

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: OS ESTUDOS REALIZADOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA ⁽¹⁾

MIRLENE MARIA MATIAS SIQUEIRA ⁽²⁾

Universidade Federal de Uberlândia

INTRODUÇÃO

Em 1966, quando Katz e Kahn publicaram o livro *The Social Psychology of Organizations*, traduzido para o português com o título de *Psicologia Social das Organizações* (1978), os autores queixaram-se dos poucos estudos dedicados a investigar o envolvimento do indivíduo com um sistema de trabalho e a internalização de metas organizacionais, processos considerados pelos dois estudiosos americanos como prováveis antecedentes de atos capazes de fortalecer a missão organizacional e promover sua efetividade.

Nas últimas duas décadas, um número significativo de pesquisadores compuseram, com o resultado de seus estudos, um volume expressivo de conhecimentos que certamente preencheria uma parcela de lacuna apontada por Katz e Kahn (1978) no que se refere ao envolvimento individual com as metas organizacionais e/ou com os seu valores.

O firme propósito dos pesquisadores, visando esclarecer as bases psicológicas da ligação entabulada entre um indivíduo e a organização que o emprega, faz emergir um constructo denominado comprometimento organizacional.

No Brasil são ainda poucas as investigações sobre comprometimento organizacional, tendo-se notícias de que os estudos sobre este tema estão sendo realizados em quatro universidades federais. Dada a existência de resultados empíricos obtidos por alguns pesquisadores da Universidade Federal de Uberlândia, que se dedicaram a investigar comprometimento organizacional dentro da realidade brasi-

⁽¹⁾ Este é o último, de um conjunto de cinco textos, acerca do tema comprometimento organizacional. Sugere-se ao leitor que consulte o primeiro artigo desta série, denominado "Conceituação e Mensuração de Comprometimento Organizacional", onde poderá encontrar uma breve revisão da literatura, o que facilitará sua compreensão do presente texto.

⁽²⁾ Depto. de Psicologia Social e Educacional

Endereço para correspondência:

Av. Maranhão, 2312 - CEP 38.405-381 - Uberlândia, MG

leira, este trabalho pretende apresentar os principais resultados obtidos nesta instituição de ensino.

OS ESTUDOS REALIZADOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA

Os primeiros estudos sobre comprometimento organizacional realizados por pesquisadores da Universidade Federal de Uberlândia datam de 1991. Neste ano foram concluídas três monografias elaboradas por alunos do Curso de Especialização em Administração e Desenvolvimento de Recursos Humanos.

Um deles, realizado por Favoreto (1991), objetivava verificar se trabalhadores com diferentes tipos de motivação social (afiliação, poder e realização) apresentavam níveis de comprometimento organizacional diferenciados. A amostra foi composta por funcionários de uma instituição de ensino superior, de ambos os sexos, grau de escolaridade superior, idade média de 34 anos e tempo de serviço na instituição variando de 1 a 25 anos.

Motivação social foi avaliada através de um instrumento validado por Souza (1972), o qual contém 30 questões, sendo dez para aferir necessidade de afiliação, dez para necessidade de poder e outras dez para avaliar necessidade de realização. O resultado final da aplicação da escala permite identificar a dosagem proporcional dos três motivos para cada respondente.

Para mensurar comprometimento organizacional foi utilizado o *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ), elaborado por Porter, Steers, Mowday e Baulain (1974) e adaptado para o meio brasileiro por Borges-Andrade, Afanasieff e Silva⁹² cuja consistência interna ficou acima de 0,80 (Borges-Andrade, Cameschi e Xavier, 1990). Contendo 15 itens, sendo nove positivos e seis negativos, a escala distribui-se ao longo de sete pontos (1 = discordo plenamente; 7 = concordo plenamente).

Os resultados deste estudo revelaram que 69,49% (n=49) dos sujeitos possuíam predominância de necessidade para realização, 21% (n=13) para afiliação, 1,6% (n=1) para poder, enquanto 8,1% (n=5) tiveram proporções semelhantes de necessidades de em realização e afiliação. As médias de comprometimento organizacional deste dois grupos não apresentaram diferença significativa ($t = -0,18$; $p = 0,86$). Estes resultados demonstram mais uma vez, como foi ressaltado por vários pesquisadores (Ferris e Aranya, 1983; Mathieu e Zajac, 1990), que características pessoais são antecedentes frágeis de comprometimento organizacional.

