



Revista Base (Administração e Contabilidade)
da UNISINOS

E-ISSN: 1984-8196

cd@unisinos.br

Universidade do Vale do Rio dos Sinos
Brasil

BARROS ESTIVALETE, VANIA DE FÁTIMA; LEODIR LÖBLER, MAURI; VISENTINI, MONIZE
SÂMARA; DE ANDRADE, TAIS

VALORES RELATIVOS AO TRABALHO E A RELAÇÃO COM O COMPROMETIMENTO
ORGANIZACIONAL: A PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA
INTERNACIONALIZADA

Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS, vol. 7, núm. 2, abril-junio, 2010, pp. 135-
148

Universidade do Vale do Rio dos Sinos
São Leopoldo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337228642006>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

VALORES RELATIVOS AO TRABALHO E A RELAÇÃO COM O COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: A PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA INTERNACIONALIZADA

**WORK VALUES AND THEIR RELATION WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT:
THE PERCEPTION OF COLLABORATORS OF AN INTERNATIONALIZED FACTORY**

**VANIA DE FÁTIMA
BARROS ESTIVALETE**
vaniafbe@terra.com.br
MAURI LEODIR LÖBLER
mllobler@hotmail.com
MONIZE SÂMARA VISENTINI
monize.s.visentini@gmail.com
TAIS DE ANDRADE
tais0206@gmail.com

RESUMO

Este trabalho investiga a percepção dos colaboradores de uma empresa internacionalizada acerca da relação entre os valores do trabalho e o comprometimento organizacional, bem como analisa a hierarquia atribuída a esses dois construtos. A estratégia metodológica adotada é um estudo de caso, abordado de forma quanti-qualitativa, que teve como empresa focal uma indústria frigorífica internacionalizada, localizada na região Sul do Brasil. Os principais resultados encontrados expõem que os colaboradores priorizam as relações sociais e a estabilidade, relativos aos valores do trabalho e ao comprometimento com a linha consistente de atividade. Assim, constatou-se que os colaboradores demonstram comprometimento instrumental com o cumprimento das regras da empresa, visando à sua estabilidade e evidenciando, dessa forma, a relação entre os valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional.

Palavras-chave: valores relativos ao trabalho, comprometimento organizacional e empresa internacionalizada.

ABSTRACT

The aim of this research is to identify the perception of collaborators of an internationalized factory about an existing relation between work values and the organizational commitment, as well as analyze the prearranged hierarchy to these themes. The methodology strategy used is a case study addressed in a quantitative and qualitative way, which analyzed factory was an internationalized meatpacking, located in south Brazil. The main found results indicate that the collaborators give priority to the social relations and stability, referring to the work values as the commitment with a consistent field activity. So, it was found that the collaborators show instrumental commitment with the factory rules, having as the goal their own job stability, becoming evident on this way the relation between the relative values to the job and the organizational commitment.

Key words: work values, organizational commitment, internationalized factory.

INTRODUÇÃO

Os valores relativos ao trabalho passaram a ser tema relevante nos estudos organizacionais. Conforme Lyons *et al.* (2006), tais valores caracterizam-se por crenças generalizadas sobre metas e atributos que os indivíduos usam para avaliar os resultados e as escolhas acerca do contexto do trabalho. Visto que as relações de trabalho podem ser identificadas por meio da percepção valorativa que cada indivíduo possui (Morin, 2001), verifica-se que os valores relativos ao trabalho têm sido considerados preditores de comportamento laboral.

Nesse sentido, os valores atribuídos ao trabalho desempenham um papel importante na definição do comprometimento organizacional, considerado um vínculo profundo do indivíduo com o seu trabalho (Barros e Scheible, 2008). Além disso, convém realçar que as mudanças que vêm ocorrendo no ambiente em que as organizações estão inseridas fornecem a base para a compreensão da relevância que assume, a partir dos anos oitenta, a pesquisa sobre comprometimento do trabalhador com o trabalho (Bastos, 1994). Assim, como asseveram Medeiros *et al.* (2003), o comprometimento ganha, crescentemente, mais importância na gestão de pessoas e se institui como um fator crítico de sucesso para o desempenho das organizações.

Dada a importância desses dois temas, os valores e o comprometimento têm sido enfatizados e sistematicamente discutidos no meio acadêmico internacional. Destaca-se o estudo realizado por Finegan (2000), cujo objetivo foi avaliar a relação entre essas abordagens e cujos principais resultados remetem à constatação de que a percepção dos indivíduos em relação aos valores organizacionais influencia o comprometimento. Igualmente, Lyons *et al.* (2006) investigaram a percepção dos colaboradores de instituições públicas, privadas e parapúblicas acerca dos valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional, constatando que este é maior no setor privado.

Trazendo esta discussão para o contexto brasileiro, destaca-se o estudo desenvolvido por Tamayo *et al.* (2001), ao estudarem a influência das prioridades axiológicas do empregado e o tempo de serviço sobre o comprometimento afetivo com a organização. O estudo realizado por esses autores revelou que o comprometimento apresenta um núcleo motivacional complexo, visto que não é um comportamento que se desenvolve a partir de uma única motivação.

Agrega-se a esta discussão a pesquisa desenvolvida por Dias e Maestro Filho (2008) que, quando investigaram a relação entre valores organizacionais e comprometimento, focalizaram como objeto de análise as empresas do setor siderúrgico mineiro. Para esses autores, essa relação possibilita um olhar multidimensional sobre esses fenômenos, em vista da existência de interesses antagônicos, o que representa um grande desafio para os modelos de gestão das organizações.

Góes (2006) também realizou um estudo sobre essa temática em uma instituição financeira pública brasileira e

encontrou como principal resultado a influência dos fatores prestígio e estabilidade (valores relativos ao trabalho) no comprometimento organizacional. No entanto, como afirma Góes (2006), na literatura científica, ainda há poucos estudos que abordam a temática valores do trabalho e sua relação com o comprometimento organizacional.

A temática em foco assume uma importância ainda maior no contexto das empresas internacionalizadas, principalmente as indústrias frigoríficas nacionais, que têm passado por inúmeras transformações estruturais, aprimoramento de tecnologias de produção e mão de obra, a fim de aumentar o nível de qualidade de seus produtos (Calábria e Pereira, 2008). Para garantir tais exigências, o comprometimento dos colaboradores com os objetivos da empresa e com a qualidade no processo produtivo torna-se fundamental. Como afirma Pozzobon (2008), as teorias comportamentais percebem a internacionalização como um processo gradual que envolve a aprendizagem, os aspectos culturais e o comprometimento dos colaboradores.

Ainda deve ser considerado que, na indústria frigorífica nacional, as organizações vêm sofrendo inúmeras pressões externas, como os controles sanitários, que dificultaram o acesso da carne bovina brasileira a diversos países do mundo e a queda dos preços nos últimos anos. Segundo afirma Sabadin (2006), os problemas relacionados à febre aftosa e demais epidemias – por exemplo, a doença da vaca louca – influenciaram ainda mais o aumento da preocupação dos consumidores, principalmente dos europeus e japoneses, com a qualidade e segurança dos produtos agroalimentares. Tal fato motivou a imposição de inúmeras barreiras para o produto brasileiro.

Diante desse cenário, buscou-se discutir a percepção dos colaboradores de uma indústria frigorífica internacionalizada acerca dos valores relativos ao trabalho e ao comprometimento organizacional, procurando responder à seguinte questão central de pesquisa: como os colaboradores percebem os valores relativos ao trabalho e sua relação com o comprometimento organizacional?

Frente a este questionamento, a fim de contribuir para a exploração do tema, este estudo tem como objetivos: (i) identificar a percepção dos colaboradores sobre a relação existente entre os valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional; (ii) analisar a hierarquia atribuída aos valores relativos ao trabalho; (iii) identificar a importância atribuída pelos colaboradores às bases do comprometimento organizacional.

