

NÍVEIS DE COMPROMETIMENTO AFETIVO, NORMATIVO E INSTRUMENTAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA GRANDE EMPRESA TÊXTIL DO CEARÁ.

GISELLE CAVALCANTE QUEIROZ

Universidade Federal do Ceará
gisellecqueiroz@gmail.com

MÔNICA CAVALCANTI SÁ DE ABREU

Universidade Federal do Ceará
mabreu@ufc.br

Área temática: Gestão de Pessoas

**NÍVEIS DE COMPROMETIMENTO AFETIVO, NORMATIVO E INSTRUMENTAL:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA GRANDE EMPRESA TÊXTIL DO CEARÁ.**

Resumo

Este trabalho tem como objetivo traçar a visão dos empregados de uma grande empresa têxtil do Ceará sobre as diferentes bases comprometimento organizacional. Foram coletadas as respostas de 321 funcionários. A análise revelou a necessidade de reforçar o comprometimento organizacional na empresa. Entretanto, o comprometimento afetivo, que reflete a ligação emocional do indivíduo à empresa, apresentou-se com as maiores médias. Foram construídas árvores de regressão para cada uma das dimensões do comprometimento organizacional, a fim de identificar os grupos com maiores e menores índices de comprometimento. Os resultados apresentam que a existência de filhos e o gênero do empregado são os fatores que têm impacto sobre qualquer uma das bases do comprometimento. Os resultados apresentam que em todas as dimensões do comprometimento o grupo de mulheres com filhos demonstraram os maiores níveis de comprometimento. Por outro lado, o grupo de funcionários sem filhos demonstraram as menores médias nas três dimensões de comprometimento.

Palavras-chave: comprometimento organizacional, setor têxtil, árvores de regressão.

Abstract

This paper aims to outline the organizational commitment from employees of a large textile company. The survey involved 321 employee and demonstrated the need to strengthen the organizational commitment in the company. Affective commitment, which reflects the emotional connection of the individual to the company, have highest average. Regression trees were constructed for each of the dimensions of organizational commitment in order to identify groups with higher and lower levels of commitment. The results show that the existence of children and the employee's gender are the factors that have an impact in all levels of commitment. The results show that in all dimensions female employees with child expressed highest levels of commitment. On the other hand, the group of employees without children showed the lowest commitment in all dimensions.

Key words: organizational commitement, textil sector, regression trees.

1. INTRODUÇÃO

Inseridas em um ambiente de alta competitividade, as organizações passaram a repensar a forma de lidar com o capital humano, percebendo que necessitam atrair e manter os profissionais mais competentes e criativos para conseguir prosperar. Desta forma, os empregados são apontados pelas organizações como o principal grupo de *stakeholders* (FREITAS *et al.*, 2012).

O comprometimento organizacional tem apresentado destaque porque reflete as relações entre indivíduos e organizações e o desempenho destas. Bastos (1993) explica que a pesquisa sobre o comprometimento tem se apoiado na postulação de que alto comprometimento leva, por exemplo, a menor rotatividade, baixo absenteísmo e melhoria do desempenho.

Meyer e Allen (1991) apresentam um importante conceito de comprometimento, ao estabelecerem que este tem uma natureza multidimensional, sendo formado pelas bases afetiva, normativa e/ou instrumental. O comprometimento afetivo se refere ao desejo de permanecer na organização, enquanto o comprometimento normativo se dá pelo sentimento de obrigação em continuar na organização e o comprometimento instrumental se refere aos custos associados ao ato de deixar a organização.

Meyer e Allen (1997) ampliaram o conceito ao apresentarem os fatores que antecedem e que são consequências do comprometimento organizacional. Os autores apontaram como antecedentes as características organizacionais e pessoais, as experiências de socialização dos indivíduos, as condições do ambiente organizacional e as práticas gerenciais. Admite-se que estes antecedentes levarão os indivíduos a desenvolverem o comprometimento afetivo, normativo e/ou instrumental.

Alguns trabalhos se dedicaram a avaliar as características pessoais (COSTAS; BASTOS, 2009, SILVIO; HONORIO, 2011, ABREU; CUNHA; REBOUÇAS, 2013) Sobre os antecedentes do comprometimento.

Em organizações intensivas em mão-de-obra, eles se tornam fundamentais, pois são peças propulsoras do processo produtivo e seus comportamentos impactam diretamente no desempenho da organização. O diferencial competitivo por meio de inovações tecnológicas pode ser frustrado se a organização não dispor de um patrimônio humano efetivamente comprometido com o trabalho (BASTOS, 1993).

Diante deste contexto, a indústria têxtil se mostra um importante campo de estudo. Segundo Abreu *et al.* (2008), esta indústria representa uma importante fonte de emprego no Brasil por ser uma indústria de mão-de-obra intensiva. No Ceará, a indústria têxtil empregou diretamente 65 mil trabalhadores registrados (formais) em 2012, porém, quando considerado todo o pessoal ocupado pelo setor (registrados, terceirizados, autônomos, cooperados, não registrados etc.), o número total de postos de trabalho oferecidos pelo setor supera os 114 mil, o que representa 7% do total do pessoal ocupado pela cadeia brasileira em 2012 (DIÁRIO DO NORDESTE, 2012). Percebe-se, portanto, a importância deste setor para a economia estadual e nacional, o que faz dela um importante campo de estudo.

