

COMPROMETIMENTO NA METALÚRGICA IANY LTDA. NA PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES VINCULADOS À PRODUÇÃO

*COMMITMENT IN METALLURGICAL IANY LTDA. THE PERCEPTION OF
EMPLOYEES LINKED TO PRODUCTION*

Wagner Cardoso Catarina¹
Nilo Otani²
Jactania Marques Muller³

Recebido em: 16 ago. 2013
Aceito em: 27 nov. 2013

Resumo: O trabalho objetiva correlacionar a percepção dos colaboradores da empresa Metalúrgica Iany Ltda. no contexto do comprometimento organizacional. Para tal finalidade, serve-se de fundamentação teórica da percepção e do comportamento das pessoas na organização, acolhimento de valores, crença e normas por parte do colaborador, utilizando os instrumentos de Meyer e Allen (1991) que institui três bases de comprometimento: afetivo, instrumental e normativo. Quanto aos procedimentos metodológicos, trata-se de um estudo de caso com uma pesquisa descritiva e predominante qualitativa. A coleta de dados ocorre por meio de questionário com doze perguntas fechadas aplicado com colaboradores do departamento de produção. Constatou-se que a base predominante é do comprometimento afetivo, seguida da base de comprometimento instrumental e por último a base normativa. Em uma análise geral, pode-se inferir que os colaboradores possuem um nível de comprometimento considerável.

Palavras-Chave: Comportamento Organizacional. Comprometimento. Metalúrgica Iany Ltda.

Abstract: The work aims to correlate perception of company employees Metallurgical Iany Ltda. in the context of organizational commitment. For this purpose, makes use of theoretical perception and behavior of people in the organization, host of values, beliefs and standards by the developer, using the instruments of Meyer and Allen (1991) establishing three bases of commitment: affective, instrumental and normative. Regarding methodological procedures, it is a case study with a descriptive and qualitative predominant. Data collection occurs through a questionnaire with twelve closed questions applied to employees of the production department. It was found that the base is the predominant affective commitment, then base instrumental commitment and lastly the normative basis. In a general analysis, can be inferred that the

¹ Especialista em Gestão de Pessoas.

² Doutor em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina (PPGEGC/UFSC). Docente do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC).

³

employees have a considerable level of commitment.

Keywords: Organizational Behavior. Commitment. Metallurgical Iany Ltda.

INTRODUÇÃO

O comportamento humano é considerado um fator que gera resultados, positivos ou negativos, nas organizações. Além disso, no ambiente organizacional, a relação homem-organização é pautada no comportamento que o indivíduo demonstra. Nesse contexto, um dos fatores de interação ou repúdio do indivíduo com a organização será a identificação dele com a organização por meio de seus valores.

O movimento de valorização das relações humanas no trabalho iniciou-se em 1927 e surgiu pela constatação da necessidade de considerar fatores psicológicos e sociais na área produtiva. Essa base de estudo partiu do psicólogo americano Elton Mayo (1890-1949), sendo uma experiência precursora no campo do comportamento humano no trabalho. A ideia consiste em considerar o quanto a relação humana tem influência no comportamento organizacional e nos resultados (GIL, 2001).

De acordo com Chiavenato (2002), as organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e estratégias. Já para as pessoas, as organizações constituem o meio através do qual elas podem alcançar seus objetivos pessoais.

A integração do indivíduo com a organização é considerada um diferencial em um mercado dinâmico e competitivo como o mercado dos negócios. As organizações implantam e desenvolvem diversos projetos para atrair e reter talentos. Por outro lado, o indivíduo com suas necessidades e aspirações buscam melhores condições profissionais. Assim, evidencia-se a necessidade do estudo sobre fatores determinantes do comportamento nas organizações.

Para Gil (2001), as relações humanas constituem um processo de integração de indivíduos em atividades profissionais, fazendo com que os trabalhadores colaborem com a organização e satisfaçam suas necessidades sociais e psicológicas.

O estudo do comprometimento organizacional é válido, pois há a necessidade das organizações considerarem as pessoas no ambiente profissional, analisando os fatores que as tornam produtivas, engajadas, envolvidas e motivadas,

ou seja, comprometidas. Segundo Bastos e Brandão (1993), um indivíduo comprometido com a organização pode ser visto como aquele que se identifica com a organização e com seus objetivos, desejando contribuir com o alcance dos objetivos da empresa.