A organização objeto deste estudo é uma indústria frigorífica localizada na região central do RS, que funciona como empresa exportadora há aproximadamente cinco anos. Segundo análise documental, a empresa se caracteriza por uma organização familiar que atua no ramo há mais de 35 anos; suas atividades abrangem o recebimento de matéria-prima, abate, linhas de desossa, embalagem,

estocagem e transporte. A empresa está instalada em uma área aproximada de 15.000 m², dispondo, inclusive, de departamentos especializados pelo controle de qualidade do processo produtivo.

Recentemente, a unidade industrial passou por um processo de ampliação e modernização, garantindo um posicionamento da empresa entre os frigoríficos de vanguarda do sul do Brasil. Além disso, recentemente, a empresa recebeu certificações internacionais (*Good Manufacturing Practice* (GMP); *Sanitation Standard Operating Procedures* (SSOP) e *Hazard Analysis and Critical Control Points* (HACCP)) confiando qualidade a seu processo produtivo, que visa atender as normas e especificidades de cada país. Atualmente, a empresa está em processo de expansão de suas atividades comerciais, principalmente aos países da Europa.

Na próxima seção, são abordados os pressupostos sobre os valores relativos ao trabalho e as teorias que embasaram o estudo. Na sequência são analisados os aspectos relativos às bases do comprometimento organizacional, com foco no modelo utilizado nesta pesquisa e são apresentados os procedimentos metodológicos relacionados à coleta e análise dos dados. Por fim, são apresentados os resultados encontrados e as conclusões acerca do estudo realizado, bem como as limitações e sugestões para pesquisas futuras.

VALORES RELATIVOS AO TRABALHO: ENTENDENDO OS MOTIVOS QUE LEVAM A TRABALHAR

O trabalho assume um papel central na sociedade, pois se caracteriza como agente de relações sociais e produtor de bens de consumo, proporcionando a superação de necessidades individuais (Antunes e Alves, 2004). Nesse contexto, Porto e Tamayo (2008) afirmam que o estudo dos valores relativos ao trabalho visa à compreensão dos motivos que levam as pessoas a trabalhar. Partindo dessa perspectiva, os valores individuais exercem um papel fundamental na importância que as pessoas atribuem ao trabalho.

Como afirma Rohan (1999), os sistemas de valores individuais são fundamentais na compreensão das atitudes e comportamento das pessoas. Spini (2003) ressalta, ainda, que os valores têm sido utilizados como variáveis independentes no intuito de entender atitudes e comportamentos das diferenças básicas entre grupos e categorias sociais. Convém ressaltar que os valores individuais correspondem a representações cognitivas de três exigências humanas universais: necessidades biológicas do indivíduo, necessidades sociais de interação, necessidades socioinstitucionais de sobrevivência e bem-estar dos grupos (Schwartz e Bilsky, 1987; Schwartz, 1994). Com base nessas exigências, Schwartz (1992 in Schwartz, 2005), desenvolveu uma tipologia contendo dez tipos motivacionais de valores, organizados nas dimensões: (i) abertura à mudança, envolvendo os valores autodeterminação, estimulação e hedonismo; (ii) conservação, constituída pelos valores

segurança, conformidade e tradição; (iii) autopromoção, envolvendo os valores poder, realização e hedonismo; e (iv) autotranscendência, abrangendo os valores universalismo e benevolência.

Partindo-se do pressuposto de interface entre os valores humanos e os valores do trabalho, Ros *et al.* (1999) propõem um modelo que integra a teoria dos valores individuais e a teoria dos valores laborais, tendo em vista que os modelos anteriores não contemplavam todas as dimensões dos valores humanos individuais. Dessa forma, os autores identificaram quatro tipos de valores relativos ao trabalho: intrínseco, relacionado a metas obtidas pelo conteúdo do trabalho; extrínseco, relativo às metas obtidas pelos resultados do trabalho; social, pertinente à busca de relacionamentos interpessoais e prestígio, compreendido como a busca pelo poder e reconhecimento laboral.

No Brasil, Porto e Tamayo (2003) desenvolveram a Escala de Valores relativos ao Trabalho (EVT), pertinente à realidade brasileira, que estabelece a relação entre a estrutura dos valores individuais e os valores relativos ao trabalho, confirmando o modelo proposto por Ros *et al.* (1999). O modelo desenvolvido por Porto e Tamayo (2003) estabelece quatro dimensões dos valores relativos ao trabalho: realização no trabalho, que remete à busca de prazer, estimulação e independência de pensamento e ação no trabalho por meio da autonomia; relações sociais, que enfatiza a busca de relações sociais positivas e de contribuições para a sociedade; prestígio, que se refere à busca de autoridade, sucesso profissional e poder de influência; e estabilidade, que é relativa à segurança e ordem na vida por meio do trabalho e, assim, possibilita suprir materialmente as necessidades pessoais.

A Figura 1 retrata que os valores relativos ao mundo do trabalho, como afirmam Porto e Tamayo (2007), são guiados pelos valores individuais. Dessa forma, quanto mais importantes são esses valores, mais os indivíduos buscam-nos no contexto do trabalho. Dessa maneira, percebe-se a similaridade entre o modelo de Valores Individuais proposto por Schwartz (1992 in Schwartz, 2005), o modelo de Valores Relativos ao Trabalho (Ros *et al.*, 1999) e o modelo EVT, que Porto e Tamayo (2003) desenvolveram. As dimensões dos valores individuais correspondem às dimensões dos valores relativos ao trabalho, conforme a Figura 1.

Com base no exposto, ressalta-se a importância de analisar a relação entre os valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional, pois, como enfatizam Tamayo *et al.* (2001), o estudo desta relação permite ampliar a compreensão sobre as consequências do comprometimento organizacional para o alcance de objetivos motivacionais inerentes às prioridades axiológicas dos indivíduos. Assim, com o intuito de ampliar e aprofundar a discussão envolvendo esses temas, são apresentadas, a seguir, as principais contribuições teóricas sobre comprometimento organizacional sob uma perspectiva multidimensional.

Dimensões dos Valores Individuais	Dimensões dos Valores Relativos ao Trabalho	
Shwartz (1992)	Ros <i>et al.</i> (1999)	Porto e Tamayo (2003)
Abertura à mudança	Intrínseco	Realização no trabalho
Conservação	Extrínseco	Estabilidade
Autotranscendência	Social	Relações sociais
Autopromoção	Prestígio	Prestígio

Figura 1 – Interface entre os valores individuais e os valores relativos ao trabalho.

Figure 1 – Interface between individual and work values.

Fonte: Elaborado a partir de Schwartz (2005); Ros *et al.* (1999); Porto e Tamayo (2003).

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL:

AMPLIANDO A COMPREENSÃO SOBRE SUAS BASES

O termo bases é definido por Becker (1992), para cada um dos componentes presentes no comprometimento organizacional e quando se analisam múltiplas estruturas para mensurá-lo, como a natureza ou os motivos que levam ao comprometimento. Conforme destacam Allen e Meyer (1990), nos últimos anos, um enfoque de conceitualização e de medidas multidimensionais (várias bases) tem sido proposto e refinado para esclarecer os vínculos que se estabelecem entre os indivíduos e as organizações, resumidos na denominação de comprometimento organizacional. Adicionalmente, Medeiros *et al.* (2003) destacam que, na última década, abordou-se o comprometimento com um enfoque multidimensional, tentando entender os indivíduos e o seu vínculo com a organização de maneira mais complexa, sendo consenso que o comprometimento apresenta múltiplas bases de investigação.

Porém, inicialmente, o enfoque afetivo dominou a literatura sobre o tema, apoiado nos estudos de Mowday *et al.* (1979) e Mowday *et al.* (1982), calcando-se sobre uma base unidimensional, conforme mencionado por Medeiros (2003). Neste enfoque, o comprometimento é abordado com fundamento em uma perspectiva atitudinal. A partir desta, é definido como uma forte relação entre o indivíduo disposto a exercer esforços consideráveis em benefício da organização, demonstrando forte crença e aceitação dos seus objetivos e desejo de manter-se membro dela, visto que se sente identificado e envolvido com ela (Mowday *et al.*, 1979 in Medeiros *et al.*, 2003).