Buscando evidências empíricas para a hipótese de que pessoas mais com-

⁹² Borges-Andrade, J.E; Afanasieff, R.S. e Silva, M.S. Mensuração de comprometimento organizacional em instituições públicas. Trabalho apresentado durante a XIX Reunião Anual da Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto, 1989.

prometidas com a organização retêm maior volume de informações sobre os programas organizacionais relativos à política de recursos humanos, Salvador (1991) realizou um estudo com 92 servidores de uma universidade federal, todos pertencentes ao quadro técnico-administrativo da instituição e que já haviam sido submetidos por duas vezes ao processo de avaliação de desempenho para progressão na carreira. Destes sujeitos, 63% eram do sexo feminino e 37% do sexo masculino, com idade média de 35 anos, tempo de serviço na instituição variando de 5 a 15 anos e grau de instrução situado entre 1º grau completo e 2º grau completo.

O conhecimento do processo de avaliação de desempenho foi avaliado através de sete questões, cada uma com três alternativas de respostas contendo, dentre elas, uma correta.

A cada questão corretamente assinalada era atribuído um ponto, podendo cada escore individual variar de zero a sete pontos.

A escala utilizada para mensurar comprometimento organizacional foi o Questionário de Comprometimento Organizacional (Porter *et al.*, 1974), já descrito anteriormente.

Para analisar a relação entre as variáveis conhecimento do processo de avaliação de desempenho e níveis de comprometimento organizacional, foi utilizado o *r* de Pearson cujos resultados ($r = -0,04$; $p = 0,35$) representam uma correlação negativa não significativa entre as variáveis de estudo. Estes resultados foram interpretados pela autora (Salvador, 1991) como consequência do fato de que sendo o processo de avaliação de desempenho um aspecto da vida funcional que traz benefícios para o indivíduo, o seu conhecimento é resultante de interesses pessoais que não passam necessariamente pelo nível de comprometimento que o trabalhador possa ter ou não com o sistema empregador.

O terceiro estudo, desenvolvido por Pelizer (1991), tratou de analisar um modelo preditivo de comprometimento organizacional no qual foram incluídos nove antecedentes, categorizados como dados pessoais (sexo, idade, escolaridade e estado civil), papel organizacional (tempo de serviço na empresa), grupo de trabalho (satisfação no relacionamento), aspecto organizacional (oportunidades de promoção) e ambiente externo (opções de emprego e prestígio da empresa).

Este trabalho contou com a participação de 94 trabalhadores de uma empresa de construção civil na qual trabalhavam há cinco anos e meio, em média, todos tendo pelo menos 1º grau completo, sendo 60,76% homens e 39,24% mulheres, com idade média de 31 anos, distribuídos em 55,80% casados e 45,20% solteiros.

O instrumento utilizado pela autora (Pelizer, 1991) dividia-se em três partes. A primeira incluía 15 itens do Questionário de Comprometimento Organizacional desenvolvido por Porter *et al.* (1974) e uma questão sobre o prestígio da empresa. Todos os 16 itens foram respondidos numa escala de sete pontos (1 = discordo plenamente; 7 = concordo plenamente). Na segunda parte foram incluídas três questões avaliando, respectivamente, opções de emprego, oportunidade de promoção e satisfação no relacionamento com colegas de trabalho, todas seguidas de escala de cinco

pontos (1 = nunca; 5 = sempre). A última parte do instrumento compôs-se de cinco questões relativas a dados pessoais e funcionais dos sujeitos (sexo, idade, estado civil, nível de instrução e tempo de serviço na empresa).

Os dados deste estudo, submetidos à análise de regressão múltipla (*Stepwise*), revelaram que três antecedentes - sexo, idade e satisfação no relacionamento com colegas - poderiam ser considerados preditores de comprometimento organizacional, cuja variância explicada foi de 21,29% ($R^2 = 0,2129$; $p < 0,01$; $gl = 90$). A idade dos respondentes contribuiu com 12,49% ($R^2 = 0,1249$; $t = 3,91$; $p < 0,01$), o sexo com 4,42% ($R^2 = 0,0442$; $t = 2,25$; $p < 0,05$) e a satisfação no relacionamento com os colegas de trabalho explicou 4,38% ($R^2 = 0,0438$; $t = 2,71$; $p < 0,01$).

