



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA
CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

EDIZANGELA DA SILVA TORRES

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: Um estudo do Modelo
Tridimensional em uma empresa de alimentos**

**João Pessoa
2021**

EDIZANGELA DA SILVA TORRES

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: Um estudo do Modelo
Tridimensional em uma empresa de alimentos**



TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel (a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Orientador (a): GLAUCO BARBOSA DE ARAUJO

**JOÃO PESSOA
2021**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca Nilo Peçanha do IFPB, *campus* João Pessoa.

T693c Torres, Edizangela da Silva.

Comprometimento organizacional : um estudo do modelo tridimensional em uma empresa de alimentos / Edizangela da Silva Torres. – 2021.

62 f. : il.

TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação da Paraíba / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios, 2021.

Orientação : Prof^o Glauco Barbosa de Araújo.

1. Comprometimento organizacional. 2. Modelo tridimensional de Meyer e Allen. 3. Empresa de alimento. I. Título.

CDU 005.32(043)

Lucrecia Camilo de Lima
Bibliotecária – CRB 15/132

EDIZANGELA DA SILVA TORRES

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: Um estudo do Modelo Tridimensional em uma empresa de alimentos

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel (a) em **ADMINISTRAÇÃO**

João Pessoa, _____

BANCA EXAMINADORA:

Prof. GLAUCO BARBOSA DE ARAUJO (IFPB)
Orientador

Profa. Dra. MARIA LUIZA DA COSTA SANTOS (IFPB)
Examinadora interna

Prof. Ms. AGNES CAMPELLO ARAUJO BRAZ (IFPB)
Examinador interno



INSTITUTO FEDERAL
Paraíba

CAMPUS JOÃO PESSOA
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS

PARECER 29/2021 - UA5/UA/DDE/DG/JP/REITORIA/IFPB

Em 3 de agosto de 2021.

FOLHA DE APROVAÇÃO
DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

DISCENTE

EDIZANGELA DA SILVA TORRES

MATRÍCULA: 20151460544

TÍTULO

Comprometimento no Trabalho em Diferentes Contexto em uma Cadeia de Valor - um Estudo Realizado em uma Empresa Do Ramo de Alimentos.

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em 28/7/2021 ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em ADMINISTRAÇÃO.

Resultado: APROVADO

João Pessoa, 28/7/2021.

BANCA EXAMINADORA:

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Glauco Barbosa de Araújo

Orientador(a)

Maria Luiza da Costa Santos

Examinador(a) interno(a)

Agnes Campello Araujo Braz

Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- Glauco Barbosa de Araujo, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 09/08/2021 12:04:21.
- Maria Luiza da Costa Santos, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 04/08/2021 10:47:01.
- Agnes Campello Araujo Braz, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 03/08/2021 18:25:50.
- Amanna Ferreira Peixoto, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 03/08/2021 18:04:10.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 03/08/2021. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 210799
Código de Autenticação: d007b08131



NOSSA MISSÃO: Ofertar a educação profissional, tecnológica e humanística em todos os seus níveis e modalidades por meio do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, na perspectiva de contribuir na formação de cidadãos para atuarem no mundo do trabalho e na construção de uma sociedade inclusiva, justa, sustentável e democrática.

VALORES E PRINCÍPIOS: Ética, Desenvolvimento Humano, Inovação, Qualidade e Excelência, Transparência, Respeito, Compromisso Social e Ambiental.

Dedico este artigo a Cristo e a todos aqueles que foram essenciais nessa minha jornada acadêmica. Em especial meus pais, minha tia Val, minha amiga Eli, minha prima Elba e meu amigo Ismael, assim como meus colegas e amigos de faculdade, em especial Juliana Silva, Thienderson Baraúna, Mayara Pontes, Milka Justos e Giuliana.

AGRADECIMENTOS

A Deus que sempre esteve comigo ao longo desta caminhada, me sustentando, dando força e proporcionando inúmeras experiências extraordinárias.

Agradeço imensamente aos meus pais, José Francisco e Rosângela, por me ensinarem pelo exemplo e por todo empenho para que eu pudesse desenvolver meus estudos.

Agradeço aos meus sobrinhos, Hugo Eduardo e Heitor Eduardo, Antônio Neto e João Lucas, as crianças mais divertidas do mundo, que me encham de amor e sempre me fazem sorrir.

À minha grande família, pela qual tenho grande carinho e apreço.

Agradeço aos meus amigos Elba e Ismael que desde o momento da matrícula me incentivaram e orientaram.

Agradeço, de forma especial, a Eliécia Brandão e Valécia Brandão que me acolheram com muito amor em sua casa por um longo período, vocês foram bênçãos em minha vida.

Agradeço também aos meus colegas de faculdade, em especial Juliana Silva, Thienderson Baraúna, Mayara Pontes, Milka Justo e Giuliana Ohana. Vocês são parte essencial da minha história, cada um, ao seu modo, me ajudou chegar até aqui. Muito obrigada por todas as alegrias, todos os desesperos compartilhados, todo o apoio, todas as conversas, todos os encontros para estudo, todos os lanches! Vocês me ajudaram a viver essa fase da melhor forma possível.

Ao meu primo Paulo, Jefferson e Thiago Jesus que me deram inúmeras caronas para casa.

Aos meus vizinhos, amigos da igreja, amigos e colegas de trabalho, em especial Joselita de Lourdes, Nailde Corrêa e Amanda Cavalcanti que nesta reta final me incentivaram para concluir este TCC.

Obrigada a vocês pelas orações em meu favor, pela preocupação para que eu sempre estivesse bem.

Agradeço ao Prof. Glauco Araújo que aceitou a tarefa de me orientar neste trabalho de conclusão de curso com enorme dedicação, paciência e compreensão.

A todos vocês meu muito, muito obrigada!

*“Mas esforçai-vos, e
não desfaleçam as vossas
mãos; porque a vossa
obra tem uma
recompensa.”*

2 Crônicas 15:7

RESUMO

O objetivo geral deste trabalho foi investigar qual o tipo de comprometimento organizacional é mais frequente em diferentes contextos de uma cadeia de valor em uma empresa do ramo de alimentos e a opinião dos colaboradores sobre como a organização pode melhorar o comprometimento. Esse estudo foi aplicado em uma empresa situada no estado da Paraíba, a fim de atender a uma demanda da própria organização. Portanto, buscou-se os seguintes objetivos específicos: delinear o perfil sociodemográfico dos colaboradores; identificar nos colaboradores que atuam na cadeia de valor as dimensões do comprometimento organizacional através do modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991); verificar o comprometimento dominante dos colaboradores que atuam na cadeia de valor e; apontar a opinião dos colaboradores de como a empresa pode contribuir para o maior desenvolvimento do comprometimento no trabalho. Para alcançar esses objetivos, foi realizada uma pesquisa de campo do tipo descritiva sob o método quanti qualitativo com amostra de 136 colaboradores, no qual são divididos entre os setores: Administrativo com 22 respondentes, Produção 56 respondentes e Comercial com 58 respondentes. O instrumento utilizado foi o questionário formado por 28 questões, sendo a 1ª parte sociodemográfica, a 2ª e 3ª parte formadas pelo instrumento utilizado por Meyer e Allen. Os resultados obtidos revelaram a preponderância do comprometimento organizacional afetivo nos indivíduos dos três setores pesquisados da cadeia de valor, diante disso, foi possível concluir que a organização tem a maioria do seu quadro de funcionários, colaboradores com forte elo emocional com a empresa, que se identificam com os objetivos organizacionais, demonstrando que, realmente, desejam espontaneamente fazer parte dela e dedicar-se em prol do propósito corporativo.

Palavras-chave: Comprometimento. Modelo tridimensional por Meyer e Allen.

ABSTRACT

The main purpose of this work was to investigate which type of organizational commitment is more frequent in different contexts of a value chain in a food company, as well as the opinion of employees on how the organization can improve commitment. This study was applied in a company located in the state of Paraíba, in order to meet a demand from the organization itself. Therefore, the research was carried out with the following specific objectives: to outline the sociodemographic profile of employees; identify the dimensions of organizational commitment in employees who work in the value chain based on the three-dimensional model of Meyer and Allen (1991); verify the dominant commitment of employees who work in the value chain and identify the opinion of employees on how the company can contribute to the development of commitment at work. To achieve these objectives, a descriptive field research was carried out using a qualitative and quantitative method with a sample of 136 employees, which are divided into three different sectors: Administration with 22 respondents, Production, with 56 respondents and Commercial with 58 respondents. The instrument used was a questionnaire consisting of 28 questions, divided in three parts. The first part is a sociodemographic questionnaire, whereas the 2nd and 3rd part consist of the instrument used by Meyer and Allen. The results obtained revealed the preponderance of affective organizational commitment in individuals from the three researched sectors of the value chain. Therefore, it was possible to conclude that the organization has the majority of its employees with a significant emotional bond with the company, with a high sense of identification with the organizational objectives, demonstrating that they really spontaneously want to be part of it and dedicate themselves to the corporate purpose.

Keywords: Commitment. Mayer and Allen Tridimensional Model Comprometimento.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| FIGURA 01: Cadeia de valor..... | 25 |
|--|----|

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| QUADRO 01: Dimensões do comprometimento organizacional..... | 22 |
| QUADRO 02: Indicadores do Instrumento de Meyer; Allen; Smith (1993) | 29 |
| QUADRO 03: Opinião dos respondentes: o que a empresa poderia fazer para desenvolver um melhor comprometimento..... | 43 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| GRÁFICO 01: Representatividade por sexo..... | 31 |
| GRÁFICO 02: Representatividade por idade..... | 32 |
| GRÁFICO 03: Representatividade por setor..... | 33 |
| GRÁFICO 04: Dimensões do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991) nos colaboradores do Setor Administrativo | 36 |
| GRÁFICO 05: Dimensões do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991) nos colaboradores do Setor Comercial..... | 37 |
| GRÁFICO 06: Dimensões do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991) nos colaboradores do Setor da Produção | 38 |
| GRÁFICO 07: Comprometimento dominante na cadeia de valor..... | 41 |
| GRÁFICO 08: Opiniões dos colaboradores por setor..... | 42 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| TABELA 01: Sexo, idade e setor dos colaboradores..... | 30 |
| TABELA 02: Estado civil..... | 33 |
| TABELA 03: Escolaridade | 34 |
| TABELA 04: Tempo de empresa..... | 35 |
| TABELA 05: Modelo Tridimensional x Tipos de Comprometimento x Setores..... | 40 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IFPB: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba
ENANPAD: Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração)
OCQ – Organizational Commitment Questionnaire

SUMÁRIO

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO..... | 14 |
| 1.1 | OBJETIVOS..... | 16 |
| 1.1.1 | Objetivo Geral..... | 16 |
| 1.1.2 | Objetivos Específicos..... | 16 |
| 2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA..... | 17 |
| 2.1 | COMPROMETIMENTO..... | 17 |
| 2.2 | COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL..... | 18 |
| 2.3 | MODELO TRIDIMENSIONAL DE MEYER E ALLEN (1991) | 21 |
| 2.3.1 | Enfoque afetivo..... | 22 |
| 2.3.2 | Enfoque instrumental..... | 23 |
| 2.3.3 | Enfoque normativo..... | 24 |
| 2.4 | CADEIA DE VALOR..... | 25 |
| 3 | METODOLOGIA DA PESQUISA..... | 27 |
| 3.1 | CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA..... | 27 |
| 3.2 | UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA..... | 27 |
| 3.3 | INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS..... | 28 |
| 4 | ANÁLISE DE DADOS | 30 |
| 4.1 | SOCIODEMOGRÁFICO..... | 30 |
| 4.2 | IDENTIFICAÇÃO E PREDOMINÂNCIA DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DO MODELO TRIDIMENSIONAL DE MEYER E ALLEN NOS INDIVÍDUOS DA CADEIA DE VALOR..... | 35 |
| 4.3 | O COMPROMETIMENTO DOS RESPONDENTES: QUESTÃO ABERTA..... | 42 |
| 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 46 |
| | REFERÊNCIAS..... | 48 |
| | APÊNDICES..... | 55 |

1 INTRODUÇÃO

Historicamente as empresas baseavam as suas estratégias na valorização do capital financeiro e patrimonial, no entanto, a globalização econômica compeliu para que as organizações transformassem sua visão estratégica, para isso houve o despertar para uma nova percepção, dessa vez, voltada para valorização do capital humano. Drucker (1999), afirma que para empresas do século XX, o equipamento de produção era o ativo mais valioso, diferente do que as empresas do século XXI valorizam, que são os seus colaboradores e sua produtividade.