Outro enfoque dado ao comprometimento foi o instrumental, oriundo dos estudos de Becker (1960). O comprometimento instrumental é uma tendência de o indivíduo se engajar em "linhas consistentes de atividade", as quais garantem a permanência do indivíduo na organização, em vista dos custos e benefícios associados a sua saída (Becker, 1960). Ainda segundo esse autor, a noção de linhas consistentes de atividades implica uma escolha, por parte do indivíduo, de um curso de ação que melhor atende a seus propósitos,

dentre diversas alternativas. Essa escolha constitui-se a segunda grande base teórica adotada nas pesquisas sobre o comprometimento e possui outros nomes, além do já conhecido enfoque instrumental: calculativo, continuação, *side-bets* (Bastos, 1994).

O terceiro e importante enfoque a ser discutido sobre o comprometimento é o normativo, apresentado por Wiener (1982). Para este autor, o comprometimento caracteriza-se como a totalidade das pressões normativas internalizadas para agir num caminho que encontre os objetivos e interesses organizacionais. Esse enfoque tem como elemento central da definição a aceitação dos valores e objetivos da empresa, considerado uma forma de controle sobre as ações das pessoas. Para Medeiros *et al.* (2003), essas pressões normativas geralmente são provenientes da cultura da organização, que impõe sua ação e o seu comportamento. Sumariamente, Wiener (1982) destacou que os indivíduos comprometidos, no enfoque normativo, exibem determinados comportamentos já que vislumbram que é certo e moral realizá-los. Ainda, de acordo com Meyer e Allen (1991), o comprometimento normativo reflete um sentimento de obrigação com a continuidade no emprego. Por conseguinte, empregados com alto nível deste comprometimento sentem que devem permanecer na organização.

Com base na análise desses enfoques, Meyer e Allen (1991) conceitualizaram o comprometimento em três estados psicológicos distintos, cada um deles influenciando, de maneira distinta, a permanência do indivíduo na organização (Lee *et al.*, 2001). Estes são: comprometimento afetivo que denota uma identificação e um envolvimento do empregado com a organização, advindo dos estudos de Mowday *et al.* (1979); comprometimento instrumental (*side-bets*), associado à perda de valores com a saída do empregado da empresa, fundamentado no trabalho de Becker (1960); e o comprometimento normativo, reportado aos trabalhos de Wiener (1982), que denota boa vontade do empregado em permanecer na organização em virtude de um senso de obrigação moral para com essa.

Medeiros *et al.* (2005) apresentam uma outra base, diversa das três acima elencadas: a afiliativa, definida pelos autores como a crença do indivíduo em que é reconhecido pelos colegas como membro do grupo e da organização. O comportamento afiliativo encontra-se descrito no trabalho de Mowday *et al.* (1982), sob a ótica de Kanter, que o define como o comprometimento de coesão, fruto dos vínculos às relações sociais de uma organização, realizadas por meio de técnicas e cerimônias que tornam público o estado de ser de um membro da organização e que reforçam a coesão do grupo.

Assim pressupostas, as bases do comprometimento organizacional indicadas por Medeiros (2003) correspondem às dimensões do comprometimento sob o enfoque de diversos autores, conforme a Figura 2.

As quatro bases do comprometimento, destacadas na Figura 2 – afetiva, instrumental, normativa e afiliativa – estão presentes na Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), desenvolvida por Medeiros (2003). Estas expandem as fronteiras dos estudos que abordam uma ou três dimensões, gerando uma nova perspectiva para as investigações da área, fundamentadas em múltiplos componentes.

DELIMITAÇÕES METODOLÓGICAS

Visando alcançar os objetivos propostos, optou-se por realizar um estudo descritivo, adotando uma abordagem quantitativa somada à qualitativa. Para Amaratunga *et al.* (2002), a articulação de metodologias de pesquisa diminui o risco de o estudo tornar-se inconsistente. Além disso, enriquece sobremaneira o conhecimento sobre administração e organizações, razão pela qual é preferível às demais abordagens.

Como estratégia de pesquisa, efetuou-se um estudo de caso, o qual permite uma análise profunda e exaustiva de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado (Gil, 1999). O estudo de caso visa à investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os

limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos (Yin, 2006).

Registrados esses esclarecimentos, anota-se que a organização investigada foi uma indústria frigorífica internacionalizada localizada na região central do estado do Rio Grande do Sul, Brasil. A empresa atualmente é uma das maiores empregadoras locais; possui 427 colaboradores, conta com um faturamento estimado de 12 milhões ao mês e exporta seus produtos para diversos países, como Rússia, Chile, Ucrânia e para alguns países asiáticos.

Um dos critérios de escolha da organização focal deve-se à sua importância como maior exportadora da região, conforme dados do Departamento de Planejamento e Desenvolvimento de Comércio Exterior (DEPLA, 2008). Outro critério relevante concerne às transformações estruturais que a empresa sofreu recentemente, com a ampliação do parque industrial e o aumento da capacidade produtiva, além das recentes certificações internacionais, como a *Hazard Analysis and Critical Control Points* (HACCP), que refletiram diretamente na atuação e formação de seus colaboradores. A empresa tem enfrentado alguns problemas na contratação de pessoal para o setor produtivo, dificuldade decorrente de dois fatores: a ampliação do parque industrial e o alto *turnover* encontrado na empresa. Tal constatação torna ainda mais relevante identificar a percepção dos colaboradores quanto aos valores relativos ao trabalho e ao comprometimento com as atividades laborais específicas da indústria frigorífica.

Para realizar esse intento, utilizou-se a triangulação metodológica, que consiste na utilização de múltiplas técnicas dentro de determinado método, para coletar e interpretar dados (Triviños, 2007). As técnicas de coleta de dados utilizadas, complementares entre si, foram as seguintes: questionários aplicados a uma amostra não probabilística de 130 colaboradores; seis entrevistas individuais semiestruturadas e presenciais com colaboradores de setores distintos (Recursos Humanos, Planejamento e Controle de Produção-PCP, Qualidade, Corte, Expedição e Logística) que, neste estudo, serão denominados de Colaborador A, B, C, D, E

Bases do Comprometimento Organizacional (Medeiros, 2003)	Relações Dimensões do Comprometimento	Autores
Afetiva	Afetiva	Mowday <i>et al.</i> (1982)
Linha consistente de atividade	Instrumental	Becker (1960)
Obrigação em Permanecer	Normativo	Wierner (1982); Meyer e Allen (1991)
Afliativo	Coesão	Kanter (<i>in</i> Mowday <i>et al.</i> , 1982)

Figura 2 – Interface entre as dimensões dos valores individuais e os valores relativos ao trabalho.

Figure 2 – Interface between the dimensions of individual and work values.

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em Medeiros (2003).

e F, para garantir o anonimato das informações. Esta é uma ferramenta importante, uma vez que facilita a observação das reações dos entrevistados. Conforme Merriam (1998), a entrevista semiestruturada é um guia composto de questões a serem exploradas, em que nem a ordem das questões nem as palavras são predeterminadas. Cada entrevista teve duração de aproximadamente meia hora. Ainda se realizou uma análise documental, utilizando manuais, estatutos, histórico da empresa e *site* na internet, para uma investigação mais aprofundada do funcionamento da organização, bem como para uma melhor compreensão da sua atividade fim.

Tanto a pesquisa quantitativa quanto a investigação qualitativa foram baseadas na Escala de Valores Relativos ao Trabalho (EVT) de Porto e Tamayo (2003) e na Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) de Medeiros (2003). Para facilitar a compreensão, apresenta-se o desenho da pesquisa, conforme demonstra a Figura 3.