Assim, este estudo busca identificar o grau de comprometimento organizacional na Metalúrgica Iany Ltda, usando-se como modelo três componentes do comprometimento organizacional proposto por Meyer e Allen (1991).

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Comportamento organizacional

As inovações são contínuas e constantes, as mudanças são inevitáveis num contexto onde as organizações enfrentam uma concorrência global e acirrada. No entanto, por meio do comportamento, os profissionais são capazes de inovar e desenvolver soluções criativas às demandas, e as organizações sobreviverão às exigências do mercado.

Segundo Gil (2001), a revolução industrial acabou com as oficinas dos artesãos que eram em suas residências. Ocorreu, como consequência do processo, a separação da casa e do trabalho. No entanto, segundo Cohen (2000), com o surgimento da economia do conhecimento, a separação rígida de casa e de trabalho começou a ser questionada, pois as pessoas desejam trabalhar em um local mais agradável, seguro, com que se identifiquem.

Faz-se necessário, portanto, investir no comportamento organizacional para formar um conjunto de pessoas focadas nos resultados das empresas. Para Robbins (2003), o comportamento organizacional é uma área de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações. Além disso, tem o propósito de utilizar o conhecimento das pessoas para atingir as metas e estratégias organizacionais.

Para Luz (2003), o ideal é que as organizações tenham interesse em ouvir seus clientes internos, conhecer suas expectativas profissionais e pessoais, sua percepção em relação ao salário, ao trabalho que realizam, à liderança, à comunicação interna, suas possibilidades de progressão profissional, etc. Dessa forma, a organização terá um mapeamento das questões pertinentes à empresa do

ponto de vista dos empregados, podendo intervir com eficácia nas diretrizes que objetivam o ganho mútuo.

Quando o indivíduo inicia o trabalho em uma nova organização, sua cultura e seus valores deparam-se com a cultura da organização. Conforme Lacombe e Heilborn (2003), a cultura é um conjunto de crenças e atitudes da organização em relação à importância das pessoas, clareza de padrões, valores éticos e morais, capacidade de ação e adaptação às mudanças. Para Gil (2001), as organizações apresentam uma cultura organizacional que se caracteriza pelos valores que expressa, pela regularidade do comportamento dos membros, interação entre si e com o público externo.

Para Sampaio (2007), o comportamento organizacional consiste no estudo sistemático do comportamento humano, focando ações e atitudes dos indivíduos e grupos no ambiente de trabalho. Objetiva alcançar produtividade, reduzir o absenteísmo e a rotatividade e promover a cidadania organizacional. Complementando, Daft (2005) define o comportamento organizacional como um campo multidisciplinar dedicado ao estudo de como os indivíduos e os grupos agem nas organizações.

Segundo Chiavenato (1999), as pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando em organizações. As organizações, por sua vez, dependem das pessoas para alcançarem seus objetivos. O trabalho absorve tempo considerável de vida e de esforço das pessoas que dele dependem para sua subsistência e sucesso profissional e pessoal. Os processos administrativos voltados aos indivíduos visam a cooperação das pessoas para o alcance dos objetivos, tanto organizacionais, quanto individuais, e essa interação está diretamente ligada ao comportamento do indivíduo e à cultura da empresa.

Para Robbins (2003), preparar a liderança é uma das bases para estruturar o comportamento. O autor relata ainda que a organização deve ter gerentes preocupados em dar *feedback*, sendo críticos em relação ao comportamento dos colaboradores e não às pessoas, tendo em vista que um *feedback* concentra-se em comportamentos específicos e é impessoal.

Dentro das organizações, os indivíduos sofrem influências. Para Fadiman e Frager (1986) *apud* Fiorelli (2004), à medida que uma pessoa começa a agir de determinada maneira para desempenhar um papel, o ego altera-se gradualmente na direção do papel desempenhado. Assim, um indivíduo, em determinada função na

organização, pode sofrer influências do papel. Mintzberg (1982) *apud* Chanlat (1996) afirma que as características da organização influenciam os comportamentos individuais e coletivos, ou seja, a organização introduz as dimensões que lhe são apropriadas e que a caracterizam.

