

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Maria Isabelle Costa Pereira
Patrícia Whebber

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo investigar, o comprometimento organizacional, além de identificar o grau, as dimensões e os padrões do comprometimento que os colaboradores em geral e assim averiguar o nível de comprometimento com as organizações as quais eles pertencem. O estudo apresentado defende a eficácia do comprometimento, pois através dele se é possível promover o sucesso das organizações, já que essa relação entre a pessoa e a organização permite a adesão dos colaboradores favorecendo a realização de seus projetos pessoais, havendo uma realização profissional, os colaboradores investem em si mesmo, consequentemente geram lucro e sucesso na organização. O sentimento de pertença, leva ao colaborador, a fazer parte do sucesso e do insucesso da organização. O estudo se caracteriza como uma pesquisa bibliográfica. Os resultados apontaram que, os colaboradores que apresentam um alto grau de comprometimento com a organização, resultam em funcionários dispostos a exercer esforço em benefício da empresa garantindo o bom clima organizacional se tornando colaboradores motivados, ressaltando aqui que o entendimento de motivação tratado no artigo, aborda a motivação como impulso originada no interior dos indivíduos. Por tanto entende-se que uma das possibilidades para o ser humano se motivar é estar envolvido emocionalmente com o seu fazer profissional e por sua vez com a sua empresa, pois havendo esta “conexão”, o colaborador é parte integrante do processo produtivo, garantindo a ele a motivação necessária para o sucesso da empresa.

Palavras-Chave: Comprometimento. Educação. Níveis de Comprometimento, Organização.

Organizational Commitment

ABSTRACT

This paper aims to investigate, organizational commitment, and identify the extent, dimensions and standards of commitment that employees in general and thus ascertain the level of commitment to the organizations to which they belong. The present study supports the effectiveness of the commitment, because through it they can promote the success of organizations, because this relationship between the person and the organization allows membership of employees favoring the realization of their personal projects, with a professional achievement, employees

invest in itself, consequently generate profit and success in the organization. The sense of belonging, leads to the employee, being part of the success and failure of the organization. The study is characterized as a literature search Results showed cupcake, employees who have a high degree of commitment to the organization, resulting in employees willing to exert effort on behalf of the company ensuring good organizational climate becoming motivated employees, emphasizing here that understanding of motivation addressed in the article, discusses the motivation and impetus originated within the individuals. Therefore it is understood that one of the possibilities for humans to motivate yourself is to be emotionally involved with their professional and turn with your company because there is this "connection", the employee is an integral part of the production process, ensuring him the motivation necessary for success of the company.

Keywords: Commitment. Education. Levels of Commitment. Organization.

1 INTRODUÇÃO

As organizações estão inseridas em um ambiente hoje muito competitivo, onde as aceleradas mudanças econômicas, políticas e sociais têm sido apontadas como fatores de grande impacto sobre o ambiente de trabalho e sobre as relações entre indivíduos e organizações. Segundo Vergara (2000) as disputas organizacionais por mercados têm tornado o mundo cada vez mais competitivo.

Por essa visão, é preciso fazer com que os colaboradores se sintam importantes, que se abram canais de comunicação para serem ouvidos, interferindo mesmo que ainda sutilmente no modo de produção da organização.

Os estudos tratados aqui este artigo analisam o Comprometimento – que pode ser com a carreira, com a Organização, com o próprio, trabalho, com o sindicato (BASTOS, 1994) e a natureza do vínculo do colaborador com a Organização. Mantendo assim uma relação de trabalho com dois tipos de contrato: o contrato formal trabalhista e o Contrato Psicológico.

Contrato psicológico nada mais é do que o contrato implícito, não formal, que ocorre segundo a percepção do empregado, entre a organização e o funcionário, referente às promessas de direitos e obrigações de cada uma das partes (Siqueira, 2004). Quando se configura esse tipo de relação entre empregado e empregado entende-se que haverá uma maior contribuição deste colaborador que poderá dar a organização, sendo o comprometimento a “causa”, dessa motivação para o trabalho

já que o mesmo terá entre outros sentimentos e recompensas a satisfação do pertencer, gerando desempenho de qualidade.