A realização da pesquisa quantitativa teve base em um questionário elaborado mediante a adaptação de duas escalas. A percepção dos colaboradores acerca dos valores do trabalho foi mensurada por meio do instrumento EVT, composto por 45 itens, divididos em 4 dimensões, apresentados numa escala *Likert* de cinco pontos, variando de "nada importante" a "extremamente importante", conforme é descrito na seção que abordou os valores relativos ao trabalho.

Para a mensuração do comprometimento organizacional, optou-se por utilizar quatro fatores do instrumento EBACO, conforme ilustrado na Figura 3, visto que abordam as quatro bases do comprometimento organizacional: afetiva, normativa, afiliativa e instrumental, já discutidas anteriormente, na seção que apresentou as bases do comprometimento organizacional. Cada um destes fatores apresenta quatro variáveis, totalizando 16 questões investigadas em escala *Likert* de seis pontos, variando de "discordo totalmente" a "concordo totalmente". O modelo original ainda apresenta os fatores obrigação pelo desempenho, falta de recompensas e oportunidades e escassez de alternativas. Cabe observar ainda que, neste trabalho, não se utilizou a mensuração dos fatores por meio dos pesos das variáveis, conforme é destacado no estudo original de Medeiros (2003), em vista da redução das dimensões abordadas e do objetivo desta pesquisa.

Convém ressaltar ainda que os índices de confiabilidade das dimensões dos dois instrumentos originais, desenvolvidos por Porto e Tamayo (2003) e Medeiros (2003), foram superiores a 0,80, com exceção do fator do EBACO linha consistente de atividade (alfa = 0,65), indicando um nível muito bom de consistência interna, consoante Hair *et al.* (2005).

Dessa forma, o instrumento final foi composto por 61 questões das escalas acima mencionadas e seis questões de identificação do respondente. Para o processamento e

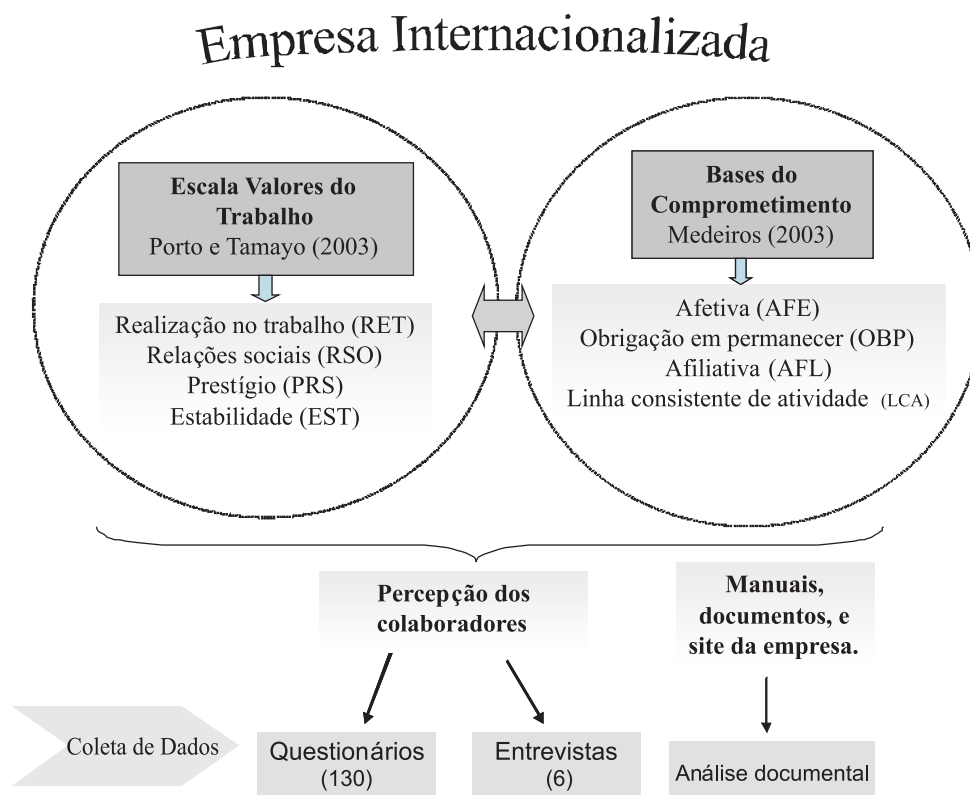


Figura 3 – Desenho de pesquisa.

Figure 3 – Research design.

análise dos dados quantitativos, foram utilizados os *softwares* "Windows Excel" e "Statistical Package for the Social Sciences – SPSS 13.0", a fim de realizar os testes estatísticos descritivos, teste T para diferenças de médias, análise fatorial e correlação de Pearson, detalhados na seção de resultados.

No tratamento dos dados qualitativos, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo, que permite a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo evidente da comunicação (Bardin, 1979). Os temas essenciais foram agrupados conforme suas semelhanças e significados, enfatizando a fala dos entrevistados, como pode ser visualizado na análise de resultados apresentada na próxima seção. De acordo com Triviños (2007), a referida técnica possibilita o estudo das motivações, das atitudes, das crenças e dos valores.

RESULTADOS

A amostra investigada na pesquisa quantitativa foi composta por 130 indivíduos, com média de idade de 31 anos. A maioria destes (84,4%) possui até 30 anos e os gêneros contabilizados foram: 100 homens (76,9%) e 30 mulheres (23,1%). Do total de participantes da pesquisa, 35 (26,9%) possuem ensino fundamental incompleto, são todos funcionários do setor produtivo da empresa, e 34 (26,2%) têm ensino médio completo. Destes funcionários, 7 pertencem ao setor administrativo. No que concerne aos indivíduos entrevistados na pesquisa qualitativa, foram selecionados colaboradores de setores distintos – tanto administrativo quanto produtivo –, com a intenção de obter uma visão global de todas as áreas.

Quanto aos setores analisados, 108 (83,1%) do total dos funcionários investigados pertencem à produção e 22 (16,9%), ao administrativo, o que representa a proporção da empresa como um todo. Outro aspecto a ressaltar é quanto ao tempo médio de trabalho na empresa. Entre os 130 funcionários investigados, esse tempo é igual a 2,31 anos, e 55,4% dos colaboradores possuem até um ano de casa. Isso indica alto *turnover* nesta organização, o que deve ser considerado nas análises posteriores sobre os valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional.

HIERARQUIZANDO OS VALORES RELATIVOS AO TRABALHO: A PERCEPÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Partindo do pressuposto de que o indivíduo se compromete com a organização, se estiver primeiramente comprometido com suas metas individuais, percebe-se a importância de conhecer suas metas motivacionais no contexto do trabalho, a fim de prever suas atitudes comprometidas (Tamayo, 2005; Góes, 2006).

Dessa forma, a primeira constatação da pesquisa quantitativa refere-se à percepção de importância compartilhada entre os entrevistados sobre os valores relativos ao trabalho, conforme Tabela 1. As variáveis de maior valor, em uma escala de 1 a 5, variando de "nada importante" a "extremamente importante", que compõem os quatro construtos dos Valores Relativos ao Trabalho,

foram: (45) trabalho em equipe e (23) bom relacionamento com os colegas, pertencentes ao *fator relações sociais*, que, consequentemente, obteve a segunda maior média entre os fatores (3,94). Isto explicita que os colaboradores valorizam o relacionamento interpessoal e que percebem o trabalho como um veículo para as relações sociais (Ros *et al.*, 1999). Ressalta-se que o número que se encontra entre parênteses, junto ao nome da variável, é o número correspondente na Tabela 1.

Constatou-se, também, que o fator Estabilidade obteve a maior média (4,01), indicando que os entrevistados enfatizam a segurança no emprego, visando garantir sua independência financeira (02) e o alcance de melhores condições de vida (43), pois estas variáveis apresentaram as maiores médias deste fator (4,22). Como afirmam Ros *et al.* (1999), os colaboradores que priorizam os valores relacionados à estabilidade buscam segurança no trabalho, com o objetivo de possuir uma renda necessária à manutenção da ordem de suas vidas.

