

Área temática: Recursos Humanos

Comprometimento organizacional e com a carreira/profissão: um estudo de caso em uma organização do Terceiro Setor.

AUTOR

GILNEY CHRISTIERNY BARROS DOS ANJOS

Universidade Federal de Campina Grande

gilneybarros@yahoo.com.br

Resumo

Os estudos sobre comprometimento do trabalhador com a organização insere-se no leque dos estudos que buscam identificar e compreender que fatores pessoais determinam o comportamento humano no trabalho. Portanto, este trabalho buscou analisar o nível de comprometimento organizacional e com a carreira/profissão entre os funcionários integrantes de uma organização do Terceiro Setor. Quanto à forma de abordagem, a pesquisa foi do tipo quantitativa. Como instrumento de coleta de dados foi utilizado um questionário composto por 27 perguntas. Analisando os resultados pode-se constatar que existe um alto nível de comprometimento por parte dos funcionários. Percebeu-se que as assertivas interesse pelo destino da organização, orgulho de dizer que faz parte da organização e que a decisão de trabalhar na organização foi um acerto foram os que tiveram uma maior pontuação. Em relação ao comprometimento com a carreira/profissão o escore inferior ao comprometimento com a organização. Por fim, pode-se concluir que os funcionários da organização apresentam um comprometimento organizacional alto, onde os integrantes da área de saúde são os mais comprometidos.

Abstract

The studies on commitment of the worker with the organization are inserted in the fan of the studies that they search to identify and to understand that personal factors determine the human behavior in the work. Therefore, this work searched to analyze the level of organizational commitment and with the career/profession it enters the integrant employees of an organization of the Third Sector. How much to the boarding form, the research is quantitative. As instrument of collection of data was used a composed questionnaire for 27 questions. Analyzing the results it can be evidenced that one high level of commitment on the part of the employees exists. The assertive ones was perceived that interest for the destination of the organization, pride to say that it is part of the organization and that the decision to work in the organization was a rightness had been the ones that had a bigger punctuation. In relation to the commitment with the career/profession it props up it inferior to the commitment with the organization. Finally, he can yourself be concluded that the employees of the organization present a high organizational commitment, where the integrant ones of the health area are compromised.

Palavras-chave: comprometimento organizacional, comprometimento com a carreira/profissão, Terceiro Setor.

1. Introdução

As organizações, pressionadas por intensas mudanças em escala mundial, encontram-se em um processo acelerado e diferenciado de transformação de sua estrutura, formas de organização do trabalho e, em especial, estilos de gerenciar as relações sociais em seu interior. Esse contexto de transformações-ambientais e organizacionais implicam em significativas reestruturações das relações ou dos vínculos psicológicos postulados como necessários entre os indivíduos e as organizações.

Para Agrasso Neto (1999) as organizações estão mudando sua estratégia de administrar seus membros, ao passar da estratégia baseada na obediência para uma baseada no comprometimento. O comprometimento mútuo vai além do contrato tradicional de trabalho. O empregado se torna comprometido com a organização e seus objetivos e isso é completado pelo comprometimento adicional do empregador em relação ao bem-estar do empregado. O comprometimento do empregado assume muitas formas, incluindo as iniciativas de melhoria da qualidade e aumento de produtividade. Em um contexto de mútuo comprometimento, o trabalho é tratado como recurso a ser desenvolvido, não como custo variável. (LAWLER apud AGRASSO NETO, 1999).

Mas, como analisar este comprometimento em organizações que não são pautadas pela busca do lucro? Ou em organizações nas quais os seus integrantes não possuem vínculos empregatícios? Estas indagações foram os pontos que nortearam a realização deste trabalho. A emergência de organizações do chamado Terceiro Setor trazem a tona novos paradigmas nas relações existentes entre as organizações e a sociedade. À medida que estas novas formas de organização social crescem em tamanho e importância elas também passam a sofrerem com problemas comuns as demais organizações sociais tais como a burocratização, o desvio da missão da organização, etc.

Drucker (1997) afirma que as organizações sem fins lucrativos existem para provocar mudanças nos indivíduos e na sociedade. Entretanto, como organizações, precisam também operacionalizar mudanças internas, especialmente na sua cultura, em geral conservadora, tradicional e amadora, bem como nas formas de gestão. É preciso que essas organizações inovem sistematicamente, reconhecendo que a mudança é uma oportunidade e não uma ameaça, uma vez que necessitam de inovações tanto quanto as empresas e governos. Para isso, é necessário identificar seus integrantes destas organizações estão comprometidos com a organização e aptos a se engajarem neste processo.