Diante do exposto, esse estudo se propõe a analisar os níveis do comprometimento organizacional em uma grande empresa do setor têxtil cearense. Entre os objetivos específicos estão avaliar que grupos de empregados apresentam maiores e menores níveis de comprometimento afetivo, normativo e instrumental.

Este trabalho está dividido em cinco sessões. Começando por esta introdução que apresenta o objetivo do estudo, seguido pelo referencial teórico das bases do comprometimento organizacional. Em seguida será apresentada a metodologia utilizada para a execução desta pesquisa, logo após apresentam-se os resultados a implicação destes. O trabalho também apresenta algumas considerações finais e as referências utilizadas.

2. BASES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Comprometimento organizacional é tratado como um importante tema dentre os estudos comportamentais porque reflete no desempenho destas e nas relações entre indivíduos e organizações. Bastos (1993) explica que o pensamento que guia a maior parte da pesquisa sobre comprometimento deve-se ao pressuposto de que altos níveis de comprometimento do indivíduo com a organização é algo altamente positivo ou benéfico para ambos. As organizações valorizam o comprometimento entre os seus empregados porque normalmente este contribui na redução de comportamentos de abstinência, como faltas e atrasos o que leva a uma maior produtividade. (MATHIEU, ZAJAC, 1990; BASTOS, 1993).

Comprometimento organizacional foi definido e mensurado de diversas formas, mas essas definições compartilham um tema comum de que o comprometimento organizacional é considerado uma ligação do indivíduo com a organização. (MATHIEU; ZAJAC, 1990). Mowday, Steers e Porter (1979) defendem que o comprometimento pode ser caracterizado por três fatores relacionados: uma forte crença e aceitação dos objetivos e valores da organização; a disposição de exercer um esforço considerável em nome da organização; e um forte desejo de manter a participação na organização. Os autores explicam que definido desta forma, o comprometimento representa algo além da simples lealdade passiva com a organização, refere-se a uma relação ativa com a organização de tal forma que os indivíduos estão dispostos a dar algo de si mesmos para contribuir para o bem-estar da organização. Portanto, o compromisso pode ser inferido não só a partir das expressões de valores e crenças dos empregados, mas também de suas ações, o que leva a conclusão que pode ser entendido tanto por meio da abordagem atitudinal como da comportamental.

Meyer e Allen (1991) também defendem que o comprometimento organizacional refere-se a uma força que liga o indivíduo a tomar um curso de ação relevante para alcançar um objetivo. Esses autores construíram uma das definições mais aceita e que reúne muitos dos conceitos utilizados sobre comprometimento, dando-se, portanto, sob uma abordagem multidimensional. Os autores apresentam que o construto apresenta três dimensões: afetiva, instrumental e normativa. Tais dimensões são baseadas no tipo de ligação que o indivíduo tem com a organização em que trabalha.

Quadro 1: Dimensões do Comprometimento Organizacional

Dimensões	Definição
Afetiva	Refere-se à ligação emocional, a identificação e ao envolvimento do funcionário com a organização em que trabalham.
Normativa	Trata-se do sentimento de obrigação que o funcionário sente de continuar na organização.
Instrumental	Refere-se aos custos associados ao ato de deixar a organização.

Fonte: elaborado a partir de Meyer e Allen (1991).

A dimensão afetiva explica o comprometimento como um apego afetivo com a organização. Empregados com forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque querem fazer isso (MEYER; ALLEN, 1991). Ter comprometimento afetivo significa apresentar um sentimento de pertencimento, sentir-se emocionalmente ligado e sentir-se parte da organização (BLOEMER; ODEKERKEN-SCHRODER, 2003).

A dimensão normativa do comprometimento trata da obrigação que o funcionário sente em permanecer no emprego. Empregados que tenham um alto nível desse

comprometimento não deixam a organização porque acreditam que têm uma obrigação moral com a empresa (MEYER; ALLEN, 1991).

O comprometimento instrumental se refere às perdas e ganhos da decisão de deixar a organização, diante das oportunidades que se pode ter ou não fora dela. Empregados cuja principal ligação com a organização é baseada no compromisso instrumental permanecem porque eles precisam fazer isso (MEYER; ALLEN, 1991).

Resumidamente, as três bases do comprometimento tratam das perspectivas do empregado: querer (afetivo), precisar (instrumental), e ser obrigado (normativo) a ficar na organização (BERGMAN, 2006). Meyer e Allen (1991) explicam que as três dimensões apresentam algo em comum: a visão de que o comprometimento é um estado psicológico que a) caracteriza a relação do empregado com a organização, e b) tem implicações para a decisão de continuar membro da organização. As diversas definições se deleitam no argumento de que os funcionários "comprometidos" são mais propensos a permanecer na organização do que os funcionários "não comprometidos" (MEYER; ALLEN, 1997).