Nessa perspectiva as pessoas passam a ser o agente transformador da capacidade competitiva da empresa, pois o capital humano tem como vantagem a informação, o conhecimento e a criatividade (PINTO, 2011).

Por influência do mercado competitivo, as organizações utilizam-se de estratégias para manter-se atuante nesse ambiente, no entanto para alcançar esse nível, elas procuram manter-se atualizadas, através de práticas de gestão e produtividade que possibilitem impulsionar positivamente os resultados dos seus negócios, fazendo uso de metodologias que ajudam a melhorar seus processos, como exemplo o mapeamento da cadeia de valor.

De acordo com Porter (1990), a cadeia de valor é a representação de atividades de valor desempenhadas em uma empresa. Ela abrange o modelo institucional da organização até a distribuição dos produtos, assim como o relacionamento com clientes e fornecedores.

É perceptível a busca das organizações pela excelência de suas atividades, é evidente a preocupação em fazer com que os processos ocorram de forma harmoniosa, por isso as empresas do século XXI procuram manter colaboradores não apenas envolvidos, mas que realmente queiram vestir a camisa da empresa, que nada mais é que comprometer-se com os objetivos organizacionais, visto que, estar envolvido é diferente de comprometer-se.

Esclarecendo o conceito de envolver e comprometer, Hunter (2014, p.98), afirma através de uma analogia, “Da próxima vez que você estiver comendo bacon com ovos, pense nisto: a galinha se envolveu, mas o porco comprometeu-se com o prato”, ou seja, estar envolvido é realizar alguma coisa sem apresentar preocupação, já comprometer-se é se doar a alguma coisa.

Quem se compromete consegue superar as dificuldades, pois concentra sua energia em atingir o objetivo, oferecendo o melhor que tem. Pinto (2011), afirma que nos dias atuais as organizações são dotadas de complexidade e cercadas de mudanças repentinas, e para continuarem vivas nesse cenário as organizações necessitam do empenho e dedicação dos seus funcionários. Bastos (1998), declara que é importante para a organização possuir um patrimônio humano comprometido com todas suas atividades para os bons resultados da empresa.

Portanto, diante do cenário atual em que as relações entre o funcionário e a organização são consideradas como fonte de vantagem competitiva, pesquisas sobre o tema comprometimento organizacional, têm ganhado cada vez mais destaque, pois colaboradores comprometidos trazem consigo o sentimento de responsabilidade para com a empresa, usando todo o esforço para alcançar o objetivo organizacional. (MEDEIROS et al., 2005).

Diante disso, o presente estudo busca verificar e comparar qual o comprometimento organizacional mais frequente em diferentes contextos em uma cadeia de valor de uma empresa do ramo de alimentos, aplicando nos setores comercial, produção e administração.

Conseqüentemente, este estudo torna-se importante para o pesquisador, pois proporciona um conhecimento mais profundo sobre o tema, possibilita uma experiência acadêmica de comprovar uma teoria em uma realidade do mundo organizacional, além de colaborar para a consolidação do tema no contexto acadêmico.

Para a academia esse estudo é importante, visto que, pode auxiliar na formação dos alunos, assim como disponibilizar dados, informações com validade científica para quem estuda sobre o tema comprometimento organizacional.

Vale salientar que essa pesquisa poderá colaborar para a sociedade no intuito de esclarecer dúvidas sobre o tema, assim como, um amplo conhecimento dos tipos de comprometimento em diferente contexto da cadeia de valor.

No entanto, esta pesquisa constitui-se auspiciosa, pois possui o intuito de identificar e comparar os tipos de comprometimento organizacional predominante em diferentes contextos da cadeia de valor, a fim de possibilitar com que os gestores da empresa tenham um diagnóstico para tomada de decisão, bem como proporcionar

melhoria na condição de trabalho para os colaboradores e impulsionar a empresa de forma competitiva no mercado de trabalho.

O tema comprometimento organizacional já tem sido explorado há um tempo pelos ambientes corporativos, porém esse estudo é inovador, pois nunca houve uma análise com foco no comprometimento dos colaboradores da empresa pesquisada.

Considerando a necessidade de verificar a real situação do comprometimento dos colaboradores em diferentes contextos da cadeia de valor de uma empresa de do ramo de alimentos, a pesquisa partiu da seguinte questão problema: Qual o tipo de comprometimento organizacional mais frequente em diferentes contextos de uma cadeia de valor em uma empresa do ramo de alimentos e qual a opinião dos colaboradores sobre como a organização pode melhorar o comprometimento?

Com o objetivo de responder a essa pergunta o estudo foi desenvolvido em uma empresa de alimentos localizada no estado da Paraíba.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Investigar qual o tipo de comprometimento organizacional mais frequente em diferentes contextos de uma cadeia de valor em uma empresa do ramo de alimentos e a opinião dos colaboradores sobre como a organização pode melhorar o comprometimento.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Delinear perfil sociodemográfico dos colaboradores;
- Identificar nos colaboradores que atuam na cadeia de valor as dimensões do comprometimento organizacional através do modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991);
- Verificar o comprometimento dominante dos colaboradores que atuam em cada área da cadeia de valor;
- Apontar a opinião dos colaboradores de como a empresa pode contribuir para o maior desenvolvimento do comprometimento no trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 COMPROMETIMENTO

Os usos do conceito de comprometimento são diversos, por isso, acaba-se gerando uma dificuldade quando é necessário fazer sua análise teórica, pois o mesmo é usado de forma muito dispersa na linguagem cotidiana e na linguagem científica. O Professor Becker citado por Medeiros e Enders (1998) aponta que é da própria forma generalista que a ciência sociológica aborda o conceito de comprometimento que essa dispersão é produzida.

Porém, é possível extrair certos usos mais frequentes do termo na linguagem. De acordo com Buiatti, Gonçalves e Shinyashiki (2008), diante dos estudos de Bastos na década de 90, afirmam que o comprometimento é entendido no cotidiano como envolvimento, um comportamento direcionado a um determinado alvo e que demonstra o grau de atenção que o sujeito realizador do comportamento direciona a uma atividade.

Então, não é só um conceito identificador, ou seja, que constitui o sujeito enquanto comprometido, mas também possui uma dimensão valorativa e que muitas vezes gera uma oposição no uso comum do conceito de comprometimento quando o sujeito comprometido não consegue realizar o ato que o caracteriza.

Percebe-se, assim, que o mesmo termo é utilizado para descrever dimensões valorativas opostas - comprometimento como maneiras de agir que podem conduzir a produtos/estados desejáveis, como a falha em atingir tal estado desejado, e comprometimento como tipo de envolvimento que pode dificultar/enviesar as ações da pessoa. Em certo sentido, contudo, os usos de comprometimento trazem em si a noção de “algo que amarra, ata, une” o indivíduo a alguma coisa (BASTOS, 1997, p. 99 - 100).

Sendo assim, se comprometer é entendido como uma atitude disposicional, uma forma de engajamento, tomando para si um aspecto unidimensional. Porém, a análise comum desse conceito com essa forma apenas positiva, acaba produzindo uma supressão dos seus aspectos negativos: a falha em atingir o estado desejado de comprometimento e o afastamento do sujeito ao comprometer-se. Deixando de lado as evidências produzidas pela ciência através de estudos que apontam para o crescimento da identificação desse conceito como um fenômeno multidimensional

(BASTOS, 1997). De acordo com Cavalcante (2005, p. 22), “as definições da língua portuguesa tendem a expressar ideias de engajamento, envolvimento, adesão e vinculação. Cientificamente, a palavra comprometimento tem sido definida como envolvimento, identificação, apego e compromisso”.

2.2 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Ao longo dos anos o comprometimento organizacional tem sido um interessante tema de estudo dentro do comportamento institucional, esse tema vem sendo elaborado com o intuito de compreender o comportamento do ser humano nas organizações. De acordo com Araújo (2010), há mais de 30 anos esse tema vem sendo abordado nas pesquisas internacionais em diferentes áreas.

No Brasil, o tema comprometimento organizacional começou a ser estudado nos anos 90, Bastos foi o pioneiro nesse estudo no país, quando em 1992 apresentou seu trabalho no XVI no ENANPAD (Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração), o resultado foi tão bom, que Bastos aperfeiçoou o tema e publicou uma nova pesquisa em 1993 (MEDEIROS *et al.* 2003).

Diante disso, é possível observar que nas últimas décadas houve o aumento na quantidade de estudos relacionados a esse tema no Brasil, tudo isso porque esse assunto ajuda a compreender as mudanças nas relações de trabalho e a reter colaboradores comprometidos.

Pinto (2011, p. 27) afirma que “o comprometimento organizacional é um construto que se refere à atitude ou vínculo que os indivíduos estabelecem com a organização”.

Segundo Rego (2003), devido ao ambiente competitivo em que as empresas estão inseridas, cada vez mais elas necessitam de colaboradores que realmente se preocupem em alcançar os objetivos organizacionais, pois através desse sentimento poderão dar respostas rápidas e solucionar problemas de forma inovadora.

Analisando algumas pesquisas, Rodrigues e Bastos (2010) concluíram que os trabalhadores que são comprometidos manifestam aspecto como engajamento, dedicação com a organização e zelo pelo setor em que atuam. Para Silva, Gallon, Pessotto (2017), colaboradores dispostos e comprometidos são mais produtivos. Sendo assim, o comprometimento influencia na produtividade dos colaboradores.

Segundo Menezes e Bastos (2009), a partir da observação do comportamento dos indivíduos no local de trabalho pode-se verificar o comprometimento.

Parafraseando Cavalcanti e Costa, (2015), o comprometimento organizacional pode ser compreendido como um estado psicológico que caracteriza o elo do indivíduo à organização. Dessa forma, Lages (2010) afirma que os indivíduos que são comprometidos têm maior possibilidade de continuar na organização e executar suas atividades com empenho, a fim de alcançar os objetivos organizacionais.

O comprometimento organizacional predomina em funcionários que têm mais tempo de empresa, entre os que vivenciaram situações de sucesso pessoal na organização e entre os que exercem suas funções em grupos compromissados. Os funcionários comprometidos possuem bom registro de frequência, adesão voluntária às políticas da empresa e taxas de rotatividade menores (NEWSTROM, 2008).

A ausência de compromisso em um colaborador traz resultados nada agradáveis para a organização, alguns fatores como: aumento de custo como a rotatividade, desânimo e lentidão para executar tarefas, ou seja, não se apropria das funções, pois faz apenas o que é solicitado (BAÍA et al 2006)

De acordo com Lages (2010), o comprometimento organizacional é importante para as organizações, pois contribui para o aumento da produtividade, evita desperdícios, melhora a qualidade no trabalho, diminui a rotatividade e o grau de absentismo.

De modo geral, o indivíduo comprometido acredita na missão e nos objetivos organizacionais, ele é motivado e coloca sua energia para alcançar os propósitos da organização, este tem intenções de permanecer na organização no futuro (NEWSTROM, 2008).

Segundo Albuquerque (2002), o modelo de gestão das organizações é visto por duas estratégias básica de recursos humanos: estratégia de controle, no qual os colaboradores são vistos como número, custo e fator de produção; e a estratégia de comprometimento que diferente da estratégia de controle, visualizam os colaboradores como membros que agregam valor, pois isso as empresas precisam investir para conseguir melhores resultados baseando-se, portanto, no pressuposto de que o comprometimento está intimamente relacionado com o aumento do desempenho.

Para Chiavenato (2009), o desenvolvimento dos colaboradores depende de outros fatores, apenas informação não é o suficiente para tornar seus funcionários mais eficientes. As organizações necessitam inovar-se e oferecer melhorias nos recursos materiais, financeiros e tecnológicos. A partir dessas definições, pode-se entender que existem vários conceitos referentes ao comprometimento organizacional, que é analisado em função dos focos e das naturezas dos vínculos.

De acordo com Pinho *et al* (2018), em meados do ano de 1980, estudo sobre o comprometimento organizacional tomou uma nova perspectiva baseando-se em múltiplos focos e bases. Diante disso, surgiram alguns modelos, sendo os mais conhecidos: unidimensional e o multidimensional. Contudo, segundo Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008), embora o comprometimento organizacional tenha sido abordado inicialmente como um constructo unidimensional, foi comprovado por alguns estudos (Allen & Meyer, 1990; Meyer & Allen, 1997; Meyer et al., 2004; Hunt & Morgan, 1994; Rego et al., 2004) que a multidimensionalidade esclarece melhor a compreensão do comportamento do homem junto à organização.