2. Problema de pesquisa e objetivo

2.1. Problema

O Terceiro Setor continua necessitando de pesquisas, sobretudo no campo da Administração. Ao estudar os processos de gestão das organizações do Terceiro Setor é relevante observar que as teorias administrativas, até hoje desenvolvidas, focaram prioritariamente as entidades com fins lucrativos ou de gestão estatal (Andrade, 2002). Diversos autores, como Hudson (1999), propõem que as organizações do Terceiro Setor se apropriem de alguns conceitos administrativos para que os recursos recebidos sejam mais bem aplicados.

Para enfrentar estes novos desafios, bem como os antigos, é preciso que os integrantes das organizações sociais estejam de fato comprometidos com a organização e com seus objetivos. Neste sentido é necessário que as organizações conheçam como se encontra o nível de comprometimento dos seus membros. Para isso a adoção de modernas técnicas de administração como a análise do comprometimento organizacional e do comprometimento afetivo são importantes instrumentos que servirão de base de informação para as organizações civis analisarem e avaliarem o desempenho de seus integrantes, buscando corrigir possíveis

falhas no relacionamento entre estes e as organizações civis o que possibilitará o aumento no desempenho de suas atividades.

Portanto, este trabalho buscará analisar o nível de comprometimento organizacional entre os funcionários integrantes de uma organização do Terceiro Setor da cidade de Campina Grande/PB.

2.2 Objetivo

2.2.1 Objetivo geral

Analisar os níveis de comprometimento organizacional e com a carreira/profissão dos funcionários de uma organização do Terceiro Setor.

2.2.2 Objetivos específicos

- Apresentar os conceitos básicos associados ao tema da pesquisa;
- Conhecer os níveis de comprometimento entre os funcionários;
- Confrontar os resultados constatados com os referenciais teóricos existente.

3. Revisão Bibliográfica

3.1 Uma análise do comprometimento organizacional e do comprometimento com a carreira/profissão

Muitos são os conceitos de comprometimento, na linguagem cotidiana. Segundo Bastos (1994), a origem do termo técnico, na língua inglesa, '*commitment*', tem quatro eixos de significados: a noção de confiar; a de encarregar, comissionar, designar; de perpetrar ou desempenhar; e o significado de envolver, juntar, engajar.

Por outro lado, segundo Stecca apud Fanton (2002), na linguagem científica, o conceito de comprometimento conserva o significado de engajamento, sem aspectos negativos, de forte envolvimento do indivíduo com seu ambiente de trabalho, ou seja, com o desejo de permanecer na organização, com a identificação, e com empenho em favorecer a organização.

Existem vários fatores para definir o comprometimento organizacional que pode ser visto como o envolvimento, a identificação e o apego que o indivíduo tem para com a organização a qual está vinculado. No cenário organizacional, o comprometimento tem sido entendido como uma espécie de laço psicológico entre o indivíduo e a organização a que este pertence. No entanto, todos estes conceitos parecem assumir uma dimensão principal de "engajamento em um curso de ação" (Bastos, 1994, p. 29). Para este mesmo autor comprometer-se significa sentir-se vinculado a algo e ter o desejo de permanecer naquele curso de ação (BASTOS, 1997).

Neste sentido, Costa apud Fanton (2002) coloca que dentro das organizações o comprometimento é considerado um estado psicológico entre o indivíduo e a organização de que faz parte. Assim, a socialização das experiências anteriores, a diversidade e a complexidade das atividades desempenhadas podem influenciar o comprometimento do indivíduo. Neste sentido é preciso que as pessoas gostem de sua profissão, pois assim se sentirão mais satisfeitas, motivadas e comprometidas com o trabalho.

Existem ainda, pelo menos três usos do conceito de comprometimento mais frequentemente utilizados: o conceito de compromisso com envolvimento, descrevendo formas de como as pessoas se comportam em relação a determinados alvos. O conceito de comprometimento que indica o grau de atenção, esforço, cuidado que a pessoa coloca ao realizar algo, significando um estado de lealdade a algo, relativamente duradouro e que pode ser descrito através de sentenças que descrevem intenções, sentimentos, desejos. E a relação entre conjuntos de condições que conduzem a produtos indesejados (BASTOS apud FANTON, 2002).