Comprometimento organizacional e a identificação através da percepção de valores e crenças

Possuir profissionais comprometidos é uma característica de organizações bem sucedidas, considerando que o comprometimento dos indivíduos é uma vantagem competitiva, já que as empresas dependem constantemente de criatividade e inovação para alcançarem seus objetivos. Tendo em vista que a inovação é uma contribuição humana, faz-se necessário, portanto, o comprometimento das pessoas alinhado aos valores e as metas da organização (MACÊDO et al., 2007).

De acordo com Ximenes (2000), o sujeito age de forma comprometida somente quando tem confiança no outro ou na organização, com valores em comum ou uma causa em comum. Para Macêdo et al. (2007), o comprometimento está diretamente ligado à ampliação da consciência do indivíduo. Na prática, isso acontece quando o indivíduo não se satisfaz apenas com recompensas financeiras, mas deseja conhecer melhor a si mesmo e a empresa para poder participar efetivamente da vida organizacional.

Conforme Barçante e Castro (1995), a qualidade é, antes de tudo, uma atitude. Quem faz e garante a qualidade nos produtos ou serviços são as pessoas, muito mais do que os sistemas, as ferramentas e os métodos de trabalho. Sendo assim, uma organização com pessoas comprometidas atingirá um grau de qualidade em seus processos e produtos, diferenciando a organização e alcançando seus objetivos.

Segundo Gil (2001), os colaboradores mais produtivos são os que mais se identificam com a cultura da empresa e com seus objetivos, “vestem a camisa”, ou seja, os verdadeiros parceiros da empresa. Para atraí-los com tais características bem como retê-los, a empresa deve desenvolver políticas de retenção de talentos estratégicas.

Fiorelli (2004) expõe que o compromisso com valores é tão importante para

o bem-estar psicológico do ser humano quanto a segurança, o amor e a autoestima. Segundo Freire (1990, p. 39), “na consciência ingênua há uma busca de compromisso; na crítica há o compromisso; e, na fanática, uma entrega irracional”. Ou seja, quando o indivíduo analisa, pondera e correlaciona seus valores e crenças com os da organização e percebe a semelhança tende a comprometer-se.

Para Chaves (2000, p. 67):

O comprometimento deve ser percebido e não apenas ouvido, e que cabe aos gestores a nobre função de educar e nutrir as pessoas para que descubram dentro de si a vontade de pertencer. A noção que traduz e explica a relação entre a pessoa, seu trabalho e a empresa é o comprometimento.

De acordo com Jones (2006), uma pessoa que não esconde sua paixão está totalmente comprometida com a excelência, um líder não envolvido completamente não conseguirá o empenho dos liderados. O comprometimento é consequência da percepção e da identificação pelo indivíduo por meio de suas concepções. Para Davidoff (1983) *apud* Fiorelli (2004), a percepção pode ser considerada o ponto de partida em que a cognição e a realidade se encontram, e por meio dela a pessoa interpreta os fenômenos do mundo que a cerca, os fenômenos do mundo interno e a posição que ocupa no espaço.

Segundo Bennis (1995), quanto maior for compatibilidade entre os valores pessoais e a tarefa a ser exercida, mais forte será o nível de comprometimento profissional, deduzindo-se, portanto, que a motivação ligada à realização de objetivos pessoais do indivíduo é mais forte que motivação ligada à realização de objetivos financeiros.

Para Davis e Oliveira (1994), os valores são fatores centrais de determinação de objetivos e projetos de vida e representam importantes norteadores do comportamento humano. Os valores colaboram para ordenar o mundo e orientar a ação individual no meio cultural, influenciam a maneira de perceber e de significar as experiências que se vive. Nessa conjuntura, consideram-se os valores como um sistema de regras que definem, explicam e dão sentido à atuação humana.

Para Katz e Kahn (1978) *apud* Macêdo et al. (2007), um colaborador pode possuir valores de cunho profissional, porém isso não significa que possua valores que caracterizam a organização em que ele trabalha. Logo, é necessário trabalhar para que os colaboradores adotem os valores da organização como seus.