Os resultados do estudo de Pelizer (1991) reativam a controvérsia acerca da participação dos antecedentes pessoais na predição de comprometimento organizacional. Enquanto os seus resultados apontam o sexo e a idade dos trabalhadores como variáveis capazes de explicar porções de variância do constructo, autores estrangeiros, após estudos empíricos (Ferris e Aranya, 1983) e revisões de literatura (Mathiew e Zajac, 1990) questionam a natureza fraca destas correlações e alertam para o fato de que elas pouco contribuem para explicar níveis diversificados de comprometimento com a organização. Williams e Hazer (1986), por exemplo, demonstraram evidências de que características pessoais e organizacionais influenciam diretamente a satisfação no trabalho que, por sua vez, antecederia comprometimento organizacional.

Dando continuidade aos estudos sobre este tema, dois professores da Universidade Federal de Uberlândia - Mirlene Maria Matias Siqueira e Sinésio Gomide Júnior - realizaram um estudo, ainda não publicado, com vistas a analisar um modelo preditivo da intenção de rotatividade, nele incluído comprometimento organizacional como um antecedente atitudinal.

O referido modelo agrega cinco categorias de antecedentes assim denominadas: dados pessoais (sexo, idade, estado civil e escolaridade), dados funcionais (tempo de serviço na organização e tempo de serviço no cargo atual), percepções avaliativas (da tarefa, dos colegas, da chefia, do salário, das promoções, da empresa e da possibilidade de demissão), atitudes (satisfação no trabalho e comprometimento organizacional) e cognições de saída (percepção de alternativas de emprego no mercado, intenção de procurar novo emprego e intenção de trocar de empresa).

Os autores partiram da hipótese de que os dados pessoais e funcionais seriam antecedentes de percepções avaliativas; estas, por sua vez, antecederiam as atitudes frente ao trabalho e à organização, constituindo-se em antecedentes diretos de cognições de saída da organização que, então, iriam explicar variações na intenção de rotatividade.

Este estudo foi realizado com 406 trabalhadores de 11 organizações públicas e privadas da região do triângulo Mineiro, atuando nas áreas de ensino, indústria e comércio. Os sujeitos eram de ambos os sexos, com idade média de 31 anos, escolaridade entre 1º grau completo a superior completo, distribuídos entre casados e soltei-

ros.

Os instrumentos, respondidos pelos sujeitos em seus locais de trabalho, continham as seguintes partes: uma escala com 15 itens de comprometimento organizacional (Porter *et al.*, 1974) cuja confiabilidade obtida foi alta (Alpha de Cronbach = 0,86); uma escala de satisfação no trabalho com 22 itens abrangendo 22 aspectos do trabalho, elaborada pela primeira autora deste estudo, cuja confiabilidade revelou-se alta (Alpha de Cronbach = 0,95). A escala de satisfação de trabalho continha sete alternativas de resposta (1 = totalmente insatisfeito; 7 = totalmente satisfeito). As questões sobre percepções avaliativas foram respondidas através de escalas de três pontos (1 = nada; 2 = pouco; 3 = sim). As últimas seis questões do instrumento levantaram dados pessoais e funcionais dos sujeitos.

Utilizando-se procedimentos de análise de regressão múltipla (*Stepwise*), com o objetivo de analisar a cadeia de interdependência entre as 19 variáveis incluídas no modelo, encontraram-se dez modelos de regressão, cujos dados estão sintetizados na Tabela 1 (ver página 62).

Como é demonstrado na Tabela 1, comprometimento organizacional (COA), manteve-se como regressor das três cognições de saída da organização. Sua participação como elemento atitudinal no modelo superou a da variável satisfação no trabalho (STB). Por outro lado, constatou-se que as mesmas variáveis mantidas no modelo como regressores de comprometimento organizacional (avaliações das promoções e da empresa) foram também aquelas capazes de explicar variações significativas de satisfação no trabalho.