Segundo Bastos (1998), faz-se necessário a organização dispor de um patrimônio humano efetivamente comprometido com o trabalho para o sucesso do empreendimento. Pfeffer e Veiga (1999) defendem que o modo como as organizações administram seu patrimônio humano constituirá vantagem competitiva e estratégica, pois os aspectos humanos são de difícil imitação, ao contrário da tecnologia. Assim, fica evidente a importância do desenvolvimento do indivíduo em sua totalidade como “pessoa”.

A postura do gestor é de estabelecer com os demais empregados uma parceria, vinculada as habilidades e competências de cada um, favorecendo a empatia com o fazer profissional, construindo juntos assim os objetivos organizacionais, direcionando ou redirecionando sempre que necessário às ações a serem desenvolvidas com a equipe.

Ressalta-se ainda que o indivíduo, possui peculiaridades, preferências, traços de personalidade e uma historia de vida a ser considerada, fora da organização. O grande desafio é manter uma relação estreita entre seus objetivos pessoais e os objetivos organizacionais. O comprometimento organizacional tem sido associado ainda a temas como a: cidadania organizacional. A cidadania organizacional está ligada a “comportamentos discricionários, não direta ou explicitamente reconhecidos pelo sistema de recompensa formal, e que, no agregado, promovem o funcionamento eficaz da organização” (Organ, 1988, p.4), e o comprometimento organizacional pode ser entendido como uma das dimensões da cidadania organizacional (REGO, 2002).

Exposto o pensamento empírico entre comprometimento organizacional e desempenho de indivíduos em sua carreira, o presente estudo pretende verificar através de pesquisa bibliográfica se existem correlações entre o comprometer-se e o desempenho nas organizações.

O comprometimento organizacional é um aspecto importante na gestão de pessoas tendo em vista que se refere à atitude ou vínculo que os indivíduos estabelecem com a organização.

Nos estudos sobre comprometimento muitos autores argumentam que colaboradores comprometidos aumentam o desempenho nas tarefas, a performance das organizações e têm às metas organizacionais. Acredita-se que através dessas

pesquisas antes já realizadas em vários ramos de negócio que se é possível que as lideranças das organizações que utilizem como prática de gestão de pessoas, o fomento do comprometimento organizacional garantam assim maior desempenho dos colaboradores nas organizações.

2 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Ao tratar do tema Comprometimento Organizacional é importante ressaltar que se deve partir do princípio que o comprometimento sozinho não garante o sucesso da organização, mas que um elevado grau de comprometimento com a organização contribui para que as organizações alcancem seus objetivos.

Comprometer-se significa: sentir-se vinculado a algo e ter desejo de permanecer naquele curso de ação. (BASTOS, 1997). De acordo com Senge (1998, p.246), o comprometimento pressupõe “um sentimento total de responsabilidade na transformação das metas e objetivos em realidade”.

Bastos, Brandão e Pinho (1996) discutem em suas obras que uma das características individuais mais estudadas, a partir dos anos 70, tem sido o comprometimento organizacional enfatizando especialmente a sua influência no alcance dos objetivos organizacionais. Colaboradores comprometidos com os objetivos da organização têm interesse em fazer o que for preciso para atingi-los.

O comprometimento organizacional se torna algo mais que uma simples lealdade à instituição, o comprometimento se transforma em um elo de ligação emocional que se expressa na preocupação com o sucesso da instituição/organização. A motivação se torna inerente às práticas desenvolvidas pelo colaborador, já que ele compreende que faz parte e fazendo parte, o sucesso e o insucesso da instituição/organização será o dele também.

Mowday et al. (1982, p.27) conceituam comprometimento organizacional como uma força relacionada com a identificação e o envolvimento das pessoas com uma organização específica. Afirmam que o comprometimento organizacional pode ser caracterizado por no mínimo três fatores: a) uma forte crença e a aceitação dos objetivos e valores da organização; b) estar disposto em exercer um esforço considerável em benefício da organização; c) um forte desejo de se manter membro da organização.