Por fim, Gil (2001) observa que muitas pessoas dedicam grande parte de

sua vida ao trabalho e para, muitas pessoas, o trabalho é a maior fonte de identificação pessoal. Assim, é natural que almejem identificar-se com o trabalho.

As Bases do Comprometimento

O estudo sobre comprometimento organizacional possui vários conceitos e enquadramentos teóricos. Esse trabalho terá como base o estudo do comprometimento organizacional e o modelo tridimensional desenvolvido por Meyer e Allen (1991) que define três bases do comprometimento:

Afetivo: corresponde ao grau de comprometimento a que o colaborador está emocionalmente ligado, identificado e envolvido. Os indivíduos permanecem na organização por opção, ou seja, ficam na empresa porque desejam;

Normativo: diz a respeito ao grau de comprometimento que o colaborador possui no sentido de obrigação ou dever moral, de permanecer na organização porque sentem que devem ou são obrigados a ficar;

Instrumental: indica o grau de comprometimento que o colaborador sente em relação às perdas com a sua saída da empresa, nela permanecem porque precisam, trabalham mais por escassez de alternativas imediatas de emprego do que por vontade. O comprometimento instrumental está diretamente relacionado às perdas financeiras.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Em relação à classificação, este trabalho caracteriza-se como pesquisa descritiva. Para Gil (2006), a pesquisa descritiva tem como objetivo principal estudar as características de determinada população, fenômeno ou estabelecimento e relações entre variáveis. Andrade (2006) define a pesquisa descritiva pela padronização da coleta de dados, que se dá por meio de questionários e observação sistemática. Nesse tipo de pesquisa, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados sem a interferência do pesquisador.

Quanto à abordagem do problema, trata-se de uma pesquisa qualitativa. No que tange à abordagem qualitativa, Trivinõs (2007, p. 131) pontua que “a pesquisa qualitativa não segue sequência tão rígida das etapas assinaladas para o desenvolvimento da pesquisa quantitativa”. Marconi e Lakatos (2003) entendem que a pesquisa qualitativa se preocupa em analisar e interpretar aspectos mais

profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano, fornecendo análise mais detalhada sobre os hábitos, atitudes, tendências, dentre outros aspectos que envolvem os atores investigados.

O presente trabalho apresenta-se como estudo de caso. Segundo Gil (2006), o estudo de caso é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas.

Para a realização da pesquisa, aplicou-se um questionário com doze perguntas fechadas, destas: quatro de comprometimento afetivo; quatro de comprometimento normativo e quatro de comprometimento instrumental. Identificou, também, com o questionário, de forma geral, a base de comprometimento de maior frequência segundo os colaboradores pesquisados. As questões foram elaboradas com base no modelo tridimensional desenvolvido por Meyer e Allen (1991) que define as três bases do comprometimento. Segundo Gil (2006), o questionário é uma técnica para investigar questões relacionadas às pessoas, objetivando o conhecimento de opiniões, sentimentos, perspectivas, vivências, além de outras informações.

A ORGANIZAÇÃO ESTUDADA E OS RESULTADOS DA PESQUISA

Metalúrgica lany Ltda.

De 1966 até 1975, a Metalúrgica lany Ltda funcionava na estrada geral de Palmeira Baixa no município de Urussanga – SC, uma feclaria que utilizava as águas do Rio Palmeiras em todo o seu processo de produção.

Em 1976, o primeiro proprietário, que na época atuava no ramo metalúrgico com produção de fogões à lenha, observou que os proprietários da feclaria estavam atravessando sérias dificuldades de produção devido a problemas de poluição do rio pela lavagem de carvão. Com isso, propôs aos proprietários a compra do imóvel, com todas as instalações existentes, com propósito de aproveitamento das águas do Rio Palmeiras para construir uma pequena hidroelétrica para gerar energia para os fornos de esmaltação.

Imediatamente, iniciou-se a construção da barragem e da turbina para funcionamento do gerador e, em pouco tempo, começou a funcionar o setor de

esmaltaria com custo zero de energia elétrica. Assim, em 1976 foi instituída a empresa Metalúrgica Iany Ltda.