Inicialmente, o comprometimento organizacional foi abordado como um constructo unidimensional, a partir dos trabalhos desenvolvidos pelos professores Mowday, Porter e Steers em 1979 e 1982 (MEDEIROS, 1998). Estes desenvolveram um instrumento para medir o comprometimento, o OCQ – Organizational Commitment Questionnaire (MEDEIROS, 2003).

De acordo com Araújo (2010), mediante a estudos, alguns pesquisadores passaram a perceber o modelo multidimensional, pois observaram que os modelos unidimensionais eram componentes existentes no vínculo psicológico entre indivíduo e organização.

Conforme Medeiros (2003), em 1958 um autor chamado Kelman demonstrou através da sua pesquisa a primeira ideia do comprometimento com componentes diferentes. Diante dos inúmeros modelos multidimensionais, o modelo que predominou entre o tema comprometimento organizacional foi o de conceitualização de três componentes do comprometimento, estabelecido por Meyer e Allen (1991), (MEDEIROS, 2003).

2.3 MODELO TRIDIMENSIONAL DE MEYER E ALLEN (1991)

Quando o tema é comprometimento organizacional, Medeiros et al. (2003) afirmam que o modelo mais aceito mais últimas décadas pelos pesquisadores é o modelo de comprometimento tridimensional desenvolvido pelos professores Canadenses John P. Meyer e Natalie J. Allen. Estudos como: Meyer e Allen (1984,1988, 1990, 1991, 1993, 1997) corroboraram para aumentar o conhecimento do assunto e proporcionar o surgimento de novas pesquisas.

Conforme Medeiros (2003), este modelo passou a ser reconhecido em diversos países, tornando-se internacionalmente reconhecido. Um estudo produzido por Medeiros e Enders em 1998, foi determinante para a validação no Brasil dos três componentes do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991).

O modelo proposto por Meyer e Allen (1991) é constituído por três componentes, são eles: Afetivo, definido pela ligação afetiva que o indivíduo tem pela empresa; instrumental, proveniente dos custos atrelados a deixar a organização e; normativo relacionado com um sentimento de obrigação em permanecer no trabalho (FALCE et al., 2019).

Rego e Souto (2002) representaram as três dimensões do comprometimento organizacional no Quadro 01.

QUADRO 01 – Dimensões do comprometimento organizacional

| CATEGORIA | CARACTERIZAÇÃO | A PESSOA PERMANECE NA ORGANIZAÇÃO | Estado Psicológico |
|--------------|--|---|--------------------|
| Afetivo | Grau em que o colaborador se sente emocionalmente ligado, identificado como também envolvido com a organização. | ... sente que quer permanecer | Desejo |
| Normativo | Grau em que o colaborador possui um sentido da obrigação (ou dever moral) de permanecer na organização | ... sente que deve permanecer | Obrigação |
| Instrumental | Grau em que o colaborador se mant m ligado   organiza o, devido ao reconhecimento dos custos, associados com a sua saída dela. Esse reconhecimento pode advir da ausência de alternativas de emprego ou do sentimento de que os sacrifícios pessoais gerados pela saída serão elevados | ... sente que tem necessidade de permanecer | Necessidade |

FONTE: Rego; Souto (2002, p. 03).

2.3.1 Enfoque afetivo

De acordo com Medeiros (1998), o enfoque afetivo dominou por muito tempo a literatura, sendo este predominante dos demais enfoques e abordados em muitos estudos separadamente.

O enfoque afetivo enfatiza o apego que o indivíduo tem pela organiza o, diante dessa defini o Meyer e Allen, citado por Medeiros e Enders (1998), afirmam que o comprometimento afetivo se caracteriza por um apego afetivo com a organiza o, ou seja, a rela o com a organiza o não   vista como uma obriga o, mas, como uma rela o que envolve sentimentos.

De acordo com Mowday, Steers e Poter citado por Pinto (p.30, 2011), o enfoque afetivo   definido a partir de três dimensões: “uma forte crença e a aceita o dos

objetivos e valores da organização, estar disposto em exercer um esforço considerável em benefício da organização e um forte desejo de se manter membro da organização”.

Diante disso, Bandeira, Marques e Veiga (2000) afirmam que, quando o colaborador apresenta o comprometimento afetivo, ele assume uma postura ativa, ou seja, apresenta desejo de oferecer o melhor para alcançar os objetivos da organização. Para Mafra (2013), os colaboradores se esforçam para atingir os objetivos organizacionais quando se identificam com a cultura e valores da organização, estes estão dispostos a se esforçarem em prol da instituição.

De acordo com Siqueira e Gomide Júnior (2004), colaboradores que apresentam elo psicológico, de natureza afetiva com a organização, têm interiorizado os valores da instituição, se assemelha com o propósito da empresa, realizam da melhor forma as atividades que lhe são confiadas e tem um forte desejo em permanecer desenvolvendo seu trabalho para ela. Portanto, o enfoque efetivo reflete uma forte ligação com a empresa, este tipo de comprometimento nutre a partir dos sentimentos dos colaboradores (BANDEIRA, MARQUE E VEIGA, 2000).

2.3.2 Enfoque instrumental

Depois do enfoque afetivo, o enfoque instrumental é o mais usado nas pesquisas separadamente, este passou a ser conhecido através do trabalho de Becker (1960), assim como informa Medeiros (2003).

Meyer e Allen, citado por Medeiros e Enders (1998), informam que o comprometimento instrumental é percebido como sendo custos atrelados a deixar a empresa, isto é, o vínculo se baseia por consequência do salário e nos benefícios, o prejuízo de sair será mais alto do que se permanecer na organização. Para Silva, Gallon e Pessotto (2017, p.349), “mesmo que fosse de interesse dos empregados, seria difícil sair da instituição, pois sua vida pode ficar desestruturada devido às poucas alternativas no mercado de trabalho”.

Brandão e Pinho (1997) explicam que a forma de apego psicológico do comprometimento instrumental refere-se ao grau que o colaborador tem em sentir-se obrigado a permanecer na organização pelos custos associados em abandoná-la.

O enfoque instrumental apropria-se da ideia em que o indivíduo só permanece na empresa enquanto estiver recompensado mediante a seu interesse, caso os investimentos realizados por ele sejam maiores que o retorno obtido, provavelmente escolherá deixar a organização (BANDEIRA, MARQUE E VEIGA, 2000).

Conforme Bastos, Brandão e Pinho (1997), o indivíduo que possui comprometimento instrumental sente-se obrigado em permanecer na organização enquanto estiver sendo remunerado, acredita que sair da organização lhe causaria um sacrifício significativo em uma ou mais áreas da vida. Pinto (2011, p.31) afirma que “o trabalhador permanece na organização após avaliar os custos e benefícios de sua saída. ” Dessa forma é possível avaliar o custo como fator principal do comprometimento instrumental.

2.3.3 Enfoque normativo

Conforme Medeiros (2003), foi através do estudo realizado por Wiener em 1982 que o comprometimento organizacional passou a assumir características normativas. Wiener citado por Medeiros (2003, p. 38), traz a definição de comprometimento como “a totalidade das pressões normativas internalizadas para agir num caminho que encontre os objetivos e interesses organizacionais”. Portanto, colaboradores com comprometimento normativo adquirem um comportamento que os levam a executar suas atividades a fim de atingir os objetivos organizacionais, pois acreditam que é certo e moral fazê-los.

Parafrazeando Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008), os indivíduos sentem-se comprometido moralmente com a organização, por isso, realizam seu trabalho de forma competente, trabalhando apenas pelo sentimento de obrigação moral.

O enfoque normativo também está relacionado ao sentimento de gratidão que o colaborador possui para com a empresa, e isto influencia em sua permanência, pois, o indivíduo pressupõe que lhe deve algo (PAIVA & MORAIS, 2012).

De acordo com Sobreira, Zille e Faroni (2021), o comprometimento normativo está relacionado com um sentimento de obrigação (seja ele de pagar uma dívida, um favor ou algo do tipo) em permanecer na empresa, ou seja, existe um sentimento, mas o que diferencia do afetivo, em que a relação é vista como uma obrigação.

Para Silva, Gallon e Pessotto (2017), os indivíduos que apresentam o comprometimento normativo sofrem um conjunto de pressões para que se portem conforme os objetivos organizacionais.

2.4 CADEIA DE VALOR

De acordo com Machado et al (2018), cadeia de valor pode ser entendida como a união de todas as atividades que geram valor, pode ser desde um processo básico de matérias-primas, até o serviço de pós-vendas. Para Vargas (2013), a cadeia de valor é a representação de atividades que são executadas em uma empresa.

Na Figura 01, podemos observar a cadeia de valor proposta por Poter em 1985, esta representação vem sendo muito utilizada em diversos estudos sobre estratégia organizacional. Segundo Barbosa (2018), Poter conseguiu estruturar a cadeia de valor identificando as atividades primária (logística interna e externa, operações, marketing, ações de vendas e serviços pós-vendas) e atividade secundária ou atividade de apoio que abrangem a infraestrutura, o desenvolvimento e aquisição de inovações tecnológicas, recursos humanos. As atividades de apoio, fornece a assistência necessária para as áreas onde se obtém a vantagem competitiva.

FIGURA 01: Cadeia de valor



FONTE: Poter (1990, p. 35).

Portanto, pode-se compreender que cadeia de valor é um conjunto de atividades que uma empresa executa para agregar valor para os seus clientes. A forma como as atividades dessa cadeia é realizada determina os custos e afeta os lucros. Na visão de Machado et al (2018), as atividades da cadeia de valor apresentam custos, e para obter vantagem competitiva com a cadeia é preciso desempenhar as atividades com o custo inferior ao de concorrentes. Quanto mais a organização seguir a sua cadeia de valor de acordo com a do seu cliente, mais terá condições de agregar valor ao seu cliente.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa desenvolvida pode ser classificada, de acordo com sua natureza, como uma pesquisa de campo, pois ela tem a finalidade de obter informações e/ou conhecimento através do problema para qual se busca resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar ou descobrir novos fenômenos (PRODANOV e FREITAS, 2013).

Quanto à abordagem, define-se quali-quantitativa, pois utiliza-se de números como mensuradores de informações, e faz uso de palavras, linguagens em forma de texto, além de avaliar os resultados. Para Souza (2017), a abordagem quali-quantitativa é uma abordagem que proporciona dados para melhor compreensão do que é investigado. Nesta perspectiva, a pesquisa qualitativa pode ser apoiada pela pesquisa quantitativa e vice-versa, possibilitando uma análise estrutural do fenômeno com métodos quantitativos e uma análise processual mediante métodos qualitativos (SCHNEIDER,2017).

Este estudo quanto aos fins parte de uma abordagem descritiva, pois segundo Gil (2008) a abordagem descritiva tem como objetivo principal a exposição das características de determinada população ou fenômeno, equiparando as relações entre variáveis. Portanto, características, dados desenvolvidos e informações referentes ao objeto de estudo são utilizados, constituindo ligações entre suas variáveis.

Acerca do método usado, por consistir na razão em sequência lógica, usou-se o dedutivo. “Parte de princípios reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis e possibilita chegar a conclusões de maneira puramente formal, isto é, em virtude unicamente de sua lógica (GIL, 2008, p. 9).

3.2 UNIVERSO, AMOSTRAGEM E AMOSTRA

O estudo foi realizado em uma empresa de porte médio localizada no Estado da Paraíba, na qual constam em seu quadro 592 funcionários. O universo da pesquisa totaliza-se em 196 colaboradores de três setores da cadeia de valores: Administrativo

(25 colaboradores), Produção (83 colaboradores) e comercial (88 colaboradores).

Nesta pesquisa, obtivemos uma amostra de 136 respondentes, sendo amostragem por setor: Administrativo 22 respondentes, Produção 56 respondentes e Comercial 58 respondentes. “Amostra é parte da população ou do universo, selecionada de acordo com uma regra ou plana” (SILVA E MENEZES, 2005, p. 32).

A pesquisa foi realizada através de uma amostragem não probabilística intencional, que segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 98 - 99), “consiste em selecionar um subgrupo da população que, com base nas informações disponíveis, possa ser considerado representativo de toda a população”.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O questionário é uma série de perguntas que se faz a um ou mais indivíduos e engloba um tema de interesse para os investigadores, a fim de obter informações sobre um determinado assunto, de acordo com Silva e Menezes (2005), questionário é uma sequência de questões que tem por finalidade adquirir resposta por escrito pelos informantes.

De acordo com Medeiros (2003), Meyer e Allen diante de diversos estudos, desenvolveram dois instrumentos para validação do modelo tridimensional, sendo o primeiro com vinte e quatro questões e o outro com dezoito itens, este último é o que foi usado na presente pesquisa, portanto pode ser visualizado em apêndice.