O comprometimento organizacional se desenvolve ao longo dos anos iniciando-se no momento em que o indivíduo escolhe o emprego, depois experimentando o trabalho e por fim definindo suas conclusões sobre permanecer ou não no emprego. Na verdade, o indivíduo “se identifica com uma organização e seus objetivos e deseja manter-se como membro, de modo a facilitar a consecução desses objetivos” (Bastos apud Steil & Sanches, 1998). O funcionário estaria, assim, disposto a dar algo de si para contribuir com o sucesso da empresa onde trabalha (MORAES et al. apud STEIL & SANCHES, 1998).

Uma das premissas comuns ao estudo do comprometimento no trabalho é que níveis elevados de comprometimento contribuem para níveis elevados de desempenho (MEDEIROS apud SCHEIBLE, 2004).

No entanto, Scheible (2004) cita vários autores para os quais a comprovação empírica de desempenho como consequência de comprometimento tem sido considerada fraca. Fink apud Scheible (2004) afirma que comprometimento é apenas um dos fatores que influenciam e afetam o desempenho, mas que, certamente, é fator chave.

Meyer e Herscovitch apud Scheible (2004) ressaltam que o fato do comprometimento poder assumir múltiplas formas, direcionadas a diversos focos, e sobre bases distintas, pode ser a razão pela qual existe a dificuldade em estabelecer uma relação entre comprometimento e comportamento. Por exemplo, em pesquisa conduzida por Meyer et al. (1989), foi apontada a importância de distinguir a natureza do comprometimento, quando estabelecendo relação com desempenho.

Segundo Medeiros (2003), o enfoque que dominou a literatura do comprometimento organizacional foi o afetivo, fundamentado no trabalho de Mowday, Porter e Steers (1982). Estes trabalhos eram calcados em uma perspectiva atitudinal, apesar de reconhecerem a existência de uma corrente comportamental. O segundo enfoque mais estudado seria o instrumental, e fundamenta-se principalmente nos estudos de Becker (1960), sendo aprofundado nas pesquisas de Wallace (1993, 1997) e Shore (2000). Por fim, o comprometimento normativo que têm recebido menos atenção e baseia-se no trabalho de Wiener (1982) e no trabalho de Kanter (1968).

Mowday, Porter e Steers apud Souza (2003) destacam a natureza afetiva do comprometimento, definido como “relativa força de identificação e envolvimento de um indivíduo com uma organização particular”. Em favor desta o indivíduo se empenha, frente aos objetivos e valores, ele exibe crença e aceitação à organização a qual ele pretende se manter ligado. Nesta perspectiva, comprometer-se significa relacionar-se ativamente com a organização. Assim definido, o comprometimento diferencia-se da satisfação no trabalho. Pode ser mais global, mais estável e mais duradouro.

Além do comprometimento organizacional o comprometimento com a carreira/profissão também deve ser considerado nos estudos sobre a identificação do indivíduo com a sua organização.

O estudo deste constructo tem ganhado importância nos últimos anos devido às mudanças que vêm ocorrendo no mundo do trabalho, entre elas: reestruturações, reduções de pessoal, terceirização. Diversos pesquisadores sugerem que o foco primordial do comprometimento dos trabalhadores pode estar mudando das organizações para a carreira/profissão (BLAU apud SCHEIBLE, 2004).

Blau (1985) define comprometimento com a carreira como a atitude de um indivíduo em relação à sua profissão ou vocação. Comprometimento com a carreira envolve o desenvolvimento de objetivos de carreira, que pode acontecer ao longo de diversos empregos através da vida profissional do indivíduo, e a identificação com estes.

De acordo com Morrow apud Scheible (2004), o estudo do comprometimento com a carreira é dominado por duas operacionalizações formuladas por Greenhaus (1971) e Blau (1985). Para a autora, a operacionalização mais recomendada é a última devido a sua maior

generalidade, pois cada vez existem menos diferenças entre empregos, ocupações e profissões. O conjunto de preditores utilizados por Blau (1985) abrange três tipos de variáveis que fornecem suporte em graus e momentos distintos: comportamental, ao referir-se à livre escolha da carreira; o enfoque do papel das expectativas prévias não atendidas; e enfoque das trocas sociais, que aborda as experiências que afetam o comprometimento.

Apesar das diferenças entre comprometimento com a organização e comprometimento com a carreira/profissão, a maioria dos estudos revela que existe uma relação entre eles. E neste sentido o seu estudo em conjunto com o comprometimento organizacional torna-se de grande valia.