Considerando-se que o estudo ora apresentado objetivava analisar um modelo preditivo de intenção de rotatividade, nele incluindo comprometimento organizacional como um dos seus antecedentes atitudinais, e que o presente artigo tem o propósito de enfatizar o vínculo do indivíduo com a organização, elaborou-se uma tabela (Tabela 2) para apresentar as relações entre comprometimento e as variáveis incluídas no modelo de rotatividade.

Os dados da Tabela 2 indicam que existem correlações positivas significativas entre o constructo ora discutido e satisfação no trabalho, avaliações da tarefa, da chefia, do salário, das promoções, da empresa, e também com o estado civil, revelando que os casados são mais comprometidos do que os solteiros. As relações negativas significativas situam-se entre comprometimento e intenção de rotatividade, bem como com duas cognições de saída da organização - intenções de procurar novo emprego e de trocar de empresa.

Os resultados deste estudo, no que concerne à participação de comprometimento organizacional como um antecedente atitudinal em modelos de rotatividade, vêm confirmar estudos realizados por pesquisadores americanos. Michaels e Spector (1982) demonstraram evidências da capacidade preditiva de comprometimento organizacional sobre intenção de deixar a organização, enquanto Willians e Hazer (1986) confirmaram que este constructo tinha efei-

tos mais importantes sobre as cognições de saída do que satisfação no trabalho.

Tabela 1. Resultados das análises de regressão múltipla (*Stepwise*)

Variáveis dependentes	Regressores	R ² p	R ² m	Porcentagem da variância explicada
	IPE	0,36695		
1 - IR	ITE	0,09056	0,46457	46,46
	PAM	0,00706		
2 - IPE	COA	0,12003	0,12003	12,00
3 - ITE	COA	0,16970	0,19512	19,51
	STB	0,02542		
4 - PAM	COA	0,00983	0,00983	0,98
5 - COA	AEM	0,13213	0,15734	15,73
	APR	0,02521		
6 - STB	APR	0,10157	0,12349	12,35
	AEM	0,02192		
7 - ADE	ESCO	0,10927	0,10927	10,93
8 - AEM	ESCO	0,0632	0,0632	6,32
9 - ATA	ESCO	0,02975	0,02975	2,98
10 - ACO	ESCO	0,02927	0,02927	2,93

Nota: IR = intenção de rotatividade; IPE = intenção de procurar novo emprego; ITE = intenção de trocar de empresa; PAM = percepção de alternativas de emprego no mercado; COA = comprometimento organizacional afetivo; STB = satisfação no trabalho; AEM = avaliações da empresa; APR = avaliações das promoções; ATA = avaliações da tarefa; ACO = avaliações dos colegas; ADE = avaliações de possibilidades de demissão; ESCO = nível de escolaridade; R²_p = proporção da variável dependente explicada pelo regressor; R²_m = proporção da variância da variável dependente explicada pelo modelo.

Considerando-se que tanto este estudo quanto os dois realizados pelos pesquisadores americanos utilizaram a escala de Porter *et al.* (1974) para medida do constructo e que ela inclui itens referentes a desejos de permanecer na

organização, questiona-se a real capacidade preditiva do constructo sobre cognições de saída e ou intenção de retirada do sistema.

Tabela 2. Coeficientes de Correlação (r de Pearson) entre comprometimento organizacional e as 18 variáveis incluídas no modelo preditivo de intenção de rotatividade.

Variáveis	Valores de r de Pearson	Valores de p
Intenção de rotatividade	-0,37	0,000
Intenção de procurar novo emprego	-0,39	0,000
Intenção de trocar de empresa	-0,33	0,000
Percepção de alternativas de emprego no mercado	-0,02	0,813
Satisfação no trabalho	0,52	0,000
Avaliações da tarefa	0,21	0,008
Avaliações dos colegas	0,15	0,054
Avaliações da chefia	0,23	0,003
Avaliações do salário	0,21	0,007
Avaliações das promoções	0,33	0,000
Avaliações da empresa	0,25	0,001
Avaliações da possibilidade de demissão	-0,08	0,307
Tempo de serviço na empresa	-0,01	0,895
Tempo de serviço no cargo atual	0,02	0,811
Sexo	-0,06	0,431
Idade	0,00	0,977
Estado Civil	0,21	0,005
Escolaridade	-0,09	0,230

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

Os estudos aqui relatados não elucidaram todas as questões que circundam o constructo comprometimento organizacional. Eles são uma pequena contribuição dos pesquisadores da Universidade Federal de Uberlândia ao conhecimen-

to, no meio brasileiro, das ligações ou vínculos desenvolvidos pelos trabalhadores com a organização.