Para esta pesquisa foi aplicado um instrumento composto de 28 itens distribuídos em 27 assertivas fechadas e uma pergunta aberta. Para este, foi utilizado a escala Likert na segunda parte do questionário para medir o grau de concordância dos respondentes em discordo totalmente, discordo pouco, indiferente, concordo pouco e concordo totalmente.

O Instrumento divide-se em três partes: A 1ª Sociodemográfico com 9 questões fechadas, nas quais foram coletados dados sobre algumas características gerais e demográficas dos respondentes tais como: Sexo, idade, estado Civil, filhos, quantidade de filhos, escolaridade, escolaridade em curso e tempo de empresa e o setor de trabalho.

A segunda parte, “Específico 2”, formado pelo instrumento utilizado por Meyer e Allen e Smith (1993), validado no Brasil por Medeiros e Enders (1998), este é

constituído por 18 itens distribuídos igualmente nas dimensões afetiva, instrumental e normativa, conforme mostrado no Quadro 02.

QUADRO 02: Indicadores do Instrumento de Meyer; Allen; Smith (1993).

| DIMENSÃO AFETIVA | | DIMENSÃO INSTRUMENTAL | | DIMENSÃO NORMATIVA | |
|------------------|--|-----------------------|---|--------------------|--|
| 1 - | Eu seria muito feliz em dedicar o resto de minha carreira nesta organização. | 2- - | Na situação atual, ficar nesta organização é, na realidade, uma necessidade mais do que um desejo. | 3 - | Eu sinto obrigação de permanecer nesta organização. |
| 4 - | Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus. | 5 - | Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil para eu deixar esta organização agora. | 6 - | Mesmo se fosse vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar esta organização agora. |
| 7 - | Eu sinto, em mim, um forte senso de integração com esta organização. | 8 - | Se eu decidisse deixar esta organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada. | 9 - | Eu me sentiria culpado se deixasse esta organização agora. |
| 10 - | Eu me sinto emocionalmente vinculado a esta organização. | 11 - | Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização. | 12 - | Esta organização merece minha lealdade. |
| 13 - | Eu me sinto como uma pessoa de casa nesta organização. | 14 - | Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia pensar em trabalhar num outro lugar. | 15 - | Eu não deixaria esta organização agora, porque tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui. |
| 16 - | Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim. | 17 - | Uma das poucas consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas. | 18 - | Eu devo muito a esta organização. |

FONTE: Araújo (2010, p.55)

A 3ª parte do instrumento de pesquisa consta uma questão aberta para obter a opinião dos questionados. Sendo ela, 19 - Na sua opinião, o que poderia ser feito, por esta empresa, para desenvolver um maior comprometimento no trabalho?

O instrumento foi desenvolvido na plataforma do Google Forms, disponibilizado para coleta de dados através das plataformas digitais, como e-mail e WhatsApp.

4 ANÁLISE DE DADOS

Para a análise dos dados foram utilizadas as ferramentas de tabela e gráfico, através do programa Microsoft Excel no qual foi possível realizar a identificação da frequência e categorização das respostas abertas.

A análise dos dados encaminhou-se a partir da estatística descritiva e está focada na discussão dos achados de campo, através da articulação teórica com os temas tratados. Os dados são agrupados, relacionados e tabulados em concordância com os objetivos desta pesquisa. Assim sendo, esta pesquisa foi dividida em quatro partes: a primeira expõe os dados do perfil dos respondentes, a segunda apresenta as dimensões do comprometimento organizacional do Modelo Tridimensional de Meyer e Allen nos colaboradores que atuam na cadeia de valor, a terceira identifica o comprometimento dominante dos colaboradores nos setores administrativo, instrumental e normativo, e a quarta parte descreve a opinião dos respondentes sobre como a empresa pode contribuir com o comprometimento organizacional no trabalho.

4.1 SOCIODEMOGRÁFICO

Esta seção está diretamente relacionada ao atendimento do objetivo específico que visa delinear o perfil sociodemográfico da empresa estudada, para tanto, foi utilizado as seguintes variáveis: sexo, idade, setor, estado civil, escolaridade e tempo de empresa. Na Tabela 01 está disposta a relação entre sexo, idade e setor dos respondentes.

TABELA 01: Sexo, idade e setor dos colaboradores

| - | Administrativo | Comercial | Produção | Total Geral |
|--------------------|----------------|-----------|-----------|-------------|
| Feminino | 12 | 6 | 3 | 21 |
| Até 25 anos | 2 | | 1 | 3 |
| Entre 26 e 35 anos | 9 | 4 | | 13 |
| Entre 36 e 45 anos | 1 | 2 | 2 | 5 |
| Masculino | 10 | 52 | 53 | 115 |
| Até 25 anos | | 2 | 7 | 9 |
| Entre 26 e 35 anos | 9 | 27 | 14 | 50 |
| Entre 36 e 45 anos | 1 | 18 | 16 | 35 |
| Entre 46 e 50 anos | | 3 | 14 | 17 |
| Acima de 50 anos | | 2 | 2 | 4 |
| Total Geral | 22 | 58 | 56 | 136 |

FONTE: Dados da pesquisa (2021).

Para o sexo feminino, tem-se um total de 21 respondentes, no qual 57,14% estão alocadas no setor administrativo, 28,57% dos respondentes femininos estão alocadas no setor comercial e 14,29% dos respondentes femininos estão alocadas no setor de produção. O setor administrativo é o que retém o maior número de colaboradores do sexo feminino. Para este sexo é possível verificar que 61,90% apresentam idade entre 26 e 35 anos.

Para o sexo masculino, obteve-se um total de 115 respondentes, em que 8,70% pertencem ao setor administrativo, 45,22% pertencem ao setor comercial e 46,09% pertencem ao setor de produção. Diante da Tabela 01, pode-se perceber que o setor de produção é o que apresenta maior atuação de colaboradores do sexo masculino. Também é possível verificar na tabela acima que 43,48% dos colaboradores desse sexo estão com idade entre 26 e 35 anos.

Diante disso, conclui-se que para o sexo do colaborador tem-se uma representatividade do sexo masculino, assumindo a maior parte dos respondentes, como mostrado o Gráfico 01.

GRÁFICO 01: Representatividade por sexo



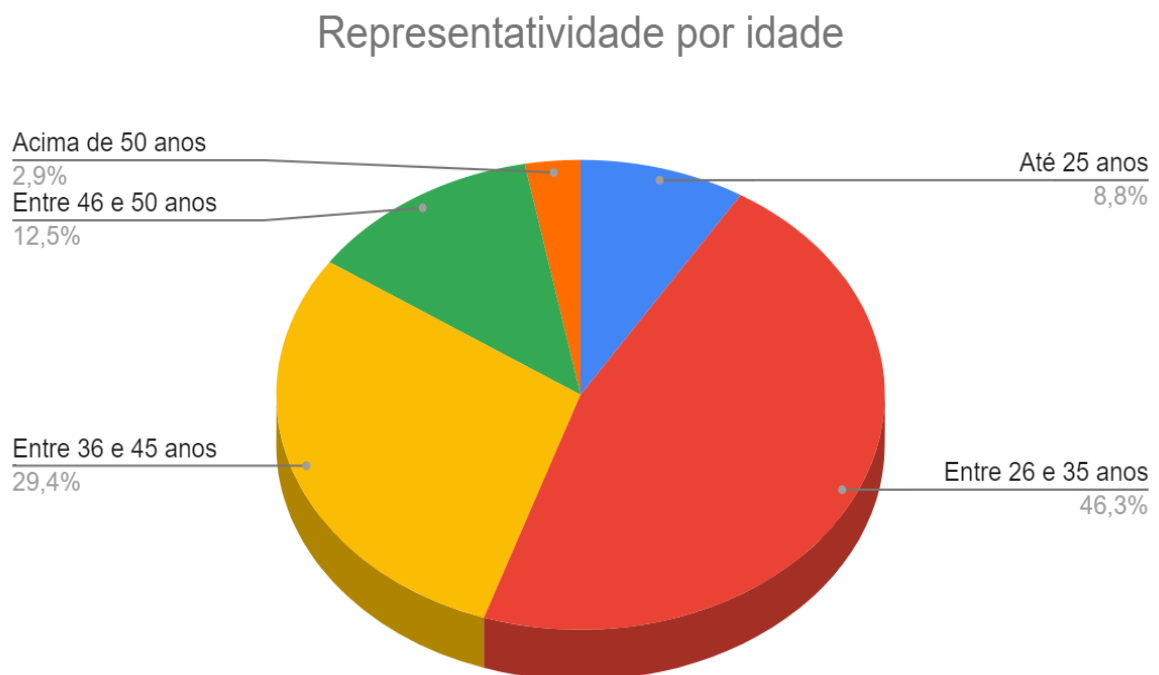
FONTE: Dados da pesquisa (2021).

A baixa representatividade feminina não significa dizer que é um fator ruim, mas que mostra a necessidade de inserção de mais pessoas desse sexo na

organização, pois segundo Metz (2015), a presença feminina nas organizações é sinal de maior comprometimento e fator gerador de competitividade.

No tocante a idade, o intervalo entre 26 e 35 anos agrupa a maioria dos respondentes, o que registra 46,3%. Segundo, o intervalo entre 35 e 45 anos representa 29,4% dos colaboradores pesquisados. Os valores dos intervalos restantes estão descritos no Gráfico 02.

GRÁFICO 02: Representatividade por idade

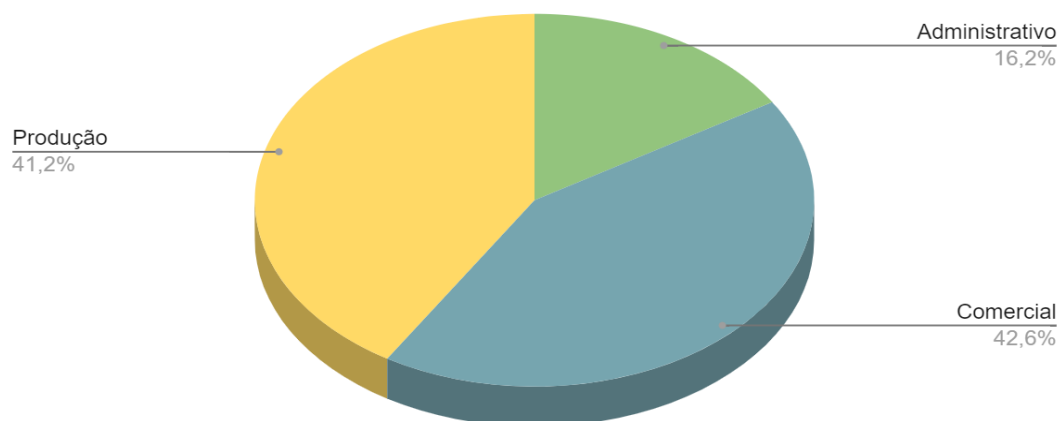


FONTE: Dados da pesquisa (2021).

Nota-se que a empresa possui uma equipe consideravelmente jovem, destacando-se a equipe administrativa, em que 81,8% de seus colaboradores está nesse intervalo de idade e não possuem colaboradores com mais de 46 anos de idade conforme apresentado na Tabela 01.

GRÁFICO 03: Representatividade por setor

Representatividade por setor



FONTE: Dados da pesquisa (2021).

Com relação a distribuição de colaboradores entre setores, destaca-se o comercial, com a maior concentração de respondentes, ele tem uma representatividade de 42,6%, como está detalhado no Gráfico 03.

Prosseguindo com o delineamento do perfil dos colaboradores, tem-se a variável estado civil, registrando que a maioria dos colaboradores independente de setor está casada ou mora junto com parceiros, captando 75 respondentes no total. Na Tabela 02 está detalhada as informações sobre cada grupo por setor.

TABELA 02: Estado civil

| - | Administrativo | Comercial | Produção | Total Geral |
|------------------------------------|----------------|-----------|-----------|-------------|
| Casado / Morando junto com cônjuge | 12 | 34 | 29 | 75 |
| Divorciado / Separado | 1 | 4 | 12 | 17 |
| Solteiro | 9 | 20 | 15 | 44 |
| Total Geral | 22 | 58 | 56 | 136 |

FONTE: Dados da pesquisa (2021).

Relacionado ao estado civil, registrou-se que a equipe com um maior equilíbrio entre as classes foi a de produção com 51,79% casados/morando juntos, 21,43% divorciados/separados e 26,79% solteiros. As outras equipes estão em sua maioria nas extremidades: casados/morando juntos ou solteiros.

Quando se trata de escolaridade, nota-se que a equipe administrativa, em sua maioria, apresenta nível superior. Já na equipe comercial e na equipe de produção, são mais diversificadas, pois, possuem colaboradores em todos os níveis de escolaridade, como está detalhado na Tabela 03.