Ao tratar da multidimensionalidade do comprometimento, Meyer e Allen (1991) defendem que se deve considerar cada uma das dimensões como componentes e não como tipos de comprometimento. Os autores explicam que esses três componentes não são mutuamente excludentes, portanto, espera-se que um empregado apresente os três comprometimentos em níveis variados. Um funcionário pode sentir uma forte obrigação em permanecer, mas sentir pouco desejo ou necessidade. Enquanto outro funcionário pode manter-se na organização por forte necessidade, mas pouco desejo ou qualquer sentimento de obrigação.

Meyer e Herscovitch (2001) simplificaram os antecedentes de comprometimento, restringindo-os e alocando-os a cada uma das dimensões. A relevância da identidade da organização para o indivíduo, assim como os valores compartilhados por esta organização e o envolvimento do empregado são os antecedentes do comprometimento afetivo. Os antecedentes do comprometimento instrumental são os investimentos feitos pelo indivíduo para aquela organização e a percepção das alternativas (ou falta de alternativas) que os empregados têm no mercado de trabalho. Os autores apontam que os antecedentes do comprometimento normativo são os benefícios recebidos da organização *versus* a norma de reciprocidade, a internalização das normas e os contratos psicológicos.

Sobre o desenvolvimento do comprometimento na organização, Meyer e Herscovitch (2001) expõem que o comprometimento afetivo se desenvolve quando os indivíduos se tornam envolvidos, reconhecem a relevância do valor ou derivam a sua identidade da associação com uma organização ou da busca de um curso de ação. O comprometimento instrumental se desenvolve quando um indivíduo está a perder investimentos ou percebe que não há alternativas para seguir um curso de ação. O comprometimento normativo se desenvolve por meio da socialização, do recebimento de benefícios que induz a necessidade de retribuir ou pela aceitação dos termos de um contrato psicológico.

3. METODOLOGIA

Este estudo tem natureza quantitativa, tratando-se de uma pesquisa descritiva e de campo. Foi conduzida uma *survey*, aplicada por meio de questionários. Os respondentes foram empregados de uma grande empresa do setor têxtil da cidade de Maracanaú, no Ceará, tratando-se, portanto, de um estudo de caso.

Foram aplicados 321 questionários, dos 2.688 empregados da empresa pesquisada. Os dados foram coletados entre os dias 10 e 13 de março de 2014, nos dois turnos da unidade fabril.

A execução desta pesquisa deu-se por meio de questionário, elaborado a partir dos trabalhos de Meyer e Allen (1997). O instrumento é dividido em duas partes. A primeira parte refere-se às informações gerais dos respondentes e a segunda sobre o comprometimento que esses indivíduos têm com suas organizações.

As vantagens da abordagem avançada por Meyer e Allen (1997) incluem boas propriedades psicométricas das escalas atuais, validade discriminante aceitável das três dimensões e resultados de pesquisas que mostraram a utilidade e validade de conteúdo aceitável da abordagem tridimensional (COHEN, 2007). Os autores dividiram o Comprometimento em três bases, em que o Comprometimento Afetivo compreende 6 itens; o Comprometimento Instrumental é composto por 7 itens e o Comprometimento Normativo é formado por 6 itens.

A análise dos dados se dá em duas etapas, uma análise descritiva e a construção de árvores de regressão de cada uma das bases de comprometimento. Os modelos na árvore de regressão são ajustados mediante sucessivas divisões binárias no conjunto de dados, de modo a tornar os subconjuntos resultantes cada vez mais homogêneos, em relação à variável resposta. Essas divisões são convenientemente representadas por uma estrutura de árvore binária, na qual cada 'nó' corresponde a uma divisão numa covariável particular (FERREIRA, 2001).

A árvore de regressão foi escolhida a árvore de regressão porque a variável resposta é quantitativa e apresenta um forte poder descritivo, o qual permite compreender quais as variáveis que originam o fenômeno em estudo e o modo como estão relacionadas nesse fenômeno. Ao contrário das outras técnicas, as árvores não necessitam de conhecer à priori todos os atributos (BREIMAN, RICHARD, STONE, 1984). Utilizou-se o software SPSS 19 para o tratamento dos dados.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Perfil do empregado

Quanto ao perfil do empregado, foram analisadas 8 características: gênero, idade, escolaridade, estado civil, existência de filhos, vínculo empregatício, tempo de empresa e tipo de cargo. Foram coletadas as respostas de 321 funcionários. Entre os questionários analisados, alguns itens não foram respondidos, por distração ou por opção. Esses itens não respondidos serão chamados de *missings*, entretanto, é importante destacar que os *missings* não afetaram os resultados. A tabela a seguir apresenta o resumo das características analisadas.