Com o funcionamento da esmaltaria, deu-se início à compra avulsa de peças e começou-se a produzir os primeiros fogões à lenha. Em 1989, com a falência de uma empresa concorrente e com a oferta de venda das máquinas e equipamentos, surgiu a oportunidade de aquisição do ferramental completo para corte e estampagem de peças em chaparia para a produção de fogões. Adquiriu-se, assim, o direito de utilizar a marca “Fogões Maestro”, já conceituada no mercado pela sua trajetória nesse surgimento.

Em março de 1992, a empresa foi comprada pelos seus atuais proprietários. Esses sentiram a necessidade imediata de ampliar e diversificar novos produtos e atingir novos mercados, já que o fogão à lenha, único produto fabricado até então, era totalmente sazonal de inverno, com o pico de vendas concentrado entre os meses de fevereiro a agosto e queda da demanda entre os meses de setembro a janeiro.

Mesmo com dificuldades estruturais e financeiras, em setembro de 1994 deu-se início a produção de carrinhos de mão. A empresa passou a ter boas perspectivas em todos os aspectos, já que o novo produto, também com a marca “maestro”, demonstrava ter boa aceitação no mercado.

Mesmo com a fabricação de mais um produto, a empresa ainda enfrentava problemas e, pensando em amenizá-los, movida pelo espírito empreendedor de seus sócios, ampliou e diversificou ainda mais a linha de produtos fabricados. Assim, em dezembro de 1998, com base em pesquisas de mercado, deu-se início a mais uma linha de produção: a fabricação de escadas domésticas, confeccionadas praticamente com a mesma matéria-prima dos carrinhos de mão, em diversos modelos e tamanhos.

Com uma boa experiência dos sócios e administradores no ramo metalúrgico, apesar de enfrentar um mercado recessivo, a capacidade produtiva e as vendas aumentavam gradativamente, repetindo-se o mesmo ciclo dos carrinhos de mão.

O quadro funcional da empresa atual é de 336 (trezentos e trinta e seis) funcionários, entre gerentes, encarregados, líderes, operadores, mecânicos, eletricitas e administrativo. São fabricados, pela empresa, atualmente fogões à lenha, escadas domésticas e carrinhos de mão. Sua atuação

compreende todo o território nacional, países do Mercosul e América Central.

A empresa disponibiliza total estrutura aos colaboradores como: refeição totalmente gratuita supervisionada por nutricionista de uma cozinha industrial terceirizada. Vestiários com chuveiros, uniforme, plano de saúde e transporte gratuito.

Anualmente, a empresa organiza um almoço no Dia do Trabalhador com sorteio de diversos brindes de grandes valores. Nesse evento são homenageados os destaques do ano. Comemoração essa muito esperada pelos colaboradores e esperada com grande expectativa. No Natal, os colaboradores recebem uma cesta com produtos natalinos. Já na Páscoa, os colaboradores que possuem filhos ganham ovos de Páscoa. Todo mês, escolhem-se cinco funcionários como os melhores do mês e esses recebem uma gratificação financeira.

Estimulando os talentos artísticos da organização, a empresa promove todos os anos, em sua associação com total infraestrutura para realização de festas e de eventos, um show de talentos musicais aos colaboradores com prêmios e entrada. Sendo esse um quilo de alimento que posteriormente será doado a uma instituição beneficente. Além disso, integrando-se à comunidade, a empresa patrocina festas religiosas da localidade onde está inserida, patrocina também eventos ligados ao ramo, além de doar produtos a entidades para sorteio em suas comemorações.

Resultados da pesquisa

Nesta seção serão apresentados os resultados da pesquisa sobre comprometimento organizacional na empresa Metalúrgica Iany Ltda.

A organização é composta por 336 colaboradores, sendo que desses, 290 são da área de produção. A pesquisa foi realizada com uma amostra de 240 colaboradores, um percentual de 82,76% entre operadores, líderes e alimentadores de produção.

Quadro 1 - Bases de comprometimento

Bases de comprometimento	Frequência (%)
Base de vínculo afetivo	39,17
Base de vínculo instrumental	34,90

Base de vínculo normativo	25,93
Total	100,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2012.

Inicialmente, o estudo analisou as bases de comprometimento com maior frequência entre os colaboradores pesquisados da organização estudada. De forma geral, verificou-se que a distribuição das bases de comprometimento apresentou a seguinte ordem: 39,17% para a base de comprometimento de vínculo afetivo, 34,90% para a base de vínculo instrumental e 25,93% para a base de vínculo normativo.