TABELA 03: Escolaridade

| ESCOLARIDADE | Administrativo | Comercial | Produção | Total Geral |
|--------------------------------------|-----------------------|------------------|-----------------|--------------------|
| Ensino fundamental completo | | 1 | 10 | 11 |
| Ensino fundamental incompleto | | 1 | | 1 |
| Ensino médio completo | 1 | 44 | 29 | 74 |
| Ensino médio incompleto | | 2 | 15 | 17 |
| Superior completo | 16 | 6 | | 22 |
| Superior incompleto | 5 | 4 | 2 | 11 |
| Total Geral | 22 | 58 | 56 | 136 |

FONTE: Dados da pesquisa (2021).

A diversidade de escolaridade na área comercial e na área de produção, pode ser reflexo da caracterização dessas equipes, pois são áreas operacionais e as atividades acabam não necessitando de um conhecimento mais específico sobre determinado assunto. Quando se fala de representatividade geral, a maioria dos respondentes possuem o ensino médio completo, logo após, tem-se os colaboradores com ensino superior.

Partindo para a variável tempo de empresa, registrou-se que a grande concentração dos colaboradores possui entre 2 e 7 anos de empresa, somando 98 colaboradores respondentes, representando assim 72,06% da amostra. Na Tabela 04 está detalhado o tempo de empresa por setor.

TABELA 04: Tempo de empresa

| - | Administrativo | Comercial | Produção | Total Geral |
|--------------------------|----------------|-----------|-----------|-------------|
| Até 1 ano | 6 | 12 | 9 | 27 |
| Entre 2 e 4 anos | 7 | 29 | 19 | 55 |
| Entre 5 e 7 anos | 7 | 14 | 22 | 43 |
| Entre 8 e 10 anos | 0 | 1 | 6 | 7 |
| Maior ou igual a 10 anos | 2 | 2 | 0 | 4 |
| Total Geral | 22 | 58 | 56 | 136 |

FONTE: Dados da pesquisa (2021).

Analisando o tempo de empresa, nota-se que a equipe de produção apresenta a equipe de colaboradores com maior tempo de casa e a equipe comercial como a equipe mais jovem em relação ao tempo de empresa.

4.2 IDENTIFICAÇÃO E PREDOMINÂNCIA DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DO MODELO TRIDIMENSIONAL DE MEYER E ALLEN NOS INDIVÍDUOS DA CADEIA DE VALOR.

Esta seção está ligada a dois objetivos desta pesquisa que são: a) identificar nos colaboradores que atuam na cadeia de valor as dimensões do comprometimento organizacional do Modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1991) e b) verificar o comprometimento dominante dos colaboradores que atuam em cada área da cadeia de valor.

Para melhor entendimento faz-se necessário a divisão dos dados, relacionando cada dimensão de comprometimento pelos setores que integram a pesquisa. O primeiro setor é o administrativo.

GRÁFICO 04: Dimensões do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991) nos colaboradores do Setor Administrativo.



FONTE: Dados da pesquisa (2021).

Diante do exposto no Gráfico 04, é possível observar que 77% dos colaboradores do setor administrativo apresentam comprometimento afetivo, 23% comprometimento normativo e nenhuma manifestação do comprometimento instrumental.

Através deste resultado é possível verificar que a maioria dos colaboradores que integram o setor administrativo possuem um sentimento de afeição pela organização ao ponto de se sentirem em casa. Os pensamentos que fundamentam o comprometimento afetivo são; “eu sinto, em mim, um forte senso de integração com esta organização” e “eu me sinto como uma pessoa de casa nesta organização” (ARAÚJO, 2010, p.55).

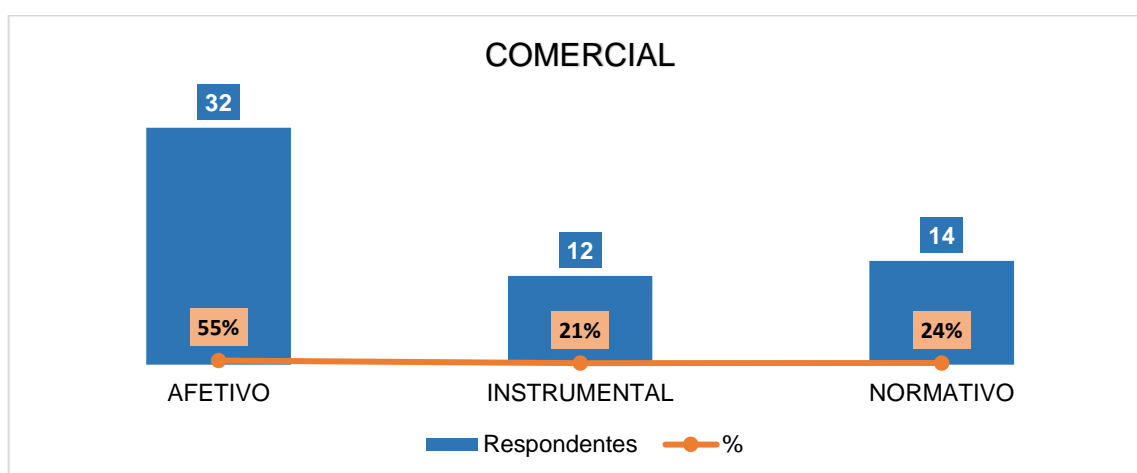
De acordo com Silva, Gallon e Pessotto (2017), os funcionários que apresentam o comprometimento afetivo desejam permanecer na empresa porque sentem-se ligados a ela, por ela fazer parte da sua vida. Rodrigues e Bastos (2010) afirmam que os indivíduos que são comprometidos manifestam aspectos como engajamento, dedicação com a organização e zelo pelo setor em que atuam.

Contudo, é possível verificar no Gráfico 05 que uma pequena parte dos colaboradores apresentam o comprometimento normativo. Para Paiva & Morais (2012), este comprometimento está relacionado ao sentimento de gratidão que o colaborador possui para com a empresa, e isto, influencia em sua permanência, pois,

o indivíduo pressões que lhe deve algo. A afirmativa com maior concordância é “Esta organização merece minha lealdade” (ARAÚJO, 2010, p.55).

Apesar de alguns colaboradores pesquisados apresentarem um comprometimento normativo, a maioria não possui sentimento de obrigação em permanecer na organização. Pressupõe-se que eles estão a fim de cumprir os objetivos organizacionais e agir de maneira correta, pois sente-se integrados a ela.

GRÁFICO 05: Dimensões do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991) nos colaboradores do Setor Comercial.



FONTE: Dados da pesquisa (2021).

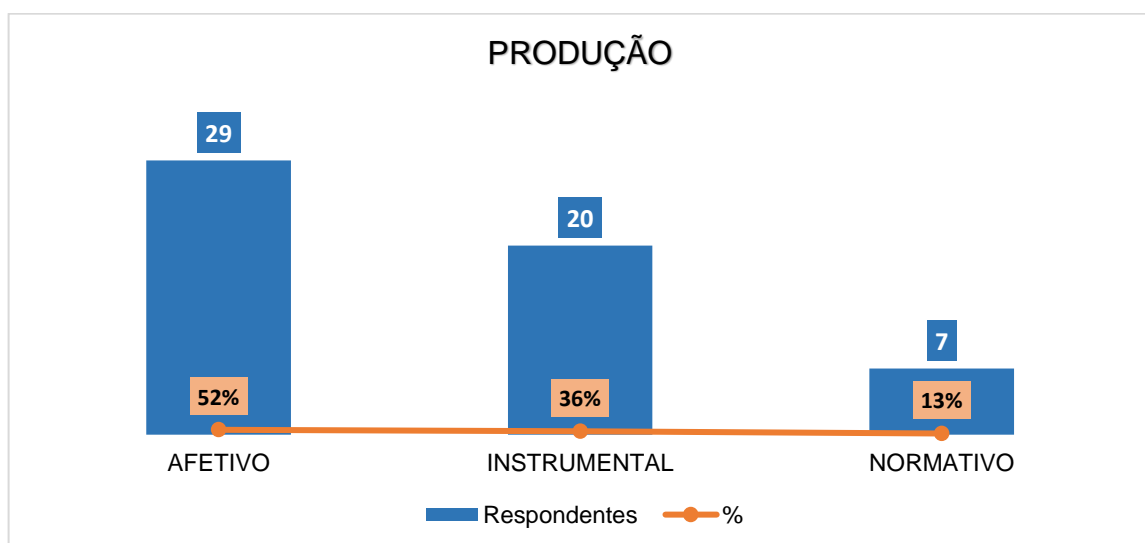
Conforme dados constantes no Gráfico 05, pode-se observar que o setor comercial obteve 55% dos colaboradores apresentando comprometimento afetivo, 21% indicando comprometimento instrumental e 24% manifestando comprometimento normativo.

Diante disso, podemos concluir que o setor comercial, apesar de ser um setor dinâmico e que sofre constantes pressões externas, possui em sua maioria funcionários comprometidos com os objetivos organizacionais. Segundo a literatura, os indivíduos que possuem comprometimento afetivo, se esforçam para atingir os objetivos organizacionais quando se identificam com a cultura e valores da organização, estes estão dispostos a se esforçarem em prol da instituição (MAFRA, 2013). De modo geral, o indivíduo comprometido acredita na missão e nos objetivos organizacionais, ele é motivado e coloca sua energia para alcançar os propósitos da organização, este tem intenções de permanecer na organização no futuro (NEWSTROM, 2008).

De acordo com o Gráfico 06, nota-se que 24% dos respondentes do setor comercial também manifestam comprometimento normativo, sendo este o segundo comprometimento mais apresentado nos colaboradores deste setor. Sobreira, Zille e Faroni (2021) afirmam que o comprometimento normativo está relacionado com um sentimento de obrigação em permanecer na empresa (seja ele de pagar uma dívida, um favor ou algo do tipo).

E em terceira posição, está o comprometimento instrumental, este comprometimento para Bandeira, Marques e Veiga (2000), apropria-se da ideia em que o indivíduo só permanece na empresa enquanto estiver recompensado mediante a seu interesse, caso os investimentos realizados por ele sejam maiores que o retorno obtido, provavelmente escolherá deixar a organização. Segundo Silva, Gallon e Pessotto (2017, p.349), “mesmo que fosse de interesse dos empregados, seria difícil sair da instituição, pois sua vida pode ficar desestruturada devido às poucas alternativas no mercado de trabalho”. Portanto, 21% dos colaboradores do setor comercial, sentem receio de abandonar a organização, devido à falta de confiança quanto a sua vida financeira. Diante disso, a permanência desses funcionários na instituição dá-se mais por uma opção pessoal do que por questões de afeição com a organização.

GRÁFICO 06: Dimensões do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991) nos colaboradores do Setor da Produção.



FONTE: Dados da pesquisa (2021).

No Gráfico 06 são exibidos os percentuais bem distintos no setor de produção quanto ao tipo de comprometimento. É possível verificar que 52% dos colaboradores manifestaram o comprometimento afetivo, 36% apresentaram o comprometimento instrumental e 13% demonstraram comprometimento normativo.

Diante disso, pode-se observar através deste resultado que a maioria dos funcionários do setor da produção expressam um sentimento de apego pela organização, as afirmativas com maior destaque foi “eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização” e o de que “eu me sinto uma pessoa de casa nesta organização” (ARAÚJO, 2010, p.55). Existe um nível de importância muito intenso dos trabalhadores para com a empresa. Pinto (2011, p. 27) complementa dizendo “o comprometimento organizacional é um construto que se refere à atitude ou vínculo que os indivíduos estabelecem com a organização”.

Todavia, o Gráfico 06 é visto que 36% dos pesquisados do setor comercial apresentam o comprometimento instrumental, conforme o entendimento de Meyer e Allen, citado por Medeiros e Enders (1998), esse comprometimento é percebido como sendo custos atrelados ao deixar a empresa, isto é, o vínculo se baseia por consequência do salário e nos benefícios, o prejuízo de sair será mais alto do que se permanecer na organização. Sendo assim, o colaborador teme deixar a organização por não vislumbrar alternativas fora da atual organização.

Por outro lado, 13% dos indivíduos pesquisados manifestam comprometimento normativo, consequentemente estes colaboradores consideram que não seria correto deixar o a empresa pelo surgimento de uma proposta mais vantajosa. Para Nascimento, Lopes e Salgueiro (2008), os indivíduos sentem-se comprometidos moralmente com a organização, por isso, realizam seu trabalho de forma competente, trabalhando apenas pelo sentimento de obrigação moral.