O comprometimento para Davenport (2001, p.38) se refere ao elo de ligação entre a pessoas e a organização, de base emocional ou intelectual, e é dividido por ele em três categorias:

a) atitudinal: pessoas que se identificam e se envolvem com a organização e gostam de fazer parte dela. Comungam dos mesmos interesses da empresa, o que os motiva a trabalhar por ela;

b) programático: pessoas que fazem parte da empresa somente porque os custos de deixá-la são muito altos. Preferem não se arriscar, embora insatisfeitas, continuam na empresa, mas não investem efetivamente seu capital humano;

c) baseado na lealdade: pessoas que se sentem amarradas à organização por um senso de obrigação; esses trabalhadores desejam fazer aquilo que crêem ser o certo para a organização. Mesmo que de forma mais modesta da que ocorre no comprometimento atitudinal, produz dedicação e absorção dos objetivos organizacionais por parte do trabalhador.

Na concepção de Bastos (1993) existem cinco abordagens que podem distinguir a maioria das pesquisas na área de estudo do comprometimento organizacional, são elas:

a) calculativo ou instrumental: comprometimento como função das recompensas e dos custos pessoais, vinculados à condição de ser ou não membro da organização. O comprometimento seria fruto de um mecanismo psicossocial de trocas e de expectativas entre o indivíduo e a organização, em aspectos como salário, status e liberdade;

b) sociológico: relação de autoridade e de subordinação. O comprometimento do trabalhador se expressa no interesse em permanecer no atual emprego porque percebe a legitimidade da relação autoridade/subordinação. Desta forma, os indivíduos levam para o trabalho tanto uma orientação para seus papéis de subordinados, quanto um conjunto de normas que envolvem os modos corretos de dominação;

c) normativo: internalização de pressões normativas de comportamento;

d) comportamental: manutenção de determinadas condutas e de coerência entre seu comportamento e as suas atitudes. O comprometimento “pode ser

equiparado com sentimentos de auto-responsabilidade por um determinado ato, especialmente se eles são percebidos como livremente escolhidos, públicos e irrevogáveis”. Desta forma, as pessoas tornam-se comprometidas a partir de suas próprias ações, formando um círculo de auto-reforçamento no qual cada comportamento gera novas atitudes que levam a comportamentos futuros, em uma tentativa de manter a consistência;

e) afetivo, também chamado atitudinal: o indivíduo se identifica com a organização e com os objetivos dela e deseja manter-se como membro, de modo a facilitar a consecução desses objetivos. O comprometimento afetivo é aquele associado à idéia de lealdade, desejo de contribuir, sentimento de orgulho em permanecer na organização.

O comprometimento organizacional pode ser examinado sob algumas instâncias essenciais (MORAES; MARQUES; CORREIA, 1998). A primeira faceta é a do apego ao trabalho, ou seja, está relacionada às respostas intelectuais, emocionais, afetivas e físicas do indivíduo no ambiente ocupacional. Em seguida, no âmbito da lealdade à organização, tem-se um processo por meio do qual o indivíduo expressa sua preocupação com o bem-estar e o sucesso da organização.

Considerando o comprometimento organizacional como um fenômeno multidimensional, há duas correntes de pensamentos que se destacam: a primeira é a proposta por Mowday, Porter e Steers (1982), que descreve o afetivo, definindo-o como sendo o grau de identificação pessoal e de envolvimento com uma organização em particular, associando este tipo de comprometimento a um vínculo mais afetivo com a organização, permanecendo na organização porque desejam, e, a segunda, é a visão de Becker (1960), que descreve o comprometimento organizacional calculativo, englobando questões de ganhos e perdas em pertencer ou não à organização, permanecendo na organização porque precisam.

Na atualidade os três enfoques conceituais que predominam no estudo do comprometimento organizacional, cada qual com características e peculiaridades que os distinguem entre si são afetivo, instrumental ou calculativo e normativo. Alguns autores trabalham de forma separada e outros acreditam na multidimensão desses fatores no comprometimento organizacional.