Constata-se por meio desses dados que a base de vínculo afetivo predomina. Os colaboradores permanecem na empresa por se identificarem com os valores e objetivos da organização. Isso significa uma ligação emocional que vai além da lealdade, envolve um comportamento ativo em prol da empresa para contribuir com seus objetivos. Por outro lado, a base de vínculo instrumental apresenta-se com percentual significativo. Nessa base de comprometimento, os colaboradores ficam na empresa devido ao alto custo de sua saída, além de permanecerem na organização por necessidade. Na base de comprometimento de vínculo normativo, os resultados indicam que os colaboradores permanecem na organização por acreditar ser o “certo”, ou seja, sentem obrigação de ficar.

Quadro 2 – Base de Comprometimento Afetivo

Indicador	Concordo (%)	Não concordo (%)
Eu sinto forte senso de integração com a empresa.	73,33	26,67
Eu me sentiria realizado em dedicar-me a esta organização até o fim da minha carreira.	75,00	25,00
Esta empresa tem importante significado para mim.	65,42	34,58
Sinto os problemas da empresa como se fossem meus.	69,17	30,83

Fonte: Elaborado pelo autor, 2012.

De acordo com dados do quadro 2, os colaboradores pesquisados admitem que se sentiriam realizados em dedicar-se à organização até o fim da carreira profissional. Da mesma forma, sentem-se à vontade no ambiente de trabalho, sentindo forte senso de integração com a empresa. Os colaboradores também reconhecem os problemas da empresa como seus próprios problemas e, por fim, consideram que a organização tem um importante significado em suas vidas. Para

os autores Meyer e Allen (1991), a base de comprometimento afetivo corresponde ao grau que o colaborador sente-se emocionalmente ligado, identificado e envolvido, permanecem na empresa porque querem.

Quadro 3 - Base de Comprometimento Normativo

Indicador	Concordo (%)	Não concordo (%)
Mesmo que fosse vantajoso para mim, não seria certo deixar esta empresa.	72,08	27,92
Eu não deixaria esta empresa porque tenho obrigação moral com as pessoas daqui.	66,67	33,33
Eu devo muito a esta organização.	72,05	27,50
Eu <u>não</u> sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta empresa.	24,17	75,83

Fonte: Elaborado pelo autor, 2012.

Com base nas informações contidas no quadro 3 sobre a base de comprometimento normativo, observa-se que os colaboradores possuem uma relação de lealdade e obrigação moral com a empresa, ou com as pessoas que fazem parte dela. A base de comprometimento normativo diz respeito ao sentimento de obrigação ou dever moral, de permanecer na organização porque sentem que devem ou são obrigados a ficar (MEYER; ALLEN, 1991).

Quadro 4 - Base de Comprometimento Instrumental

Indicador	Concordo (%)	Não concordo (%)
Se eu deixasse a empresa minha vida ficaria bastante desestruturada.	72,50	27,50
Na situação atual ficar nesta organização é uma necessidade.	68,75	31,25
Se eu não tivesse dado tanto de mim nesta empresa, eu poderia fazer outras atividades.	70,83	29,17
Mesmo que quisesse, seria muito difícil deixar esta empresa agora.	76,25	23,75

Fonte: Elaborado pelo autor, 2012.

Por fim, na base de comprometimento instrumental, conforme se apresenta no quadro 4, percebe-se que a maioria dos colaboradores pesquisados consideram que teriam uma grande perda financeira ao deixar a empresa. Caracterizando essa base de comprometimento, segundo Meyer e Allen (1991), o colaborador se sente ligado à organização devido ao reconhecimento dos custos associados com a sua saída da empresa, e nela permanecem porque precisam, trabalham mais por escassez de alternativas imediatas de emprego do que porque querem.

CONCLUSÕES

Este trabalho teve como objetivo identificar a percepção dos colaboradores da empresa Metalúrgica lany Ltda. no contexto do comprometimento organizacional. Assim, constatou-se que a base que predomina na amostra pesquisada é a do comprometimento afetivo, seguida da base de comprometimento instrumental e por último a base normativa.