Diante das análises acima, pode-se verificar na Tabela 05, as dimensões do comprometimento organizacional através do Modelo Tridimensional de Meter e Allen entre os setores pesquisados.

TABELA 05: Modelo Tridimensional x Tipos de Comprometimento x Setores

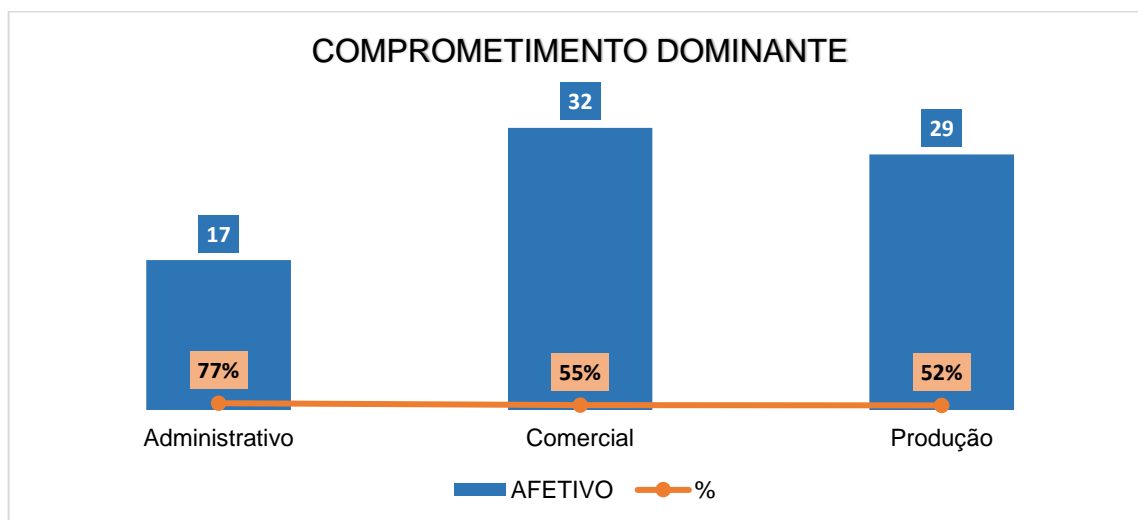
| Modelo Tridimensional | | | |
|------------------------------|--------------------------|------------|--------------|
| Setores | Tipos de Comprometimento | | |
| | Afetivo | Normativo | Instrumental |
| Administrativo | 77% | 23% | 0% |
| Comercial | 55% | 24% | 21% |
| Produção | 52% | 13% | 36% |
| TOTAL | 184% | 60% | 57% |

FONTE: Dados da pesquisa (2021).

Como pode-se perceber, as dimensões do Comprometimento Organizacional de Meyer e Allen se faz presente nos colaboradores dos três setores. Contudo, na soma geral, a diferença entre as dimensões normativa e instrumental foi muito pequena em comparação com a dimensão afetiva.

Ao realizar a análise das dimensões por setor, observa-se que o Administrativo apresentou diferença significante uma vez que, poucos colaboradores manifestaram comprometimento normativo e não apresentaram com comprometimento instrumental, isto é, o fator atrelado a custos não gera sentimento de obrigação em permanecer na organização (BRANDÃO E PINHO, 1997). Ao que se refere ao setor Comercial e Produção os três tipos de comprometimento foram manifestados por todos os setores, sendo o comprometimento afetivo o mais evidente.

Portanto, é expressivo o forte vínculo afetivo dos colaboradores com a organização, uma vez que todos os setores apresentaram o maior percentual para o comprometimento afetivo, assim como mostrado na Tabela 05 e no Gráfico 07. De acordo com Cavalcanti e Costa (2015), o comprometimento organizacional pode ser compreendido como um estado psicológico que caracteriza o elo do indivíduo à organização.

GRÁFICO 07: Comprometimento dominante na cadeia de valor.

FONTE: Dados da pesquisa (2021).

De acordo com o resultado demonstrado no Gráfico 07, observa-se que o comprometimento afetivo predominou nos três setores da cadeia de valor. Para essa dimensão, os maiores registros foram nas alternativas de concordo e de concordo totalmente, que somadas representam para os setores: administrativo, comercial, e produção, respectivamente, 77%, 55% e 52% dos respondentes. Esse resultado certifica que a organização tem em seu quadro, funcionários que se identificam com os objetivos organizacionais aos quais sentem-se felizes em trabalhar para ela. Segundo Siqueira e Gomide Júnior (2004), os funcionários que apresentam esse tipo de comprometimento possuem uma ligação afetiva com a organização, tem os objetivos da empresa como se fossem seus, executam as atividades com muito empenho, tem interiorizado os valores da corporação e têm desejo de continuar trabalhando para ela.

Portanto, mediante a coleta dos dados, nota-se que a organização possui colaboradores tão envolvidos ao ponto de manifestarem o sentimento de dono, isso faz com que a os gestores tenham uma percepção positiva sobre o nível de produtividade dos colaboradores. De acordo com a citação de Silva, Gallon e Pessotto (2017), colaboradores dispostos e comprometidos são mais produtivos. Sendo assim, o comprometimento tem forte influência na produtividade dos colaboradores, pois segundo Bandeira, Marques e Veiga (2000), os colaboradores que apresentam o comprometimento afetivo assumem uma postura ativa, ou seja, apresentam desejo de oferecer o melhor para alcançar os objetivos da organização.

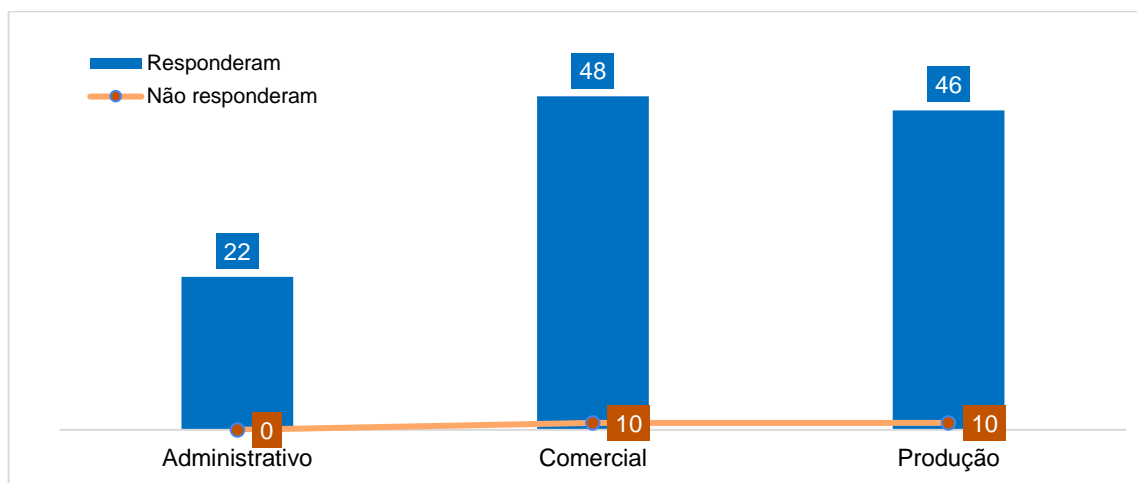
Para Rego (2003), diante do ambiente competitivo em que as empresas estão inseridas, cada vez mais elas necessitam de colaboradores que realmente se preocupem em alcançar os objetivos organizacionais, pois através desse sentimento poderão dar respostas rápidas e solucionar problemas de forma inovadora.

Diante disso as empresas ganham muito em ter colaboradores com comprometimento afetivo, pois indivíduos com esse tipo de comprometimento contribuem para o aumento da produtividade, da redução de custos evitando desperdícios, realizam o trabalho com um nível melhor de qualidade e auxiliam na redução dos índices de turnover e absenteísmo (LAGES, 2010).

4.3 O COMPROMETIMENTO DOS RESPONDENTES: QUESTÃO ABERTA.

Nesta seção é abordado o resultado da pergunta aberta incluída no questionário, que buscava entender as opiniões dos funcionários dos três setores a respeito do comprometimento. Contudo, nem todos os respondentes redigiram respostas nessa parte do questionário, conforme mostra o Gráfico 08.

GRÁFICO 08: Opiniões dos colaboradores por setor.



FONTE: Dados da pesquisa (2021).

O questionamento teve a finalidade de entender a opinião dos funcionários sobre o que a organização poderia fazer para desenvolver um melhor comprometimento deles. Quatro temas foram os mais abordados nas respostas dos sujeitos, sendo eles:

comprometimento organizacional; treinamento /capacitação; reconhecimento/ carreira; benefícios.

Para expor mais detalhadamente a opinião dos colaboradores acerca do comprometimento organizacional, estão indicadas no Quadro 03 as expressões sinalizadas pelos respondentes sobre o tema, as quais foram extraídas da análise das entrevistas.

QUADRO 03: Opinião dos respondentes: o que a empresa poderia fazer para desenvolver um melhor comprometimento.

| COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL |
|---|
| - "Reuniões para debater os pontos positivos e negativos do dia"; |
| - "Conversar mais com os funcionários"; "Dar feedback do trabalho"; |
| - "Aceitar mais a opinião dos funcionários"; |
| - "Ouvir a opinião do trabalhador"; |
| - "Ter uma maior interação entre os superiores e seus liderados"; |
| - "Integrar ao máximo as pessoas com os objetivos/metast da empresa, muitas vezes as pessoas estão só indo sem saber para onde e por que motivo". |
| CAPACITAÇÃO E TREINAMETNO |
| - "Capacitações, desenvolvimento das aptidões e etc."; |
| - "Integrar ao máximo as pessoas com os objetivos/metast da empresa, muitas vezes as pessoas estão só indo sem saber para onde e por que motivo"; |
| - "Investir em educação"; |
| - " Treinar mais as pessoas"; |
| - "Mais oportuniades de treinamento e valorização da missão, visão e valores"; |
| RECONHECIMENTO E CARREIRA |
| - "Programa de recompensa para o setor comercial"; |
| - "Criar políticas de promoção para os Promotores"; |
| - "Planos de carreira bem claros e estruturados"; |
| - "Para manter um funcionário motivado a dar seu melhor pela empresa é importante que eles saibam que seus esforços serão reconhecidos e recompensados"; |
| - "Elogie os funcionários regularmente e ofereça incentivos para que aprimorem ainda mais sua performance"; |
| - "Acredito que ser comprometido depende muito do perfil do colaborador, porém, pode-se dar um empurrãozinho nos menos comprometidos utilizando-se de programas de reconhecimento"; |
| - "Mensurar com critérios claros os colaboradores que mais se comprometem e premiá-los com cursos, palestras algo que pudesse ser de grande valia para a empresa e para ele. Assim o comprometimento seria recompensado com mais conhecimento, criando um loop infinito de crescimento intelectual e profissional." |
| BENEFÍCIOS |
| - "Oferecer mais benefícios"; |
| - "Entregar cesta básica aos trabalhadores de base"; |
| - "Ofertar bolsa de estudo ou pagar parte do valor"; |
| - "Aumentar salário"; |
| - "Bonificações trimestrais". |

FONTE: Dados da pesquisa (2021).

De acordo com os respondentes, a comunicação organizacional pode melhorar ainda mais o comprometimento da empresa. Eles acreditam que feedbacks, reuniões formais ou informais, serem ouvidos, podem trazer uma maior interação com os objetivos da organização. Para Matos (2014, p.139), “A comunicação integra os colaboradores aos objetivos da empresa”. Portanto, a comunicação pode influenciar no comprometimento dos colaboradores, pois através dela os funcionários podem compreender as decisões tomadas, assim como se sentirem valorizados e corresponsáveis pelos resultados da empresa por meio de sugestões e contribuições.

No Quadro 03 pode-se perceber que na opinião dos colaboradores, treinamento e capacitação também pode ajudar a melhorar o comprometimento organizacional. Nos dias atuais esses conceitos tornaram-se peças fundamentais para o desenvolvimento da organização. Segundo Silva (2015), a empresa que ousa investir em treinamento e capacitação garante relevância no aspecto do desenvolvimento de estratégias competitivas em relação a outras empresas. “O sucesso do treinamento não é medido apenas porque as pessoas melhoram suas competências individuais, mas também porque elas passam a contribuir positivamente para o desempenho organizacional” (CHIAVENATO, 2009, p.398). Diante disso, as empresas que investem no desenvolvimento dos seus colaboradores podem gerar neles um sentimento de pertencimento, assim como sentirem-se motivados a dar o melhor de si para a empresa e contribuir para um clima organizacional mais harmônico.