3 CONCLUSÃO

O comprometimento organizacional ressurgiu recentemente como importante questão para a teoria e prática da gestão de pessoas. Retomando diretrizes de intervenção cujas raízes encontram-se na antiga escola de relações humanas – porém revigoradas pela atual conjuntura que traz uma mudança organizacional – diversos autores tratados aqui neste arquivo recomendam que se busque recuperar o engajamento dos colaboradores nos processos de trabalho, de modo a se ter parceiros participativos, autônomos, aptos a formar equipes e comprometidos com os objetivos organizacionais.

A relação importante ainda pouco explorada no campo do comprometimento organizacional é sua relação com o desempenho. Pesquisas anteriores identificaram correlação positiva entre comprometimento organizacional afetivo e desempenho. Os estudos existentes sobre essas variáveis têm focado o desempenho como consequente do comprometimento organizacional, isto é, busca-se verificar se determinada dimensão predominante de comprometimento estabelecido por trabalhadores conduz a melhores performances.

Por tanto, ressalta-se que os colaboradores que apresentam um alto grau de comprometimento com a organização, resultam em colaboradores dispostos a exercer esforço em benefício da organização garantindo assim um bom clima organizacional se tornando colaboradores ativos e motivados, com o sentimento de pertença.

O comprometimento organizacional vem responder lacunas, já que o mesmo funciona como fio condutor, uma conexão, entre o colaborador e a organização, gerando vínculos afetivos com a produção, o produto/serviço e a organização.

É possível através da pesquisa bibliográfica aqui apresentada verificar essa relação entre desempenho na carreira e comprometimento organizacional. Estudos já realizados abordaram o desempenho como consequente do comprometimento, enquanto este busca identificar se o desempenho na carreira, isto é, o desempenho individual acumulado ao longo dos anos leva ao estabelecimento de comprometimento organizacional.

Os resultados científicos não confirmaram correlação positiva entre comprometimento e desempenho, pois, segundo alguns autores, essa relação é mediada por diversos fatores subjetivos.

O presente artigo objetivou abordar o estudo das relações entre comprometimento organizacional e desempenho individual de trabalhadores. Tendo em vista que se é importante compreender que o comprometimento organizacional deve ser visto como consequente do desempenho e não apenas como antecedente dele, buscando verificar e endossar esse relacionamento, ampliando, assim, a compreensão do tema.

REFERÊNCIAS

BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO, M. G. A.; PINHO, A. P. M. **Comprometimento organizacional**: explorando este conceito entre servidores de instituições universitárias. Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Rio de Janeiro, v. 9, p. 289-310, 1996.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. Comprometimento Organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 33, n. 3, p. 52-64, maio/jun. 1993.

BASTOS, A. V. B. **Comprometimento no trabalho**: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. 1994, 56 f. Tese (Doutorado). Brasília, Universidade de Brasília, UNB, 1994.

BASTOS, A.V.B, Costa, F.M. *Múltiplos Comprometimentos no Trabalho*” IV Congresso Norte Nordeste de Psicologia, Salvador. Trabalho acessado em www.conpsi.psc.br, em 09 de junho de 2005.

DAVENPORT, T. O. **O capital humano**: o que é e por que as pessoas investem nele. São Paulo: Nobel, 2001.

MORAES, L.; MARQUES, A.; CORREIA, L. Comprometimento Organizacional: uma contribuição ao constructo. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 22., 1998, Foz do Iguaçu. *Anais...* Foz do Iguaçu: Anpad, 1998.

MOWDAY, R. T. *et al.* **Employee Organization Linkages: a psychology of commitment, absenteeism and turnover**. New York: Academic Press, 1982.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. Commitment in the workplace: theory, research, and application. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1997.

ROBBINS, S., *Fundamentos do Comportamento Organizacional*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

SENGE, Peter M. A.. **A Quinta disciplina**. 2ª ed. São Paulo: Best Seller, 1998.

SIQUEIRA, M.M.M. (1995) "*Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: análise de um modelo pós-cognitivo*". Tese de Doutorado.

VERGARA, SYLVIA C. **Gestão de pessoas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.