Tabela 1 – Características dos Empregados da Empresa

Características	Variáveis	Quantidade	%
Gênero	Masculino	240	74,8
	Feminino	81	25,2
Idade	Entre 25 e 40 anos	138	43,0
	Menos de 25 anos	121	37,7
	Mais de 40 anos	61	19,0
	<i>Missing</i>	1	0,3
Escolaridade	Nível Médio	217	67,6
	Nível Fundamental	44	14,0
	Nível Superior	45	13,7
	Pós-Graduação	11	3,4
	<i>Missing</i>	4	1,2
Estado Civil	Casado(a)	156	48,6
	Solteiro(a)	150	46,7
	Divorciado(a)	12	3,7
	Viúvo(a)	2	0,6
Filhos	Não	165	51,4
	Sim	153	47,7
	<i>Missing</i>	3	0,9
Vínculo Empregatício	Efetivo	301	93,8
	Temporário	14	4,4
	Terceirizado	2	0,6
	<i>Missing</i>	4	1,2
Tempo de Empresa	Mais de 10 anos	91	28,3
	Menos de 1 ano	74	23,1
	Entre 1 e 2 anos	62	19,3
	Entre 3 e 5 anos	50	15,6
	Entre 6 e 10 anos	42	13,1
	<i>Missing</i>	2	0,6
Tipo de Cargo	Operacional	283	88,2
	Gerencial	38	11,8

Fonte: elaborada pelas autoras.

Sobre a primeira característica, nota-se que a empresa tem uma grande maioria masculina entre seus empregados, quase 75% seu quadro de pessoal, o que pode ser justificado pela natureza do negócio.

Observa-se ainda que há funcionários com idade entre 17 e 59 anos. Mais de 40% estão na faixa etária dos 25 a 40 anos, outros 38% tem menos de 25 anos e apenas 19% está na faixa etária dos maiores de 40 anos. Isso demonstra que a empresa tem um quadro de pessoal relativamente jovem, o que pode ser uma vantagem para a Empresa.

A maior parte das pessoas que trabalham na Empresa tem nível médio, o que é algo já esperado do setor têxtil cearense. Ainda apresenta um número razoável de pessoas com nível fundamental, mas também quase a mesma porcentagem de empregados com nível superior e alguns com pós-graduação. Em relação ao comprometimento, Abreu, Cunha e Rebouças (2013) apontam que quanto maior o nível de escolaridade dos funcionários, menos comprometidos eles serão, pois não será difícil para eles ter oportunidades em outras empresas.

O número de casados (49%) e solteiros (49%) não é muito diferente, demonstrando que esses se dividem bem na empresa. Dividem-se quase igualmente também os funcionários sem filhos (51%) e aqueles com filhos (48%).

Empregados efetivos apresentam maior comprometimento que terceirizados e temporários por se sentirem parte da organização ou terem uma espécie de dívida para com esta. Na empresa, a amostra investigada demonstra que apenas 5% dos participantes da pesquisa não são empregados efetivos.

Apear de ter um quadro de pessoal jovem, maior parte dos empregados que participaram da pesquisa tem mais de 10 anos de empresa (28%), o que é muito significativo para o comprometimento destes com a empresa. Os dados apresenta que há pessoas com até 46 anos trabalhando para a empresa. Há também uma boa parte de empregados com menos de 1 ano na empresa (23%). Os demais respondentes se dividem em 3 faixas, entre 1 e 10 anos, que juntas representam 24% de todos os investigados. Abreu, Cunha e Rebouças (2013) encontraram em seu estudo que quanto mais tempo tenha de empresa mais comprometido é um empregado. Acredita-se que isso se dá devido aos investimentos que o funcionário já fez nesta empresa e ao quanto ele se arrisca ao ir para um novo emprego.

Quanto ao tipo de cargo, a grande maioria entrevistada faz parte do operacional, enquanto 12% são gestores, o que é muito comum em organizações industriais, devido à sua estrutura fortemente hierarquizada. Sobre o comprometimento desses grupos, Costas e Bastos (2009) expõem que o nível ocupacional é um fator determinante do comprometimento.

Traça-se, portanto, o perfil do empregado da empresa: homem (74,8%), entre 25 e 40 anos (43%), com ensino médio (67,6%), casado (48,6%), efetivo (93,8%) na empresa há mais de 10 anos (28,3%) e na parte operacional (88,2%).

4.2 Comprometimento Afetivo

A média do comprometimento afetivo correspondente a toda amostra demonstra-se moderada (3,6), dado que a escala de medida é um *continuum* de 1 a 5. A Tabela 1 apresentam-se as médias de comprometimento afetivo atribuída pelos respondentes.