Reconhecimento e Carreira na concepção dos colaboradores podem fazer muita diferença no comprometimento organizacional. O ponto de vista de um dos respondentes ressalta isso: “Para manter um funcionário motivado a dar o seu melhor pela empresa é importante que eles saibam que seus esforços serão reconhecidos e recompensados” (DADOS DA PESQUISA, 2021). Em vista das respostas obtidas, foi possível perceber que apesar do comprometimento afetivo ser o mais presente na cadeia de valor, os colaboradores atuantes na empresa não possuem uma política de reconhecimento e plano de carreira. O reconhecimento conserva o esforço e a dedicação do trabalhador, esta ação pode impulsionar a autoestima do profissional e retê-lo com visão de crescimento dentro da organização. As organizações que possuem a prática de reconhecer seus profissionais garantem um ambiente de trabalho mais equilibrado e agradável, assim como impulsiona em um o

comprometimento maior de seus funcionários com elevada produtividade (ARAGÃO E MARANHÃO, 2020).

No que diz respeito aos benefícios, os colaboradores afirmam que este pode corroborar no comprometimento do funcionário para a organização. As palavras de alguns dos respondentes enfatizam estes aspectos, conforme mostrado no Quadro 03. O plano de benefício bem estruturado traz muitas vantagens, este funciona como fator motivador. Junior et al (2013) afirma que o comportamento dos empregados pode receber interferência direta com os programas de benefícios e incentivos. Stefano, Campos e Christ (2014, p. 74), lembram que “Quanto maior a quantidade de benefícios, maior tende a ser a fidelidade de um funcionário com a empresa”. De acordo com Lacombe e Heilborn (2011), o empregado quando se sente injustiçado com sua remuneração gera em si desmotivação e afeta diretamente o seu bem-estar psicológico. Diante do que foi exposto sobre este aspecto, o benefício proporciona satisfação no trabalho e qualidade de vida, apesar da necessidade de melhoria apontada pelos respondentes, a organização contém plano de benefícios para todos os colaboradores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo geral investigar qual o tipo de comprometimento organizacional mais frequente em diferentes contextos de uma cadeia de valor em uma empresa do ramo de alimentos e a opinião dos colaboradores sobre como a organização pode melhorar o comprometimento. Nesse estudo foi aplicado o modelo que compreende o comprometimento de maneira tridimensional, no qual o comprometimento pode acontecer de maneira afetiva, normativa e instrumental.

Para alcançar o objetivo geral, foi realizado o mapeamento do perfil sociodemográfico dos pesquisados, assim como identificado nos colaboradores que atuam na cadeia de valor o tipo de comprometimento proposto por Meyer e Allen (1993), o comprometimento organizacional dominante e, por último, foi apontado a opinião dos colaboradores sobre como a empresa pode contribuir para o maior desenvolvimento do comprometimento no trabalho.

Através de uma pesquisa descritiva e abordagem quanti qualitativa o estudo foi realizado atentando para amostra de 136 em uma população de 196 colaboradores de três setores da cadeia de valor.

Diante da análise dos dados, os resultados apontaram a existência das três dimensões do comprometimento organizacional: afetivo, instrumental e normativo entre os colaboradores da empresa estudada. Para o setor administrativo, apenas o comprometimento afetivo e normativo foi identificado nos indivíduos. Já os setores comercial e de produção apresentaram as três dimensões.

No entanto, percebeu-se a preponderância do comprometimento organizacional afetivo nos indivíduos dos três setores pesquisados da cadeia de valor, Através da quantidade de colaboradores que manifestaram o comprometimento afetivo, conclui-se que a organização tem a maioria do seu quadro de funcionários, colaboradores com forte elo emocional com a empresa, que se identificam com os objetivos organizacionais, demonstrando que, realmente, desejam espontaneamente fazer parte dela e dedicar-se em prol do propósito corporativo, sendo estes colaboradores a grande maioria do sexo masculino e portando idade na média de 26 a 35 anos.

Entretanto, apesar do comprometimento efetivo constitui-se o como predominante na área de estudo, os respondentes puderam também apresentar livremente suas opiniões sobre como a empresa poderia contribuir para o maior desenvolvimento do comprometimento no trabalho, os itens elencados por eles foram: comunicação organizacional; capacitação e treinamento; reconhecimento e carreira; e benefícios. Os colaboradores da organização acreditam que esses fatores podem influenciar no elo do indivíduo com a organização, porque trabalha no sentimento de valorização do profissional, no sentido que desenvolve, reconhece, capacita e recompensa, isso faz com que aumente o sentimento de pertencimento para com a organização

Portanto, quanto às limitações desta pesquisa, salienta-se que ele abordou apenas três setores da cadeia de valor (administrativo, comercial e produção). Outra limitação refere-se à base teórica, a maioria das referências tem origem estrangeira, no entanto, o pesquisador não domina a língua, sendo assim grande parte das referências foram abordadas a partir de autores nacionais que estudaram e traduziram o material original.

Diante da exposição desse estudo, é possível concluir que o objetivo geral foi alcançado, nesse sentido sugere-se para trabalhos futuros que seja ampliada essa pesquisa em outros setores da organização, assim como investigar as variáveis que influenciam o comprometimento dominante em cada setor. Ainda recomenda-se estudar o comprometimento organizacional e relacionar com nível de satisfação dos colaboradores. Para a empresa estuda recomenda-se observar e refletir sobre o exposto nesta pesquisa, principalmente sobre os pontos levantados pelos colaboradores como sugestão.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, L.G. **Gestão estratégica de pessoas**. In: FLEURY, M.T.L. (Org.). *As pessoas na Organização*. São Paulo: Editora Gente, 2002.

ARAGÃO, Ana Silvia Martins; MARANHÃO, GRANGEIRO, Thércia Lucena. **Reconhecimento Profissional e Motivação nas Empresas**: Revisão Sistemática da Literatura. *Id on Line Rev. Mult. Psic.* V.14, N. 51 p. 511-536, Julho/2020 Disponível em <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/2616/4131#>>. Acesso em 12 mai. 2021.

ARAÚJO, Sônia Maria. *Comprometimento Organizacional à luz do modelo conceitual das três dimensões de Meyer e Allen: Um estudo de caso no IFRN - Campus Natal/Central*. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Potiguar - UNP - Natal, 2010.

Disponível em: <<https://www.unp.br/wp-content/uploads/2013/12/S%C3%B4nia-Maria-de-Ara%C3%BAjo-Comprometimento-Organizacional-%C3%80-Luz-do-Modelo-Conceitual-das-Tr%C3%AAs-Dimens%C3%B5es-de-Meyer-E-Allen-um-Estudo-de-Caso-No-IFRN-Campus-Natal-Central1.pdf>> Acesso em 24 abr. 2021.

BAÍA, E. S.; Freitas, V. da S., Leite, N. R. P. CAMPOS, M. V., & ALBUQUERQUE, L. G. de. (2006). **Comprometimento organizacional**: um estudo de caso do Grupo PET ADM - FEA/USP. In *Administração no contexto internacional*. São Paulo: EAD/FEA/USP. Disponível em: <http://sistema.semead.com.br/9semead/resultado_semead/trabalhosPDF/345.pdf#> Acesso em 24 abr. 2021.

BANDEIRA, Mariana Lima; MARQUES, Antônio Luiz; VEIGA, Ricardo Teixeira. *As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG*. *Rev. adm. contemp.* Curitiba, v. 4, n. 2, p. 133-157, Aug. 2000.

Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-655200000200008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 24 abril. 2021.

BARBOSA, Fabrício Silva; SCAVARDA, Annibal José. *Cadeia de valor de megaeventos: um estudo de caso de uma feira de negócios agropecuários*. *Gest. Prod.*, São Carlos, v. 25, n. 3, p. 626-644, Sept. 2018. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2018000300626&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 16 maio 2021.

BASTOS, Antonio Virgílio B; BRANDÃO, Margarida G. A; PINHO, Ana Paula M. *Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho*. *Rev. adm. contemp* Curitiba, v. 1, n. 2, p.

97-120, Aug. 1997 . Disponível em
<https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65551997000200006>. Acesso em 22 abr. 2021.

BASTOS, A. V. B.; CORREA, N. C. N.; LIRA, S. B. **Padrões de comprometimento com a profissão e a organização**: o impacto de fatores pessoais e da natureza do trabalho. In: ENANPAD 98, Anais do 22º Encontro da ANPAD, Foz do Iguaçu (PR), 1998. Disponível em <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad1998-rh-27.pdf>>. Acesso em 22 abr. 2021.

BUIATTI, Carolina Lasmar; GONÇALVES, Cristiana Maria Di Primio; SHINYASHIKI, Gilberto Tadeu. **Comprometimento Organizacional em Empresas Familiares**. 5º Encontro de estudos organizacionais da ANPAD, Belo Horizonte (MG), 2008. Disponível em
<http://www.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=4&cod_edicao_subsecao=367&cod_evento_edicao=36&cod_edicao_trabalho=8530>. Acesso em 21 abr. 2021.

CAVALCANTE, Carlos Eduardo. Desenho do trabalho e comprometimento organizacional: um estudo em voluntários da cidade de Natal/RN. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2005. Disponível em:
<https://www.inesul.edu.br/site/documentos/desenho_comprometimento_natal_RN.pdf>. Acesso em 21 abr. 2021.

CAVALCANTI, Emmanuelle Arnaud Almeida; COSTA, Luciana Lêda da Silva. Comprometimento organizacional e características do trabalho: em busca de significados e relações. Revista Principia - Divulgação Científica e Tecnológica do IFPB, [S.l.], n. 26, p. 42-55, jun. 2015. ISSN 2447-9187. Disponível em:
<<https://periodicos.ifpb.edu.br/index.php/principia/article/view/54>>. Acesso em: 09 Mai. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. . Recursos Humanos. 9.ed. São Paulo Atlas, 2009.

DRUCKER. Pete. F. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.

FALCE, J. L.; GIACOMIN, R. CHAVES, T. A.; MUYLDER, C. F. Comprometimento Organizacional: Estudo Comparativo entre Duas Organizações de Ensino e Pesquisa. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 20, n. 1, p. 362-381, 2019. Disponível em < <https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/4767> >. Acesso em: em 22 abr. 2021,

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>> Acesso em: 09 mar. 2021.

HUNTER, James C. **De volta ao mosteiro: o monge e o executivo falam de liderança e trabalho em equipe**. Rio de Janeiro: Sextante, 2014.

JUNIOR, Antônio Bispo dos Santos; SANTOS, Bruno Gomes; FERREIRA, Camila Nunes de Souza; OLIVEIRA, Mayara Santos; SOUZA, Romário Vieira; MENEZES; Maria Balbina de Carvalho. **O papel dos benefícios e incentivos na satisfação do colaborador e nas estratégias das empresas**. Caderno de Graduação - Ciências Humanas e Sociais - UNIT - SERGIPE, [S. l.], v. 1, n. 3, p. 31–44, 2013. Disponível em: <<https://periodicos.set.edu.br/cadernohumanas/article/view/985>>. Acesso em: 19 mai. 2021.

LACOMBE, F. J. M.; HEILBORN, G. L. **Recursos humanos: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LAGES, I. P. (2010). Comprometimento e cultura organizacionais: estudo de caso em uma prestadora de serviços na área de análises de materiais e fluidos isolantes. 2010, 99. Dissertação de mestrado, Faculdades Integradas Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, MG, Brasil. Disponível em <https://fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2010/dissertacao_ilma_porto_lages_2010.pdf>. Acesso em 24 abr. 2021.

MACHADO, N. S.; CASAGRANDE, J.; ROMAN, D. J.; CARVALHO, C. E. **A Inter-Relação entre Competitividade e Cadeia de Valor: Estudo de Caso em Empresa Metal-Mecânica do Oeste de Santa Catarina**. Revista Ibero-Americana de Estratégia, v. 17, n. 3, p. 153-172, 2018.

MAFRA, Ismael. Trabalho de Conclusão de Estágio COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: um estudo em uma empresa de confecção. Trabalho de estágio. Universidade Do Vale Do Itajaí, Tijucas/ SC, Brasil. 2013. Disponível em <<http://siaibib01.univali.br/pdf/Ismael%20Maфра.pdf>>. Acesso em 24 abr. 2021.

MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação empresarial sem complicação**. 3ª Edição. Barueri – Sp: Manole, 2014.

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire; ENDERS, Wayne Thomas. Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional (Meyer e Allen, 1991). Scielo. Rev. adm. contemp. vol.2 no.3 Curitiba Sept./Dec.

1998. Disponível em:

<https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65551998000300005&lng=pt&tlng=pt>. Acesso em: 11 mar. 2021.