Vale ressaltar que muitos dos resultados obtidos nestas pesquisas trazem suporte empírico para proposições elaboradas por autores estrangeiros, tais como: a posição controvertida das variáveis individuais, funcionais e organizacionais como antecedentes do vínculo; a capacidade preditiva de comprometimento sobre cognições de saída; a alta confiabilidade da escala de Porter *et al* (1974) que atingiu índices de confiabilidade superiores a 0,80 e a posição de correlato atribuída à satisfação no trabalho.

Sabe-se que estes poucos estudos são apenas o início de uma longa linha de investigações. Diante deste fato, reconhece-se a necessidade de futuros estudos que tragam evidências empíricas para as seguintes questões: quais características pessoais, da tarefa e da organização explicariam variações significativas do vínculo, permitindo a aplicação destes achados nas políticas organizacionais das empresas brasileiras? Será que o trabalhador brasileiro tende a estabelecer comprometimento afetivo ou cognitivo com a organização?

Será que a capacidade preditiva do constructo sobre cognições de saída não se deve ao conteúdo cognitivo da escala de Porter *et al.* (1974), que inclui intenções de permanecer na organização? Seria comprometimento organizacional em real correlato de envolvimento e satisfação no trabalho?

Algumas destas questões já são objeto de investigação em curso pela autora deste trabalho. Além de incluir comprometimento organizacional afetivo e cognitivo como possíveis antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional, em um modelo a ser analisado em sua tese de doutorado, em andamento junto ao Programa de Doutorado da Universidade de Brasília, estão sendo construídas e validadas duas escalas para as duas modalidades do constructo, como também investigadas as relações entre ele e variáveis cognitivas e atitudinais, constantemente citadas na literatura do comportamento organizacional, como seus possíveis correlatos, antecedentes e ou consequentes.

Referências Bibliográficas

- Borges-Andrade, J.E., Cameschi, C.E. e Xavier, O.S. (1990). Comprometimento organizacional em instituições de pesquisa: diferenças entre meio e fim. *Revista de Administração*, 25, 29-43.
- Favoreto, L.M.P.C. (1991). *Comprometimento organizacional e motivação social*. Monografia não publicada, apresentada como requisito parcial à obtenção do Título de Especialista em Administração e Desenvolvimento de Recursos Humanos, Universidade Federal de Uberlândia, M.G.
- Ferrie, K.R. e Aranya, N. (1983). A comparison of two organizational commitment scales. *Personnel Psychology*, 36, 87-98.

- Katz, D. e Kahn, R.L. (1978). *Psicologia Social das Organizações*. São Paulo: Atlas.
- Mathiew, J.E. e Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Michaels, C.E. e Spector, P.E. (1982). Causes of employee turnover: A test of Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model. *Journal of Applied Psychology*, 67, 53-59.
- Pelizer, R.S.M. (1991). *Análise de alguns determinantes de comprometimento organizacional*. Monografia não publicada, apresentada como requisito parcial à obtenção do Título de Especialista em Administração e Desenvolvimento de Recursos Humanos, Universidade Federal de Uberlândia, M.G.
- Porter, L.M., Steers, R.M., Mowday, R.T. e Boulain, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Salvador, M.C.P. (1991) *Comprometimento organizacional e o conhecimento do processo de avaliação de desempenho*. Monografia não publicada, apresentada como requisito parcial à obtenção do Título de Especialista em Administração e Desenvolvimento de Recursos Humanos, Universidade Federal de Uberlândia, M.G.
- Souza, E.L.P. (1972). Um novo instrumento para medidas de motivação social. *Psico*, 4, 9-18.
- Williams, L.J. e Hazer, J.T. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods. *Journal of Applied Psychology*, 71, 219-231.