Tabela 1 – Médias do Comprometimento Afetivo

Comprometimento Afetivo	Média	Desvio Padrão
Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim	3,85	1,262
Eu me sinto como “parte da família” nesta empresa	3,82	1,274
Eu sinto um forte senso de pertencer a esta empresa	3,75	1,251
Eu me sinto emocionalmente vinculado a esta empresa	3,69	1,270
Eu realmente sinto os problemas desta empresa como se fossem meus	3,39	1,365
Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira a esta empresa	3,37	1,392
Média Geral	3,65	

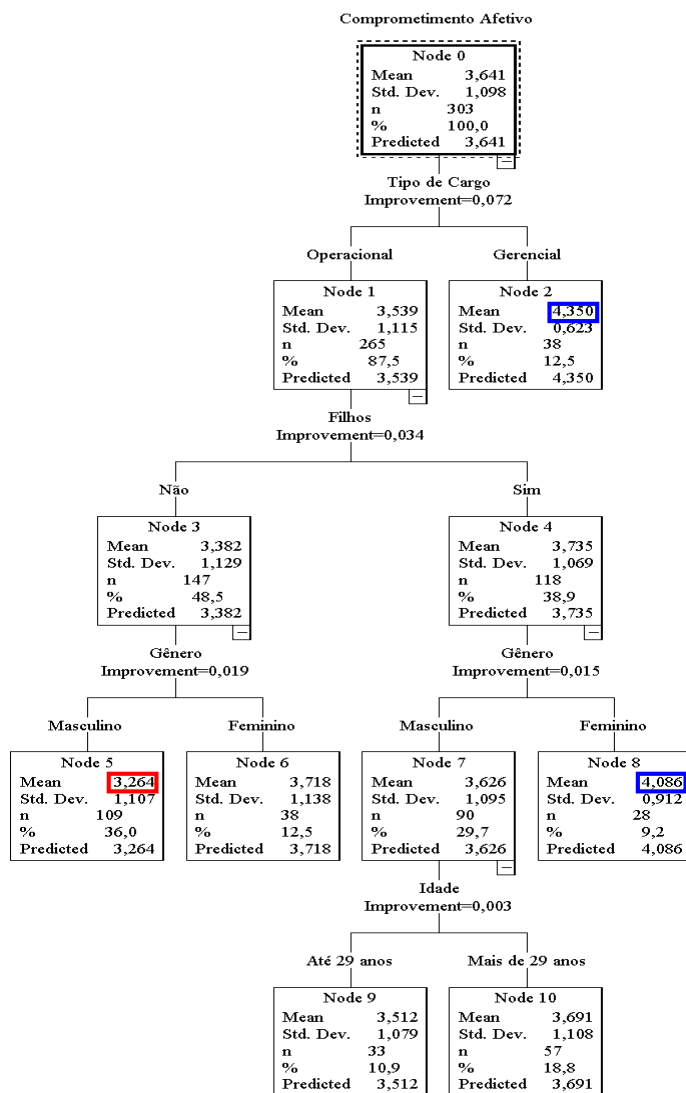
Fonte: elaborada pelas autoras.

Foram construídas árvores de regressão para cada uma das dimensões do comprometimento organizacional, a fim de identificar os grupos com maiores e menores índices de comprometimento.

O comprometimento normativo trata do sentimento de obrigação que o funcionário sente em continuar na organização. Empregados que tenham um alto nível desse comprometimento não deixam a organização porque acreditam que têm uma obrigação moral com ela.

A figura 1 apresenta a árvore do comprometimento afetivo em que demonstram as 4 características que mais o influenciam: tipo de cargo, existência de filhos, gênero e idade. O grupo de gestores (supervisores, coordenadores, etc.) apresentou a maior média de comprometimento afetivo (4,3). Entre os empregados que não exercem nenhum cargo de gestão, as mulheres com filhos foram o grupo que apresentou maior média (4,1).

Figura 1 – Árvore de Regressão do Comprometimento Afetivo



Este resultado corrobora com os achados de Bastos (1993), Costas e Bastos (2009) e Silva e Honório (2011), que afirmam que o menor nível ocupacional e o gênero feminino estão relacionados a maiores níveis de comprometimento afetivo.

Por outro lado, o grupo de homens sem filhos demonstra um valor de comprometimento afetivo muito próximo da média (3,3). Ao contrário do primeiro grupo, estes funcionários não se veem muito emocionalmente vinculados à empresa.

4.2 Comprometimento Normativo

A média do comprometimento normativo medida a partir das respostas de todos os respondentes também foi moderada (3,32), conforme Tabela 2.

Tabela 2 – Médias do Comprometimento Normativo

Comprometimento Normativo	Média	Desvio Padrão
Eu não sinto qualquer obrigação em permanecer nesta empresa (R)	2,87	1,419
Esta empresa merece minha lealdade	3,82	1,322
Eu me sentiria culpado se deixasse esta empresa agora	2,75	1,482
Eu devo muito a esta empresa	3,57	1,379
Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar esta empresa agora	3,55	1,393
Eu não deixaria esta empresa agora porque tenho um senso de obrigação com as pessoas daqui	3,36	1,468
Média Geral	3,32	-

Fonte: elaborada pelas autoras.