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire. **Comprometimento organizacional**: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. 2003. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004. Disponível em <<https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-05042004-105813/pt-br.php>> Acesso em: 24 abr. 2021.

MEDEIROS, C. A. F.; ALBUQUERQUE, L. G. SIQUEIRA, M.; MARQUES, G. M. **Comprometimento organizacional**: O estado da arte de pesquisa no Brasil. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v.7, n.4, p. 187-209, out.-dez. 2003. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552003000400010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 22 abr. 2021.

MEDEIROS, A. C. F.; ALBUQUERQUE, L.G; MARQUES, G.M.; SIQUEIRA, M. **Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do comprometimento organizacional**. Revista Eletrônica de Administração, Porto Alegre, v. 11, n. 1, p. 1-22, jan.-fev. 2005. Disponível em <<https://seer.ufrgs.br/read/article/view/40696>>. Acesso em 22 abr. 2021.

MENEZES, Igor Gomes; BASTOS, Antônio Virgílio B. Bases sociológicas, antropológicas e psicológicas do comprometimento organizacional. Psicol. rev. (Belo Horizonte), Belo Horizonte, v. 15, n. 3, p. 200-215, dez. 2009. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-11682009000300013&lng=pt&nrm=iso>. Acessos em 24 abr. 2021.

METZ, E. S. Gestão feminina: a presença das mulheres na liderança de empresas. *Ágora* : revista de divulgação científica, [S. l.], v. 19, n. 2, p. 169–178, 2015. DOI: 10.24302/agora.v19i2.667. Disponível em: <<https://www.periodicos.unc.br/index.php/agora/article/view/667>>. Acesso em 24 abr. 2021.

NASCIMENTO, J. L.; LOPES, A.; SALGUEIRO, M. F. **Estudo sobre a validação do "Modelo de Comportamento Organizacional" de Meyer e Allen para o contexto português**. Comportamento Organizacional e Gestão, Lisboa, v. 14, n. 1, p. 115-133, 2008. Disponível em: <<https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/14336>>. Acesso em 24 abr. 2021.

NEWSTROM, John W. **O comportamento humano no trabalho**. - 12° ed. - São Paulo: Mc Graw Hill, 2008.

PAIVA, K. C. M.; MORAIS, M. M. S. Comprometimento Organizacional: um estudo com docentes do CEFET-MG. Revista Gestão & Tecnologia, v. 12, n. 1, p. 74-101, 2012. Disponível em:

<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/7899/comprometimento-organizacional--um-estudo-com-d--->> Acesso em 24 abr.2021.

PINHO Ana Paula Moreno; SILVA, Clayton R. M.; OLIVEIRA, Evalda Rodrigues Da Silva; OLIVEIRA, Laís Vieira Castro. Comprometimento **Organizacional**: Mapeamento e Análise das Escalas Validadas No Brasil. Conference: IV Congresso Lusófono de Comportamento Organizacional e Gestão At: São Paulo - SP. 2018.

Disponível em:

<https://www.researchgate.net/publication/328161247_COMPROMETIMENTO_ORGANIZACIONAL_ANALISE_SOBRE_ESCALAS_VALIDADAS_NO_BRASIL_E_NOVA_EVIDENCIA_DE_VALIDADE_DO_MODELO_TRIDIMENSIONAL> Acesso em 24 abr. 2021.

PINTO, Marcelo Pádua Carvalho. Comprometimento organizacional: Um estudo de suas relações com desempenho na carreira - HB. **Dissertação** (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Empresariais da Universidade FUMEC, 2011. Disponível em:

<http://www.fumec.br/anexos/cursos/mestrado/dissertacoes/completa/marcelo_padua_carvalho.pdf> Acesso em 15 abr.2021.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em:

<<https://www.feevale.br/Comum/midias/0163c988-1f5d-496f-b118-a6e009a7a2f9/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>> Acesso em: 12 mar. 2021.

REGO, A.; SOUTO, S. Comprometimento organizacional: um estudo lusobrasileiro sobre a importância da justiça. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2002, Salvador, Anais... Salvador: Anpad, 2002. p. 22-25. CD-ROM. Disponível em: < <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2002-cor-569.pdf>> Acesso em: 23 mar. 2021

REGO, A. **Comprometimento Organizacional e Ausência Psicológica**, Afinal Quantas Dimensões?. RAE-Revista de Administração de Empresas, v. 43, n. 4, out-dez, p.25-35, 2003. Disponível em: <<https://rae.fgv.br/rae/vol43-num4->

2003/comprometimento-organizacional-ausencia-psicologica-afinal-quantas-dimensoes> Acesso em: 24 mar. 2021.

RODRIGUES, Ana Carolina de Aguiar; BASTOS, Antonio Virgilio Bittencourt. Problemas conceituais e empíricos na pesquisa sobre comprometimento organizacional: uma análise crítica do modelo tridimensional de J. Meyer e N. Allen. Rev. Psicol. Organ. Trab. Florianópolis, v. 10, n. 2, p. 129-144, dez. 2010. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572010000200010&lng=pt&nrm=iso>. Acessos em 24 abr. 2021.

SCHNEIDER, Eduarda Maria; FUJII, Rosangela Araujo Xavier; CORAZZA, Maria Júlia. **Pesquisas Quali-quantitativas**: Contribuições para a pesquisa em ensino de ciências. Revista Pesquisa Qualitativa. São Paulo, v.5, n.9, p. 569-584, dez. 2017. Disponível em: <<https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/157>>. Acesso em 22 mar. 2021.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4 ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005. Disponível em: <<http://www.portaldeconhecimentos.org.br/index.php/por/Conteudo/Metodologia-da-pesquisa-e-elaboracao-de-dissertacao>> Acesso em 12 mar.2021.

SILVA, Kátia Raquel Oliveira; GALLON, Shalimar; PESSOTTO, Ana Paula. Comprometimento Organizacional em uma IES Comunitária. **Revista de Administração IMED**, Passo Fundo, v. 7, n. 1, p. 336-358, ago. 2017. ISSN 2237-7956. Disponível em: <<https://seer.imed.edu.br/index.php/raimed/article/view/1886/1184>>. Acesso em: 19 mai. 2021. .

SILVA, Ulrich Gonçalves. **Treinamento e capacitação**. Monografia (especialista em Pedagogia Empresarial) - Universidade Candido Mendes. Rio de Janeiro 2015. Disponível em: <https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/53380.pdf> Acesso em 13 mai. 2021.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JUNIOR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J. C. et al. (Ed.). Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004. P. 300-328. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/ptp/v30n2/04.pdf>> Acesso em 24 abr. 2021.

SOBREIRA, F. E.; ZILLE, L. P.; FARONI, W. Comprometimento Organizacional: Estudo com Servidores Técnico-Administrativos de Nível Superior da Universidade Federal de Viçosa. Administração Pública e Gestão Social, v. 13, n. 1, p. 1-18, 2021.

Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/ptp/v30n2/04.pdf>> Acesso em 22 mai. 2021.

SOUZA, K. R.; KERBAUY, M. T. M. **Abordagem quanti-qualitativa**: superação da dicotomia quantitativa-qualitativa na pesquisa em educação. *EDUCAÇÃO E FILOSOFIA*, v. 31, n. 61, p. 21-44, 27 abr. 2017. Disponível em: <<http://www.seer.ufu.br/index.php/EducacaoFilosofia/article/view/29099>> Acesso em 19 abr. 2021.

STEFANO, Silvio Roberto; CAMPOS, Elaine Aparecida Regiani; CHRIST, Eduardo. **Práticas de Benefícios Sociais nas Organizações**: Desafios na Gestão de Pessoas. *Revista Cesumar Ciências Humanas e Sociais Aplicadas*, v.19, n.1, p. 65-88, jan. /jun. 2014 - ISSN 1516-2664. Disponível em <<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:0zkytENlay4J:https://periodicos.unicesumar.edu.br/index.php/revcesumar/article/download/3055/2318/+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>> Acesso em: 19 mai. 2021.

VARGAS, Katiúscia de Fátima Schiemer; MOURA, Gilnei Luiz, BUENO, Daiane de Fátima dos Santos; PAIM, Eliane Suely Everling. A cadeia de valores e as cinco linhas competitivas como Metodologia de planejamento estratégico. *REBRAE*, [SI], v. 6, n. 1, pág. 11-22, julho de 2013. ISSN 2175-3350. Disponível em: <<https://periodicos.pucpr.br/index.php/REBRAE/article/view/13850/13277> >. Acesso: 16 de maio de 2021.

APÊNDICES

QUESTIONÁRIO

. Prezado (a) participante,

Você está sendo convidado a participar de uma pesquisa desenvolvida na disciplina de TCC do curso de Bacharelado em Administração do IFPB que está sendo desenvolvido pela discente Edizangela Torres com orientação do professor Glauco Barbosa de Araújo.

Portanto gostaríamos de contar com a sua colaboração respondendo este questionário, com toda sinceridade, aquilo que realmente expressa a sua visão. Você não será identificado. Desde já agradecemos sua disponibilidade e participação anônima neste estudo.

Orientações para o preenchimento do questionário.

O questionário é composto em três partes:

Parte 1 - Sociodemográfico com 9 questões;

Parte 2 - Específica com 18 questões;

Parte 3 - Específica com 1 pergunta aberta.

Totalizando em 28 questões

Diante das informações apresentadas acima, eu, de livre e espontânea vontade, manifesto meu interesse em participar da pesquisa.

PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO E FUNCIONAL

1 - Sexo

() Masculino () Feminino

2 - Idade

() Até 24 anos

() Entre 25 e 35 anos

- Entre 36 e 45 anos
- Entre 46 e 50 anos
- Acima de 50 anos

3 - Estado Civil

- Solteiro
- Solteiro - morando junto com cônjuge
- Casado
- Divorciado (separado)
- Viúvo

4 - Filhos

- Sim Não

5 - Quantos filhos?

- 01
- 02
- 03
- 04
- Acima de 5

6 - Escolaridade

- Analfabeto
- Ensino fundamental incompleto
- Ensino fundamental completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo

7 - Cursando

- Sim Não

8 - Trabalho na empresa há...

- Até 1 ano
- Entre 2 - 4 anos

- Entre 5 - 7 anos
- Entre 8 - 10 anos
- Acima de 10 anos

9 - Meu setor é:

- Campo
- Produção
- Comercial

Específico I

1) Eu seria muito feliz em dedicar o resto de minha carreira nesta organização.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente

2) Na situação atual, ficar nesta organização é, na realidade, uma necessidade mais do que um desejo.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente

3) Eu sinto obrigação de permanecer nesta organização.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente

4) Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus.

- Discordo totalmente

-) Discordo
-) Indiferente
-) Concordo
-) Concordo totalmente

5) Mesmo que eu quisesse, seria muito difícil para eu deixar esta organização agora.

-) Discordo totalmente
-) Discordo
-) Indiferente
-) Concordo
-) Concordo totalmente

6) Mesmo se fosse vantagem para mim, sinto que não seria certo deixar esta organização agora.

-) Discordo totalmente
-) Discordo
-) Indiferente
-) Concordo
-) Concordo totalmente

7) Eu sinto, em mim, um forte senso de integração com esta organização.

-) Discordo totalmente
-) Discordo
-) Indiferente
-) Concordo
-) Concordo totalmente

8) Se eu decidisse deixar esta organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.

-) Discordo totalmente
-) Discordo
-) Indiferente
-) Concordo
-) Concordo totalmente

9) Eu me sentiria culpado se deixasse esta organização agora.

-) Discordo totalmente
-) Discordo
-) Indiferente
-) Concordo
-) Concordo totalmente

10) Eu me sinto emocionalmente vinculado a esta organização.

-) Discordo totalmente
-) Discordo
-) Indiferente
-) Concordo
-) Concordo totalmente

11) Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização.

-) Discordo totalmente
-) Discordo
-) Indiferente
-) Concordo
-) Concordo totalmente

12) Esta organização merece minha lealdade.

-) Discordo totalmente
-) Discordo
-) Indiferente
-) Concordo
-) Concordo totalmente

13) Eu me sinto como uma pessoa de casa nesta organização.

-) Discordo totalmente
-) Discordo
-) Indiferente
-) Concordo
-) Concordo totalmente

14) Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia pensar em trabalhar num outro lugar.

-) Discordo totalmente
-) Discordo

- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente

15) Eu não deixaria esta organização agora, porque tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente

16) Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente

17) Uma das poucas consequências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente

18) Eu devo muito a esta organização.

- Discordo totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo totalmente

19) Na sua opinião, o que poderia ser feito, por esta empresa, para desenvolver um maior comprometimento no trabalho?