Por outro lado, as variáveis que obtiveram a menor média foram: (33) alcance da fama e (15) seguimento da profissão da família, oriundas do fator *prestígio*, que obteve a menor média entre as dimensões (3,28). Os resultados justificam-se pela natureza do trabalho na indústria frigorífica, onde a prioridade não está centrada na busca por prestígio, autoridade e fama por meio das atividades laborais (Porto e Tamayo, 2003). Além disso, os resultados indicam não haver tradição familiar nessa carreira. Esse resultado é semelhante ao encontrado no estudo de Góes (2006), realizado com colaboradores de uma instituição financeira pública, em que o fator *prestígio* apresentou a menor média.

Na etapa de validação dos fatores da Escala de Valores Relativos ao Trabalho (EVT), realizaram-se testes *Alfa de Cronbach*, obtendo-se valores superiores a 0,79 em todos os construtos. Os resultados do referido estudo comprovam que o valor do alfa pode ser considerado bom para o construto *estabilidade* (alfa 0,79) e muito bom (alfas superiores a 0,84) para os demais construtos, conforme Hair *et al.* (2005). Os alfas finais obtiveram valores similares aos do estudo pioneiro sobre valores relativos ao trabalho, de Porto e Tamayo (2003), corroborando a confiabilidade dos construtos teóricos.

Para avaliar se a percepção dos entrevistados em relação aos valores difere em relação à idade, ao sexo, à escolaridade, ao tempo de empresa e ao setor de atuação, utilizou-se o teste T para diferenças de médias.

O teste T, entre as médias de importância para os valores relativos ao trabalho, apresentou diferença significativa somente para as variáveis sexo (fator estabilidade) e tempo de empresa (fator realização no trabalho). Conforme os resultados do teste T (sig 0,042), ao nível de 5% de significância, as mulheres obtiveram média superior (4,30) em relação à média dos homens (3,92) no construto estabilidade, confirmando que elas tendem a considerar mais importante a estabilidade no trabalho. No construto realização no trabalho, o teste T (sig 0,001), revelou, ao nível de 5% de significância, que os entrevistados com tempo de empresa inferior a 2 anos

Tabela 1 – Média das questões referentes aos valores relativos ao trabalho.

Table 1 – Average of issues related to the work values.

Fator Realização no Trabalho (RET)		Alfa do fator = 0,8999	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
10. Ter prazer no que faço	4,12	08. Autonomia	3,74
13. Trabalho interessante	3,91	24. Identificar-me com o trabalho	3,90
16. Gostar do que faço	4,03	30. Realização pessoal	4,03
12. Satisfação pessoal	3,95	40. Trabalho variado	3,50
14. Crescimento intelectual	3,84	41. Aprimorar conhecimentos profissionais	4,08
05. Trabalho significativo	3,91	44. Originalidade e criatividade no trabalho	3,89
04. Realização profissional	4,05	39. Ser feliz com o trabalho	4,14
07. Trabalho intelectualmente estimulante	3,47	07. Trabalho intelectualmente estimulante	3,47

Média Geral para o fator = 3,90

Fator Relações Sociais (RSO)		Alfa do fator = 0,8447	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
03. Combater injustiças sociais	3,57	28. Ter compromisso social	3,70
11. Conhecer pessoas	3,97	29. Colaborar para o desenvolvimento da sociedade	3,79
19. Ser útil para a sociedade	4,07	21. Preservar minha saúde	4,24
20. Auxiliar os colegas	4,10	32. Mudar o mundo	3,08
23. Bom relacionamento com colegas*	4,25	36. Ajudar os outros	3,94
26. Amizade com colegas	4,11	45. Trabalho em equipe*	4,41

Média Geral para o fator = 3,94

Fator Prestígio (PRS)		Alfa do fator = 0,8590	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
6. Competitividade	3,24	33. Ter fama**	2,40
15 Seguir a profissão da família**	2,98	34. Ter notoriedade	3,11
17. Status no trabalho	3,51	38. Enfrentar desafios	3,95
22. Ter prestígio	3,71	42. Obter posição de destaque	3,44
25. Supervisionar outras pessoas	3,18	27. Competir com colegas	3,03
31. Superioridade individual	3,57		

Média geral para o fator = 3,28

Fator Estabilidade (EST)		Alfa do fator = 0,7901	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
01. Estabilidade financeira	3,95	35. Estabilidade no trabalho	3,84
02. Independência financeira*	4,18	37. Suprir necessidades materiais	3,70
09. Poder me sustentar	4,08	43. Ter melhores condições de vida*	4,22
18. Ganhar dinheiro	4,10		

Média geral para o fator = 4,01

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Notas: * Variáveis com maior média. ** Variáveis com menor média.

demonstraram dar maior importância à realização no trabalho (média 3,99), em relação aos colaboradores que possuem mais de 2 anos de empresa (média 3,74). Tal resultado evidencia que os indivíduos com menor tempo de empresa buscam maior realização no trabalho. Ressalta-se que a delimitação por 2 anos de atividade na organização está relacionada ao cálculo da média de tempo de serviço dos investigados (2,31 anos). Essa operação somente foi possível em virtude da escala de razão utilizada para este questionamento.

A partir das entrevistas realizadas, foram corroborados os resultados da pesquisa quantitativa. Além disso, percebeu-se que cinco entrevistados mencionaram o ritmo acelerado de trabalho desenvolvido na empresa, causado pela grande demanda, ressaltando a importância do trabalho em equipe, conforme revela a opinião do Colaborador E:

A gente trabalha em equipe e este suporte dos colegas é muito importante. No meu setor, um depende do outro. Mas a gente sempre conversa, inclusive para contratar outros funcionários a gente faz em conjunto com o RH para ver se o funcionário vai servir mesmo (Colaborador E).

No entanto, mesmo que os colaboradores valorizem a estabilidade, o *turnover* da empresa, na opinião da gerente de RH, é bastante alto: "este índice melhorou um pouco. Antes, o funcionário permanecia na empresa, em média, um ano ou menos; hoje, este tempo teve um pequeno aumento". Os Colaboradores D e B complementam esta visão afirmando:

O trabalho aqui é muito "puxado", tem que ser tudo feito muito rápido, eu acho que isso aí é o que tira um pouco da qualidade de vida, até porque tem muita gente que entra cedo e sai tarde. Tudo vai desgastando e é um dos motivos também que faz a pessoa desistir do trabalho em pouco tempo (Colaborador D).

Não é questão de demanda, é questão de dar condições para o trabalho. É muita coisa. Se contrata 10 e no outro dia se demitem 10, mas por quê? Qual é o motivo que se demitem 10? Aí existem todas as condições de trabalho, todas as relações interpessoais aqui dentro. Isso é muito complicado (Colaborador B).

Esses resultados remetem à compreensão de que, mesmo valorizando a estabilidade e as relações sociais no trabalho, a natureza das atividades na indústria frigorífica caracteriza-se por rotinas exaustivas, o que se reflete no alto *turnover*.

BASES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: A VISÃO DOS COLABORADORES

As quatro dimensões utilizadas para compor o panorama do comprometimento dos colaboradores da empresa focal, nesta pesquisa, foram: afetiva, linha consistente de atividade,

obrigação em permanecer e afiliativa, oriundas do trabalho de Medeiros (2003).

Com a abordagem dessas quatro bases, obteve-se um total de dezesseis variáveis do comprometimento organizacional, conforme se destaca na Tabela 2. Nota-se, por intermédio desta exposição, que as variáveis de maior valor, em uma escala de 1 a 6, variando de "discordo" a "concordo", originam-se na base linha consistente de atividade. Assim, acarretam uma média geral de 4,85 ao fator: (16) manutenção do emprego, (15) recompensa e (13) não transgressão das regras. Tais números indicam que a permanência na organização, por parte dos funcionários investigados, deve-se, principalmente, aos custos e benefícios associados à sua saída, de acordo com o que propõe Becker (1960). Além disso, conforme destaca Medeiros (2003), neste fator é importante que os valores das médias das variáveis sejam baixas, pois elas apresentam relação inversamente proporcional ao comprometimento organizacional, destoando dos resultados obtidos nesta pesquisa e refletindo que o maior comprometimento, neste caso, remete à necessidade de permanecer na empresa.