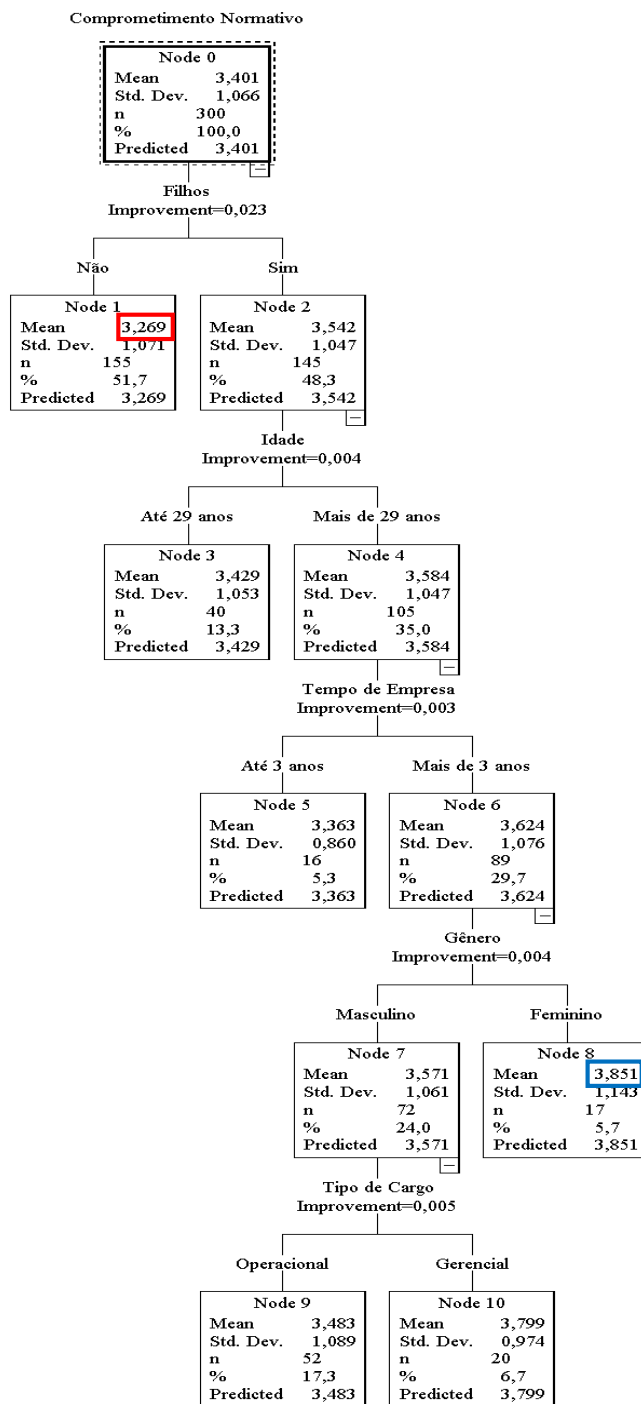
A árvore de regressão se mostrou pulverizada tendo 5 características existência de filho, idade, tempo de empresa, gênero e tipo de cargo foram as mais importantes para separar os grupos de acordo com seu comprometimento normativo.

A figura 2 apresenta que o grupo de mulheres com mais de 3 anos na empresa, mais de 29 anos e com filhos, apresentou a maior média no comprometimento normativo (3,8).

Este resultado foi ratificado por Silvio e Honório (2011), que afirmam que mulheres apresentam-se comprometidas. Por outro lado, Abreu, Cunha e Rebouças (2013) encontraram que em relação ao comprometimento normativo, as mulheres são menos comprometidas que os homens.

A menor média do comprometimento normativo (3,1) foi apresentada pelos funcionários sem filhos. Esse grupo demonstra que é mais fácil se desligar da empresa sem alguma culpa, pois acreditam que ainda não são trabalhadores essenciais para a empresa por não constituírem uma família, o que os faria pensar melhor antes de deixar a organização.

Figura 2 – Árvore de Regressão do Comprometimento Normativo



4.3 Comprometimento Instrumental

O comprometimento instrumental se refere às perdas e ganhos da decisão de deixar a organização, diante das oportunidades que se pode ter ou não fora dela. Empregados cuja

principal ligação com a organização é baseada no compromisso instrumental permanecem nela porque eles precisam.

Tabela 3 – Médias do Comprometimento Instrumental

Comprometimento Instrumental	Média	Desvio Padrão
Seria muito difícil para eu deixar a esta empresa agora, mesmo se eu quisesse.	3,67	1,423
Neste momento, ficar nesta empresa é uma questão de necessidade, tanto quanto de desejo.	3,44	1,370
Eu continuo a trabalhar nesta empresa porque deixá-la exigiria um sacrifício pessoal considerável e outra empresa não pode me dar todos os benefícios que eu tenho aqui.	3,17	1,469
Se eu já não tivesse me dedicado tanto a essa empresa, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.	3,13	1,384
Se eu decidisse deixar esta empresa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	2,99	1,521
Uma das poucas consequências negativas de deixar esta empresa seria a escassez de alternativas disponíveis.	2,73	1,379
Eu acho que eu teria poucas alternativas se eu deixasse esta empresa.	2,56	1,476
Média Geral	3,10	-