Tendo agora uma perspectiva do nível de comprometimento e suas bases na organização estudada, devem-se apurar quais os motivos que levam o indivíduo a se comprometer desta ou daquela forma, sendo necessário investir nas pesquisas e nas bases menos representativas. Assim, outras pesquisas deverão suprir algumas limitações desta com o objetivo de investir na fidelidade, integração e dedicação dos colaboradores. Importante relatar que as bases de comprometimento não são tipos de comprometimento, pois podem se unir quando analisado mais intensamente o comportamento dos indivíduos.

Em uma análise geral, pode-se afirmar que os colaboradores possuem um nível de comprometimento elevado, tendo quase na mesma proporção a base afetiva e instrumental. Portanto, pelas características da pesquisa - um estudo de caso com corte transversal – não se pretende generalizar as conclusões, mas buscar uma base para o tema proposto.

As informações obtidas com a presente pesquisa servirão de subsídios importantes para discussões relacionadas ao comportamento dos colaboradores, além de elementos relevantes para um alinhamento nas políticas de gestão de pessoas que visam a integração do colaborador com a empresa, bem como os resultados gerados por esta integração.

Por fim, é importante ressaltar que esta pesquisa não teve a pretensão de esgotar as possibilidades de análise ou expor conclusões definitivas a respeito de um tema tão complexo como este, que leva um indivíduo a comprometer-se com a organização em que trabalha.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução à metodologia do trabalho científico:** elaboração de trabalhos na graduação. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BAIA, Elaine Silva et al. **Comprometimento organizacional:** um estudo de caso do

grupo PET ADM - FEA/USP. Disponível em:
<http://www.ead.fea.usp.br/semead/9semead/resultado_semead/trabalhoPDF/45.pdf>. Acesso em: 4 jul. 2011.

BARÇANTE, Luiz C.; CASTRO, Guilherme C. **Ouvindo a Voz do Cliente Interno**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

BASTOS, Antônio V. B.; BRANDÃO, Margarida. **Antecedentes de comprometimento organizacional em organizações públicas e privadas**. In: Enanpad 93, anais do 17º encontro da Anpad, 1993.

BENNIS, Warren G. **A invenção de uma vida: reflexões sobre liderança e mudanças**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

CHALANT, Jean-François. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1996.

CHAVES, Neuza Maria Dias. **Soluções em equipes**. Belo Horizonte: Desenvolvimento Gerencial, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

COHEN, David. Espaço: a fronteira final. In: COHEN, David. **A empresa do novo milênio**. Exame, v.201, 2000.

DAFT, Richard. **Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

DAVIS, Cláudia; OLIVEIRA, Zilma de Moraes Ramos de. **Psicologia na educação**: 2. ed. São Paulo: Cortez, 1994.

FIORELLI, José Osmir. **Psicologia para administradores: integrando a teoria e prática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

FREIRE, Paulo. **Educação e mudança**. 16. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1990.

GIGLIOTI, Francisco. **Organizações e conceitos**. Campinas/SP: LZN Editora, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2006.

JONES, Laurie Beth. **Jesus, o maior líder que já existiu**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MACÊDO, Ivanildo Izaias et al. **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas**. 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MEYER, John P.; ALLEN, Natalie J. **A three-component conceptualization of organization commitment**: human resource management review, 1, 1991.

NASCIMENTO, José Luis; LOPES, Albino; SALGUEIRO, Maria de Fátima. **Estudo sobre a validação do modelo de comportamento organizacional de Meyer e Allen para o contexto português**. Abril. 2008, Disponível em: <http://www.scielo.oces.mctes.pt/scielo.php?pid=S087296622008000100008&script=sci_arttext>. Acesso em: 10 jun. 2011.

ROBBINS, Stephen. **A verdade sobre gerenciamento de pessoa**: e nada mais que a verdade. São Paulo: Pearson Education, 2003.

SAMPAIO, Karla. **Comportamento organizacional**: princípios. 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/comportamento-organizacional-principios/13911/>>. Acesso em: 14. maio 2011.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2007.

XIMENES, Sérgio. **Minidicionário ediouro da língua portuguesa**. 2. ed. São Paulo: Ediouro, 2000.