Em contrapartida, as variáveis de menor média se relacionam ao fator obrigação em permanecer: (07) culpa por deixar a organização, (08) obrigação de permanência na empresa e (05) obrigação moral com as pessoas. A baixa média dessas variáveis acarretam uma média geral de 3,71 ao construto. Esse fator relaciona-se ao fato de os funcionários pertencerem à organização por se sentirem obrigados a isso, o que pode, em parte, ser visualizado nos resultados desta pesquisa, dada a média encontrada. Complementarmente, Medeiros (2003) destaca que a base de obrigação em permanecer deve ter média alta, visto que é diretamente proporcional ao comprometimento organizacional. Observa-se, por consequência, que na empresa investigada os funcionários tendem a apresentar baixo comprometimento normativo, demonstrando menor prioridade em relação à continuidade no emprego, dada a pouca importância atribuída à obrigação moral com a empresa.

A análise posterior para o construto do comprometimento organizacional situa-se na validação dos fatores, a partir dos testes de *Alfa de Crombach*. Similarmente ao trabalho original, de Medeiros (2003), os alfas encontrados nesta pesquisa apresentam altos índices, o que comprova a validade dos fatores abordados e corrobora a confiabilidade destes. Cabe ressaltar ainda que a construção dos fatores, conforme o exposto na Tabela 2, foi realizada por meio da média das suas variáveis componentes. No entanto, para verificar a confirmação de cada uma das estruturas estudadas, dado que não se utilizou a EBACO na íntegra, ainda se optou por realizar a análise fatorial exploratória, com rotação *varimax*, reafirmando os construtos apresentados por Medeiros (2003).

Nesta análise, os índices dos testes KMO e de esfericidade de Bartlett, e as medidas de adequação da amostra e da matriz anti-imagem revelaram resultados significativos, pois mostraram

Tabela 2 – Exposição das bases do comprometimento organizacional, variáveis e média correspondentes.

Table 2 – Presentation of the organizational commitment bases, variables and the corresponding average.

Afetiva (AFE)		Alfa do fator = 0,776	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
01. Valores pessoais e organizacionais	4,12	03. Filosofia da empresa	4,16
02. Significado dos valores organizacionais	3,94	04. Valores e objetivos da empresa	4,57
Média Geral para o fator = 4,20			
Obrigação em permanecer (OBP)		Alfa do fator = 0,806	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
05. Obrigação moral com as pessoas**	3,90	07. Culpa por deixar a organização**	3,44
06. Sentimento de pertencer à empresa	3,94	08. Obrigação moral de permanência na empresa**	3,58
Média Geral para o fator = 3,71			
Afiliativa (AFL)		Alfa do fator = 0,806	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
09. Fazer parte do grupo	4,73	11. Reconhecimento dos colegas	4,57
10. Reconhecimento do grupo	4,42	12. Lutar pela empresa	4,51
Média geral para o fator = 4,55			
Linha consistente de atividade (LCA)		Alfa do fator = 0,807	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
13. Não transgredir regras*	4,89	15. Recompensa*	4,93
14. Necessidade em permanecer	4,57	16. Manter-se no emprego*	5,01
Média geral para o fator = 4,85			

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Notas: * Variáveis com maior média. ** Variáveis com menor média.

a adequação da análise fatorial. Além disso, as comunalidades foram todas superiores a 0,5. A variância explicada para o construto comprometimento organizacional foi de 65,51%, sendo assim distribuída: linha consistente de atividade (37,13%); afetiva (11,53%), obrigação em permanecer (10,31%) e afiliativa (6,55%). Ainda foi possível observar que os quatro fatores extraídos apresentaram *eigenvalues* maiores do que 1. Outro aspecto importante a ser destacado é que, conforme proposto por Medeiros (2003), grande parte dos setores da organização foram investigados, evitando-se que os empregados fossem do mesmo setor, de modo a refletir o panorama geral da empresa.

A fim de avaliar se a percepção dos entrevistados, com relação às bases do comprometimento organizacional, difere em idade, sexo, escolaridade, tempo de empresa e setor de atuação, realizou-se o teste T para diferenças de médias. Este teste apresentou diferença significativa somente para a variável tempo de empresa com relação ao fator de linha consistente de atividade.

Outro resultado relevante é o de que os entrevistados com tempo de serviço inferior a 2 anos indicaram possuir

maior comprometimento instrumental, relacionado ao fator linha consistente de atividade, (média 5,04), em relação aos colaboradores que possuem mais de 2 anos de empresa (média 4,47). Esses resultados denotam o entendimento de que os colaboradores com pouco tempo de empresa avaliam o rompimento do vínculo com a organização em função dos investimentos feitos e custos associados à sua perda (Siqueira e Gomide Júnior, 2004).

Percebeu-se, também, nas entrevistas realizadas, que todos os colaboradores investigados demonstraram a importância do comprometimento com questões relacionadas à qualidade do processo produtivo. Conforme expõe o colaborador E:

Todo funcionário tem que ser comprometido com controle de qualidade, com instalações, tudo isso aí faz parte do processo de habilitação pro mercado. Se não for assim, se o funcionário não comprar a ideia, de nada vai adiantar as outras coisas (Colaborador E).

Outro fator relevante ressaltado por quatro entrevistados está relacionado com o cumprimento das regras internas da organização, relativos ao fator linha consistente de atividade. Dessa forma, os resultados da pesquisa quantitativa foram corroborados, consoante ilustra o depoimento do Colaborador A:

Quando eles entram na empresa, eu passo todas as regras da empresa e um treinamento de segurança no trabalho. Enfim, eu passo todas as orientações: não pode ter barba, brinco, tem que tomar banho antes de entrar na indústria [...]. Todos estão conscientes do que pode e do que não pode e dificilmente temos problemas com isso. O pessoal tem consciência e cumpre todas as regras (Colaborador A).

Além disso, no depoimento de dois entrevistados, confirmou-se que o fator obrigação em permanecer, que apresentou a menor média, evidencia o baixo comprometimento normativo com a empresa, conforme atestam as declarações:

Quem tem mais estudo, fica aqui por pouco tempo. Só fica aqui por mais tempo quem não tem outra opção mesmo, não é porque gosta da empresa [...] Vínculo mesmo são poucos (Colaborador D).

Como aqui a qualidade de vida do funcionário é bastante afetada, até pelo horário, a maioria fica pouco tempo na empresa. Os que permanecem mesmo é mais porque precisam, com certeza (Colaborador E).

Os resultados encontrados na presente pesquisa ilustram que a maioria dos colaboradores, mesmo se comprometendo com as regras, normas e qualidade do processo produtivo, não priorizam o comprometimento normativo e não demonstram sentimento de culpa ao deixar a organização.

VALORES RELATIVOS AO TRABALHO E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA INTERNACIONALIZADA: ESTABELECENDO RELAÇÕES

A fim de verificar a existência de relação entre as dimensões dos valores relativos ao trabalho e os fatores do comprometimento organizacional, realizou-se o Teste de Correlação de Pearson, disposto na Figura 4, a fim de mensurar a força da relação entre dois fatores (Aaker *et al.*, 2001). Tal procedimento visa atingir o objetivo de identificar a relação existente entre os valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional.

Analisando inicialmente a relação entre os construtos dos valores relativos ao trabalho, constatou-se que as dimensões estabilidade e realização profissional, bem como, prestígio e relações sociais, que se constituem como polos opostos, apresentaram correlações positivas, não evidenciando a pressuposição teórica de antagonismo entre os fatores. Estes

resultados foram semelhantes às constatações do estudo de Porto *et al.* (2006), que testaram, por meio da análise fatorial confirmatória, a estrutura de quatro fatores da EVT. Para Tamayo *et al.* (2000), essas evidências corroboram a especificidade da cultura brasileira, na qual pode ser percebida a convivência ou coexistência pacífica de elementos antagônicos.

