIZAÇÃO, DEVIDO CONSIDERAÇÃO QUE TENHO A ALGUÉM	SINTO-ME MOMALMENTE OBRIGADO A PERMANECER NESTA ORGANIZAÇÃO
CONCORDO PLENAMENTE	14 17,94%	4 5,12%	4 5,12%	4 5,12%
CONCORDO	20 25,64%	6 7,69%	7 8,97%	2 2,56%
NEM CONCORDO NEM DISCORDO	24 30,76%	32 41,02%	21 26,92%	20 25,64%
DISCORDO	15 19,23%	27 34,61%	34 43,58	32 41,02%
DISCORDO PLENAMENTE	4 5,12%	8 10,25%	10 12,82%	17 21,79%

Tabela 9: Comprometimento normativo
Fonte: Pesquisa direta/2016.

O primeiro quesito se refere à permanência na organização devido aos vínculos afetivos que o colaborador tem no ambiente de trabalho, a maior incidência de escolhas se deu na proposição nem concordo nem discordo e sua segunda maior incidência foi na proposição concordo, demonstrando que há, mesmo que em baixo nível com relação a frequências demonstradas nas demais dimensões, a presença de colaboradores identificados com características do comprometimento normativo.

O segundo quesito se refere ao julgamento do colaborador em achar que sem a sua presença o curso normal das operações da empresa Beta seria prejudicado, onde o maior número de respondentes se deteve à proposição não concordo nem discordo, sinalizando passividade em relação à pergunta, contudo, a segunda proposição mais escolhida foi a de discordo, representado na tabela 9 com 34,61% de frequência relativa, o que demonstra comprometimento normativo em baixo nível.

O terceiro quesito questiona a justificativa a permanência do indivíduo na empresa Beta devido consideração que tem para com outro indivíduo, esta representou maior número de discordantes e em segundo lugar os que se mostram indiferentes.

O ultimo quesito questiona o colaborador sobre o sua obrigação moral ser o elo que o mantém na empresa Beta, a proposição discordo foi a mais escolhida mantendo o padrão de baixo nível ou indiferença que esta dimensão apresenta. Sinalizando que dentre a dimensões aqui apresentada a afetiva permanece com maior índice de concordância.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A dinâmica atual do mercado exigiu que as empresas buscassem aperfeiçoar sua política de recursos humanos, pois sem as pessoas é impossível fazer negócios. O elemento humano dá vida às organizações e fazem com que seus objetivos, metas, visão, missão e estratégia organizacional sejam mais bem definidos e alcançados.

O comprometimento organizacional é uma ferramenta eficaz na gestão de pessoas, manter pessoas comprometidas se mostra como diferencial competitivo, uma vez que, não se estabelece somente uma relação de troca de dinheiro por serviços, e sim uma relação de empenho e dedicação, fazendo com que a causa da organização torne-se a causa do colaborador.

Este trabalho apoiou-se na literatura de Meyer e Allen (1991) que definiu as três dimensões do comprometimento e buscou identificar qual delas está presente na empresa Beta, por meio de questionário aplicado a 67,82% de seus colaboradores.

Percebeu-se que a maioria apresenta o comprometimento afetivo, que é aquele há um forte comprometimento emocional do empregado, e sua permanência nela é por desejo do próprio indivíduo, este se apega e envolve-se com a organização, sendo seu maior elo a identificação. O empregado permanece nela por desejo. E ainda, este se mostra o modelo de dimensão mais vantajoso, visto que o empregado quando se sente em um ambiente que lhe dá prazer e satisfação é mais produtivo e eficiente em suas atividades. O que sinaliza que a Beta se encontra numa posição favorável no tocante ao comprometimento dos colaboradores

Uma porcentagem considerável manteve-se indiferente com o comprometimento instrumental que é aquele onde o indivíduo não deixa a organização temendo os sacrifícios pessoais que isto possa lhes causar, este apresentara altos índices de escolha da proposição de nem concordo, nem discordo. Já na dimensão normativa foi identificado baixo nível, em vista dos maiores índices de respostas discordantes.

Seria utopia ter 100% dos colaboradores comprometidos uma vez que os aspectos psicológicos de cada indivíduo, sendo assim, cada um reage a sua própria maneira. Entretanto, como recomendação a empresa Beta, indica-se manter a cultura implantada estimulando-a ainda mais, para trazer aqueles que se mantiveram nas dimensões do comprometimento instrumental e normativo ao nível de comprometimento efetivo, que pode se dar por meio de políticas de remuneração e benefícios.

ABSTRACT

Given the current dynamic organizations need to be well positioned in the market and one of the factors that contribute significantly is to have employees committed to the organization's objectives. The objective of this study is to identify the organizational commitment in Beta now from Meyer and Allen (1991) study methodology, which proposes three dimensions of organizational commitment, which are affective commitment, instrumental commitment and normative commitment. It was carried out through research with employees of a service company located in Recife / PE, known here as Beta. The results show that the predominant dimension is the affective commitment, which is the size of the most common commitment, as well as the most advantageous for organizations because it, employees feel pleasure and satisfaction in being part of the organization, so it is more productive and efficient in their activities.

Keywords: organizational commitment, organizational commitment dimensions.

6 REFERÊNCIAS

- BARBOSA, Solange de Lima; FARIA, José Henrique de. **Comprometimento: uma avaliação crítica sobre a práxis organizacional**. Florianópolis/SC: Anais do 24º ENANPAD, 2000.
- BASTOS, A. V. B. **Comprometimento organizacional: A estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato**. UNB/Brasília (Tese de doutorado), 1994.
- BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO, M. G. A.; PINHO, A. P. M. **Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano do trabalho**. Revista de Administração Contemporânea, n.1, v.2, p.97-120, 1997.
- CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. Rio de Janeiro: 2 ed. Elsevier, 2005.
- COSTA N., **Pedro Luís de Oliveira**. Estatística. p. 44.
- DE MORAIS, J. H. M. **Comprometimento e desempenho organizacional: um estudo hierárquico multinível (HLM) no sistema público de ensino da Bahia**. Dissertação Mestrado Departamento de Psicologia- Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2004.
- DUTRA, Joel Souza (Org). **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Editora Gente, 2001.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MEDEIROS, C.A.F. ENDERS, W.T. **Validação do Modelo de Conceitualização de Três Componentes do Comprometimento Organizacional (Meyer e Allen, 1991)**. RAC, v.2, n.3, Set./Dez. 1998: 67-87.
- MEYER, J.P. ALLEN, N. J. **A three-component conceptualization of organizational commitment**. Human Resource Management Review, v. 1, p.61-89, 1991.
- MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. Tradução Reynaldo C. Marcondes. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.
- SCHEIN, E. H. **Organization culture and leadership**. São Francisco: Jossey Bass, 1992.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- WALTON, Richard E. Do controle ao comprometimento no local de trabalho. In: VROOM, Victor H. (Org). **Gestão de pessoas, não de pessoal**. Rio de Janeiro: Campus, 1997, p 95 - 112.