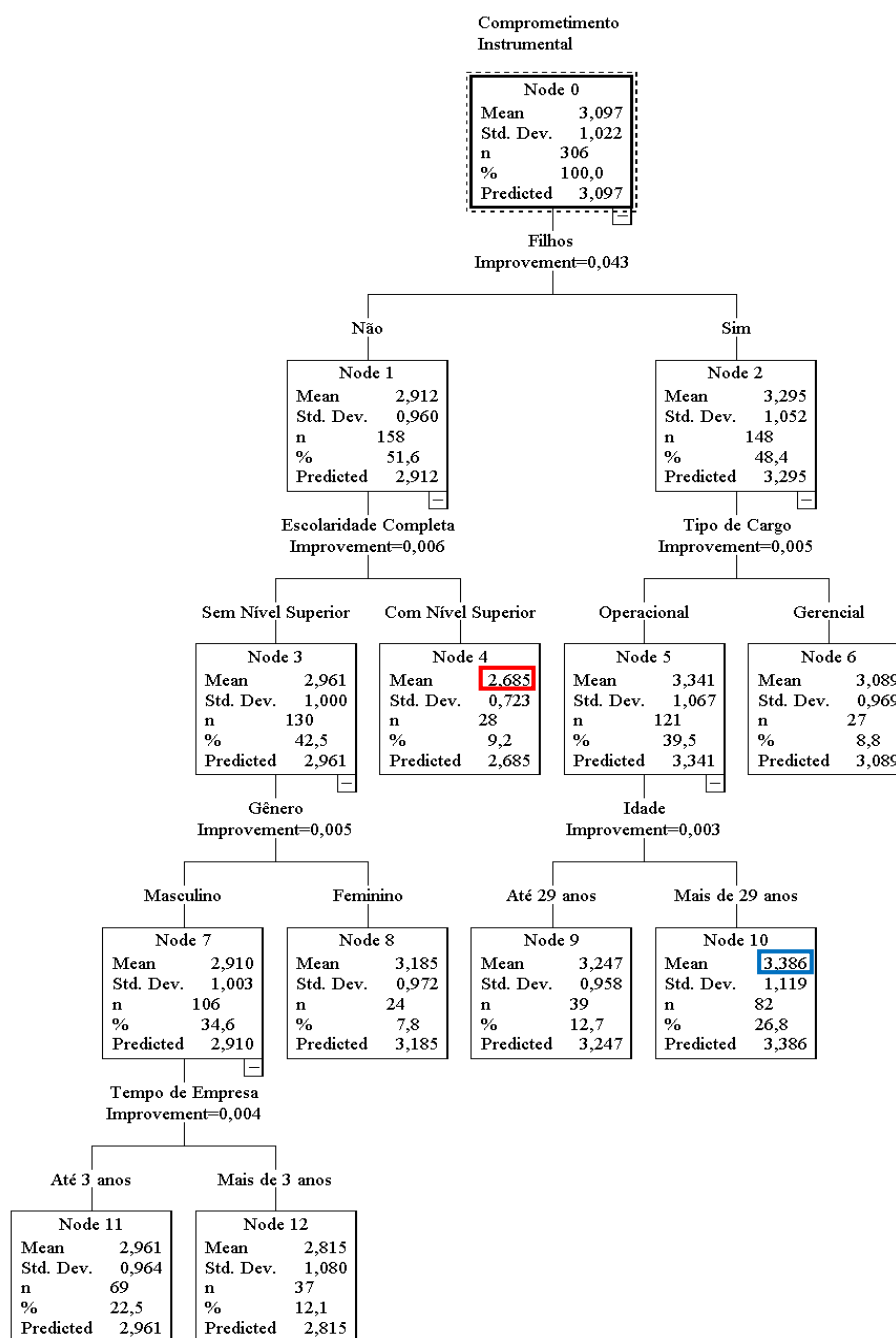
O comprometimento instrumental apresentou a menor média de todas as dimensões de comprometimento (3,10). Dessa forma, o comprometimento baseado na necessidade de continuar na empresa tem importância menor que aqueles referentes ao desejo e à obrigação de permanecer na empresa, no ponto de vista dos funcionários da empresa.

A árvore do comprometimento instrumental também se apresentou bastante pulverizada com as seguintes características para a divisão dos grupos: existência de filhos, escolaridade, tipo de cargo, gênero, idade e tempo de empresa.

O grupo de funcionários com filhos, no nível operacional e com mais de 29 anos apresentou o maior valor de comprometimento instrumental (3,4). Isso se deu, provavelmente, porque formam um grupo com maiores responsabilidades e, por isso, menores possibilidades de deixar a empresa.

A menor média desta dimensão do comprometimento foi atribuída pelo grupo de empregados com nível superior e sem filhos (2,7). Esse grupo com maior nível educacional e que ainda não constituiu família acredita que tem possibilidades de encontrar outras oportunidades fora da empresa.

Figura 3 – Árvore de Regressão do Comprometimento Instrumental



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar os níveis do comprometimento organizacional em uma grande empresa do setor têxtil cearense.