Quanto aos valores relativos ao trabalho, a maior correlação positiva encontrada refere-se aos fatores relações sociais (RSO) e realização no trabalho (RET) (0,717), sendo considerada alta a associação entre os dois construtos (Pestana e Gageiro, 2003). Este resultado sugere que a busca de relações sociais positivas são diretamente proporcionais à busca de prazer, estimulação e ação no trabalho. Como afirmam Porto e Tamayo (2003), os fatores realização no trabalho têm conteúdo semelhante ao fator relações sociais; dessa forma, estão altamente correlacionados, conforme evidenciam os resultados deste estudo.

Ao se observar a correlação entre os fatores do comprometimento organizacional, nota-se que linhas consistentes de atividade (LCA) e o fator afiliativo (AFL) obtiveram um valor de 0,616, demonstrando um alinhamento considerável entre ambas. O que se pode inferir deste resultado é que os custos e benefícios associados à saída do indivíduo da organização (linhas consistentes de atividade) estão fortemente relacionados ao seu sentimento de fazer parte desta (afiliativo), visto que é considerado como um membro da organização por parte dos colegas e da própria organização (Medeiros *et al.*, 2005). Assim, é provável que, ao pensar em deixar a empresa, o indivíduo considere os aspectos relacionados ao seu papel nesse contexto, e isto até possa influenciar a sua decisão.

Analisando as correlações entre os fatores dos Valores Relativos ao Trabalho e do Comprometimento Organizacional, observou-se que as dimensões linha consistente de atividade (LCA) e estabilidade (EST) apresentaram a maior correlação entre os construtos (0,435). Dessa forma, segundo Pestana e Gageiro (2003), esta correlação caracteriza-se como positiva e moderada. Assim, estes resultados remetem à compreensão de que os entrevistados priorizam a segurança no trabalho, focando o comprometimento organizacional quando valorizam prioritariamente o cumprimento das regras, visando manter-se no emprego.

Essa relação evidenciou-se também no depoimento da gerente de RH, quando este afirma que "a empresa busca agregar valor às pessoas para que estas se sintam seguras e valorizadas e, consequentemente contribuam para o cumprimento das regras e alcance dos objetivos estratégicos da organização".

Como afirma Schwartz (1999), tal constatação pode ser justificada pelo fato de a dimensão estabilidade estar relacionada ao tipo motivacional conservação. Por essa razão, é adequado deduzir que colaboradores com altos escores em estabilidade têm altos escores em comprometimento organizacional instrumental, associado à linha consistente de atividade, o que foi evidenciado neste estudo.

Correlações	OBP	AFL	LCA	RET	RSO	PRS	EST
AFL	0,382***	0,428***	0,446***	0,194**	0,224***	0,166*	0,163*
OBP		0,434***	0,391***	0,296***	0,289***	0,314***	0,192**
AFL			0,616***	0,238***	0,298***	0,188**	0,276***
LCA				0,317***	0,342***	0,177**	0,435***
RET					0,717***	0,592***	0,661***
RSO						0,562***	0,697***
PRS							0,427***

*** Correlação é significativa ao nível de 0,01.

** Correlação é significativa ao nível de 0,05.

* Correlação é significativa ao nível de 0,10.

Figura 4 – Correlações entre as dimensões dos valores relativos ao trabalho e do comprometimento organizacional.

Figure 4 – Correlations between the dimensions of the work values and the organizational commitment.

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente estudo, procurou-se identificar a percepção dos colaboradores sobre a relação existente entre os valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional, valendo-se do pressuposto defendido por Barros e Scheible (2008) de que os valores atribuídos ao trabalho desempenham um papel importante no comprometimento organizacional. Além disso, a temática assume ainda maior relevância no contexto de uma indústria frigorífica internacionalizada, que visa cumprir as rigorosas exigências de qualidade no processo produtivo, tornando fundamental o comprometimento dos colaboradores.

Com base na pesquisa qualitativa e quantitativa realizada por meio de questionários, entrevistas e análise documental, uma primeira constatação relevante indica o baixo nível de escolaridade dos entrevistados pertencentes ao setor produtivo, pois a maioria deles possui apenas o ensino fundamental. Pode-se observar que a empresa focal, devido à ampliação e modernização de seu parque tecnológico, tem buscado minimizar este problema mediante a contratação de mão de obra qualificada, visando atender as exigências do mercado internacional. Como afirma Sabadin (2006), os frigoríficos nacionais, de uma forma geral, ainda apresentam baixo nível de profissionalização, em vista do menor grau de escolaridade, fato que está se alterando com o avanço das exportações e que pode ser confirmado no presente estudo.

Outra constatação é o alto *turnover* diagnosticado, o que reflete um grande problema vivenciado pela empresa atualmente, relativo à permanência de seus colaboradores. Dessa forma, comparando-se esse alto índice com a importância atribuída aos valores relativos ao trabalho, os resultados indicam um paradoxo: mesmo que os colaboradores valorizem as relações sociais e a estabilidade no trabalho, o *turnover* da empresa apresenta-se elevado.

A análise dos resultados revelou também que, por um lado, os colaboradores tendem a apresentar baixo comprometimento normativo, relacionado à obrigação em permanecer na empresa; por outro, possuem maior comprometimento com a linha consistente de atividade, ligado ao cumprimento das regras e às normas da organização. Além disso, percebeu-se que os indivíduos com menor tempo de empresa tendem a valorizar mais a realização no trabalho, evidenciando boas expectativas iniciais acerca deste.

A aplicação da correlação de Pearson permitiu identificar relação entre os fatores linha consistente de atividade e estabilidade. Assim, identificou-se que os colaboradores da organização focalizada no estudo apresentam comprometimento instrumental com o cumprimento das regras da empresa, visando à sua estabilidade no trabalho e evidenciando a relação entre os valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional.

Convém destacar que a utilização de abordagem qualitativa, com a realização de entrevistas realizadas após a aplicação da pesquisa quantitativa, foi de extrema importância para esclarecer e precisar algumas respostas obtidas no questionário. Além disso, as entrevistas possibilitaram a melhor compreensão dos resultados encontrados, bem como o entendimento aprofundado da percepção dos colaboradores acerca das relações entre os dois construtos abordados no estudo.