O perfil traçado para o empregado da empresa foi: homem, entre 25 e 40 anos, com ensino médio, casado, efetivo na empresa há mais de 10 anos e na parte operacional. A análise mostrou que comprometimento organizacional na organização é moderado em suas três dimensões. Entretanto, o comprometimento afetivo, aquele que se refere ao desejo de permanecer na empresa é maior que os demais, o que é muito relevante para esta empresa.

Foram construídas árvores de regressões que, a partir das características de cada indivíduo, dividiu-os em diversos grupos. Para essa divisão a existência de filhos foi a característica mais importante nas árvores dos comprometimentos afetivo, normativo e instrumental. Nas três dimensões do comprometimento o grupo de mulheres com filhos demonstraram os maiores níveis de comprometimento. Isso demonstra que esse é um importante grupo para a empresa, pois essas funcionárias demonstram um forte vínculo com a organização e podem ser importantes aliadas no alcance dos objetivos organizacionais.

Por outro lado, o grupo de funcionários sem filhos demonstraram as menores médias nas três dimensões de comprometimento. Destacando que no comprometimento afetivo a menor média foi dada pelos homens sem filhos, enquanto no comprometimento instrumental foi dada por aqueles com nível superior e sem filhos. Diante de tais características, percebe-se que na empresa a existência ou não de filhos é muito importante para definir o comprometimento, isso porque esse grupo tem uma forte relação com a empresa, baseada nos impactos que essa relação pode exercer sobre sua estrutura familiar.

Dentre as limitações do estudo, aponta-se o fato de ser um estudo de caso, que não permite generalizar os resultados para outras organizações. Sugere-se para estudos futuros realizar tal pesquisa em empresas de pequeno e médio porte e em outros setores, a fim de comparar os resultados obtidos.

Este trabalho fez-se importante por contribuir para um melhor entendimento sobre as causas e consequências do comprometimento organizacional, o que permite a melhoria das intervenções organizacionais para alcançar o comportamento desejado dos empregados.

REFERÊNCIAS

- ABREU, M. C. S.; CUNHA, M. C.; REBOUÇAS, S. M. P. Effects of personal characteristics on organizational commitment: evidence from Brazil's oil and gas industry. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 24, n. 20, p. 3831-3852, 2013.
- ABREU, M. C. S.; SILVA-FILHO, J. C. L.; OLIVEIRA, B. C.; HOLANDA-JÚNIOR, F. L. Perfis Estratégicos de Conduta Social e Ambiental: Estudos na Indústria Têxtil Nordestina. **Gestão & Produção**, v. 15, n. 1, p. 159-172, jan.-abr., 2008.

- BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. Comprometimento Organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. **Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 3, p. 52-64, mai./jun. 1993.
- BERGMAN, M. E. The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda. **Journal of Organizational Behavior**, v. 27, p. 645-663, 2006.
- BLOEMER, J.; ODEKERKEN-SCHRÖDER, G. Antecedents and Consequences of Affective Commitment. **Australasian Marketing Journal**, v. 11, n. 3, 2003.
- BREIMAN, Jerome H. Friedman; RICHARD A. Oshten; STONE, Charles J. **Classification and Regression Trees**. Belmont, Wadsworth. 1984.
- COHEN, A. Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, 17, p. 336-354, 2007.
- COSTAS, Fabíola Marinho; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. Múltiplos comprometimentos no trabalho: um estudo entre os trabalhadores de organizações agrícolas do polo de fruticultura irrigada de Juazeiro/Petrolina. **Revista Adm. UFSM**, v. 2, n. 2, p. 280-297, mai/ago. 2009.
- DIÁRIO DO NORDESTE. **Anuário da Moda do Ceará**. Fortaleza: Jornal Diário do Nordeste, 2012.
- FERREIRA, Carlos A.; SOARES, José F.; CRUZ, Frederico R.B. **Reconhecimento de Padrões em Estatística: Uma Abordagem Comparativa**. Abril de 2001.
- FREITAS, A. R.; CABRAL, A.; FONTELES, I.; PESSOA, M. N.; SANTOS, S. Engajamento dos *stakeholders*: uma análise dos relatórios de sustentabilidade de empresas brasileiras do setor financeiro. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, vol. 11, n. 4, out-dez, 2012.
- MATHIEU, J. E.; ZAJAC, D. M. A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. **Psychological Bulletin**, v. 108, n. 2, p. 171- 194, 1990.
- MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991.
- MEYER, J. P.; HERSCOVITCH, L. Commitment in the Workplace: Toward a general Model. **Human Resource Management Review**, v. 11, p. 299-326, 2001.
- MEYER, J.P., ALLEN, N.J. **Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application**. Thousand Oaks, CA: Sage, 1997.
- MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L. W. The Measurement of Organizational Commitment. **Journal of Vocational Behavior**, v. 14, p. 224-247, 1979.
- SILVA, Leila Vaz; HONÓRIO, Luiz Carlos. Comprometimento e gênero em organizações mineiras de construção civil. **Revista de Gestão**, v. 18, n. 4, p. 531-548, out./dez. 2011.