Ressalta-se, ainda, que devem ser considerados os limites do estudo, principalmente quanto a sua abrangência, visto que os dados foram coletados em uma única organização, o que impossibilita a generalização dos resultados encontrados. Por essa razão, um dos desafios para futuros estudos é o de expandir a investigação desta temática para organizações internacionalizadas de outros segmentos.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D.A.; KUMAR, V.; DAY, G.S. 2001. *Pesquisa de marketing*. São Paulo, Atlas, 745 p.
- ALLEN, N.J.; MEYER, J.P. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63:1-18.
- AMARATUNGA, D.; BALDRY, D.; SARSHAR, M.; NEWTON, R. 2002. Quantitative and qualitative research in the built environment: Application of "mixed" research approach. *Work Study*, 51(1):17-31. <http://dx.doi.org/10.1108/00438020210415488>
- ANTUNES, R.; ALVES, G. 2004. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. *Educação e Sociedade*, 25(87): 335-351. <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-73302004000200003>
- BARDIN, L. 1979. *Análise de Conteúdo*. Lisboa, Edições 70, 223 p.
- BARROS, A.R.O.; SCHEIBLE, A.C.F. 2008. Comprometimento Organizacional: um estudo de suas relações com práticas de gestão e intenção de permanência. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, XXX, Rio de Janeiro, 2008. *Anais...* Rio de Janeiro, ANPAD, CD-ROM.
- BASTOS, A.V.B. 1994. *Comprometimento no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato*. Brasília, DF. Tese de Doutorado. Universidade de Brasília, 313 p.
- BECKER, H.S. 1960. Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*, 66(1):32-40. <http://dx.doi.org/10.1086/222820>
- BECKER, T.E. 1992. Foci and bases of commitment: Are they distinctions worth making? *Academy of Management Journal*, 35(1):232-244. <http://dx.doi.org/10.2307/256481>
- CALÁBRIA, A.S.; PEREIRA, L.H. 2008. Estudo de estratégias mercadológicas internacionais: o caso da cadeia agro-exportadora da carne bovina. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, XXX, Salvador, 2006. *Anais...* Salvador, ANPAD, CD-ROM.
- DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE COMÉRCIO EXTERIOR (DEPLA). 2008. Empresas exportadoras do Estado do Rio Grande do Sul por faixa de valor. Disponível em: <http://www.portaldoexportador.gov.br>. Acesso em: 28/09/2008.
- DIAS, D.V.; MAESTRO FILHO, A.D. 2008. Valores organizacionais e comprometimento: um estudo em empresas do setor siderúrgico mineiro. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, XXXII, Rio de Janeiro, 2008. *Anais...* Rio de Janeiro, ANPAD, CD-ROM.
- FINEGAN, J.E. 2000. The impact of person and organizational values on organizational commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2):149-160. <http://dx.doi.org/10.1348/096317900166958>
- GIL, A.C. 1999. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo, Atlas, 206 p.
- GÓES, A.M.M. 2006. *Valores relativos ao trabalho como antecedentes do comprometimento organizacional*. Brasília, DF. Dissertação de Mestrado. Universidade Católica de Brasília, 71 p.
- HAIR, B.B.; MONEY, A. H; SAMOUEL, P. 2005. *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre, Bookman, 471 p.
- LEE, K; ALLEN, N.; MEYER, J.; KYUNG-YONG, K. 2001. The three-component model of organizational commitment: An application to South Korea. *Applied Psychology: An International Review*, 50(4):596-614. <http://dx.doi.org/10.1111/1464-0597.00075>
- LYONS, S.T.; DUXBURY, L.E.; HIGGINS, C.A. 2006. A comparison of the values and commitment of private sector, public sector, and parapublic sector employees. *Public Administration Review*, 66(4):605-618. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00620.x>
- MEDEIROS, C.A.F. 2003. *Comprometimento Organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras*. São Paulo, SP. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 166 p.
- MEDEIROS, C.A.F.; ALBUQUERQUE, L.G.; SIQUEIRA, M.; MARQUES, G.M. 2003. Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, 7(4):187-209.
- MEDEIROS, C.A.F.; ALBUQUERQUE, L.G.; MARQUES, G.M.; SIQUEIRA, M. 2005. Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do comprometimento organizacional. *Revista Eletrônica de Administração*, 11(1):1-22.
- MEYER, J.P.; ALLEN, N.J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1):61-89. [http://dx.doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](http://dx.doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- MERRIAM, S. 1998. *Qualitative research and case study applications in Education*. San Francisco, Jossey-Bass, 275 p.
- MORIN, E. 2001. Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, 41(3):8-19.
- MOWDAY, R.T.; PORTER, L.W.; STEERS, R.M. 1982. *Employee-Organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York, Academic Press, 253 p.
- MOWDAY, R.T.; STEERS, R.M.; PORTER, L.W. 1979. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2):224-247. [http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- PESTANA, M.H.; GAGEIRO, J.N. 2003. *Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS*. Lisboa, Silabo, 694 p.
- PORTO, J.; PILATI, R.; TEIXEIRA, M.L.; LOUBACK, J.C.; RODRIGUES, M.; PEREIRA, E.L. 2006. Análise fatorial confirmatória da escala de valores relativos ao trabalho. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, XXX, Salvador, 2006. *Anais...* Salvador, ANPAD, CD-ROM.
- PORTO, J.; TAMAYO, A. 2003. Escala de Valores Relativos ao Trabalho - EVT. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 19(2):145-152.
- PORTO, J.; TAMAYO, A. 2007. Estrutura dos valores pessoais: a relação entre valores gerais e laborais. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 23(1):63-70.
- PORTO, J.; TAMAYO, A. 2008. Valores do trabalho. In: M.M.M. SIQUEIRA (org.), *Medidas do Comportamento Organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre, Artmed, p. 295-307.
- POZZOBON, D. 2008. Explorando soluções internacionais: o caso dos frigoríficos brasileiros. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, XXXII, Rio de Janeiro, 2008. *Anais...* Rio de Janeiro, ANPAD, CD-ROM.
- ROHAN, M.J. 1999. A rose by any name? The values construct. *Personality and Social Psychology Review*, 4(1):255-277.

- ROS, M.; SCHWARTZ, S.H.; SURKISS, S. 1999. Basic individual values, work values and the meaning of work. *Applied Psychology: An International Review*, 48(2):49-71.
- SABADIN, C. 2006. *O comércio internacional da carne bovina brasileira e a indústria frigorífica exportadora*. Cuiabá, MS. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, 126 p.
- SCHWARTZ, S.H. 1994. Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, 50(4): 19-45. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-4560.1994.tb01196.x>
- SCHWARTZ, S.H. 1999. A theory of cultural values and some implications for work. *Applied Psychology: An International Review*, 48(1): 23-47. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1464-0597.1999.tb00047.x>
- SCHWARTZ, S.H. 2005. Valores humanos básicos: seu contexto e estrutura intercultural. In: A. TAMAYO; J.B. PORTO (orgs.), *Valores e comportamento nas organizações*. Petrópolis, Vozes, p. 21-55.
- SCHWARTZ, S.H.; BILSKY, W. 1987. Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(3):550-562. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.53.3.550>
- SIQUEIRA, M.M.M.; GOMIDE JÚNIOR, S. 2004. *Vínculos do indivíduo com o trabalho e com as organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre, Artmed, 520 p.
- SPINI, D. 2003. Measurement equivalence of 10 value types from the Schwartz value survey across 21 countries. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 34(3):3-23. <http://dx.doi.org/10.1177/0022022102239152>
- TAMAYO, A. 2005. Impacto dos valores pessoais e organizacionais sobre o comprometimento organizacional. In: A. TAMAYO; J.B. PORTO (orgs.), *Valores e comportamento nas organizações*. Petrópolis, Vozes, p. 160-186.
- TAMAYO, A.; de SOUZA, M.G.S.; VILAR, L.S.; RAMOS, J.L.; ALBERNAZ, J.V.; FERREIRA, N.P. 2001. Prioridades axiológicas e comprometimento organizacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 17(1):27-35.
- TAMAYO, A.; MENDES, A.M.; PAZ, M.G.T. 2000. Inventário de valores organizacionais. *Estudos de Psicologia*, 5(2):289-315.
- TRIVIÑOS, A.N.S. 2007. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo, Atlas, 175 p.
- WIENER, Y. 1982. Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3):418-428. <http://dx.doi.org/10.2307/257334>
- YIN, R.K. 2006. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3ª ed., Porto Alegre, Bookman, 212 p.

Submissão: 03/03/2009

Aceite: 06/04/2010

VANIA DE FÁTIMA BARROS ESTIVALETE

Universidade Federal de Santa Maria
Rua Floriano Peixoto, 1184, Prédio 351, Sala 500/501/502
97015-372, Santa Maria, RS, Brasil

MAURI LEODIR LÖBLER

Universidade Federal de Santa Maria
Rua Floriano Peixoto, 1184, Prédio 351, Sala 500/501/502
97015-372, Santa Maria, RS, Brasil

MONIZE SÂMARA VISENTINI

Universidade Federal de Santa Maria
Rua Floriano Peixoto, 1184, Prédio 351, Sala 500/501/502
97015-372, Santa Maria, RS, Brasil

TAIS DE ANDRADE

Universidade Federal de Santa Maria
Rua Floriano Peixoto, 1184, Prédio 351, Sala 500/501/502
97015-372, Santa Maria, RS, Brasil