3.2 A sociedade organizada e o surgimento do Terceiro Setor

O fim do século XX foi marcado por um intenso debate acerca do papel do Estado diante do cenário da globalização, e sobre questões relativas ao seu tamanho e à sua atuação. Em decorrência disso, uma série de reformas vêm sendo instituídas com vista a adequar o Estado às novas exigências impostas por um novo contexto mundial. Entre as propostas de reformas mais discutidas, podem-se destacar a redução dos gastos do Estado com programas sociais, e até mesmo uma parceria com entidades públicas não-estatais, por meio de processos de publicização. A estas entidades não-estatais caberiam ações no sentido de atender às demandas sociais, enquanto ao Estado, o papel de agente regulador (Meireles e Al-Aouar, 2002). No desenho da sociedade do novo milênio, a sociedade civil assume um papel fundamental.

Ou seja, como afirma Fernandes apud Santos (s/d), sociedade civil passa a representar “... um conjunto de organizações e iniciativas privadas que visam à produção de bens e serviços públicos”. Isto é, não geram lucros e respondem a necessidades coletivas. Ao prover a sociedade com as utilidades que ela necessita para sua sobrevivência e progresso social, essas organizações se configuram mais como agências promotoras do progresso social.

O Terceiro Setor é constituído por todas as organizações que não se enquadram como primeiro setor (Estado), nem como segundo setor (mercado). Nele encontram-se todas as categorias de organizações civis que não têm afinidade com os dois primeiros setores. O Terceiro Setor se caracteriza pela diversidade e pela multiplicidade das formas organizacionais, que adotam objetivos e formas de atuação específicos e singulares. Estas características configuram a classificação do terceiro setor no Brasil que, de acordo com Rodrigues apud Frasson (2001), se dividem em cinco categorias principais: as associações; as organizações filantrópicas, beneficentes e de caridade; as organizações não-governamentais (ONG's); as fundações privadas e as organizações sociais (OS).

Ele aparece como uma nova categoria constituída por organizações privadas, sem fins lucrativos, que geram bens, serviços públicos e privados. Panceri (2001) citando autores como Drucker (1997), Hudson (1999), Tenório (2000), Salamon (1993) coloca que o Terceiro Setor engloba instituições beneficentes e de caridade, organizações religiosas, entidades voltadas para as artes, organizações comunitárias, sindicatos, fundações, associações profissionais, organizações não governamentais, institutos, movimentos sociais os mais variados e outras organizações voluntárias.

"O que acontece com certa freqüência é todos esses organismos não se reconhecerem sob uma mesma denominação - terceiro setor, setor não lucrativo, setor independente, etc., ou mesmo as pessoas não reconhecerem um suposto sentimento altruísta que as motivaria" (COSTA JÚNIOR apud PANCERI, 2001, pg. 24).

Fernandes apud Panceri (2001) aponta quatro razões para agrupar componentes tão variados sob o mesmo nome, terceiro setor: 1) faz contraponto às ações do governo; 2) faz

contraponto às ações do mercado; 3) empresta um sentido maior aos elementos que o compõem; 4) projeta uma visão integradora da vida pública.

De acordo com Andrade (2002) o Terceiro Setor surgiu da conjunção de diversos fatores e é também por isto que organizações com objetivos e estruturas tão diferentes estão colocadas sob um mesmo guarda-chuva. Apesar de ter uma estrutura não claramente delineada e bastante complexa, essa complexidade poderá ser entendida, pelo menos em parte, ao estudar sua origem.

Diversos autores como Castro (1999); Landim e Beres (1999); Coelho (2000); Paes (2000); e Vilela e Falconer (2001) afirmam que a emergência desse movimento social no Brasil tem suas origens na Igreja Católica: as santas casas de misericórdia, as ordens e irmandades, que constituíram as primeiras redes de serviços assistenciais paralelas às organizações do Estado (ANDRADE, 2002).

Salamon apud Panceri (2001) atribui o crescimento do Terceiro Setor a várias pressões, demandas e necessidades advindas das pessoas, como cidadãs, das instituições e até dos próprios governos; ele reflete um conjunto nítido de mudanças sociais e tecnológicas, aliado à contínua crise de confiança na capacidade do Estado.

“A denominação terceiro setor busca traduzir um novo quadro de relações de diferentes atores autônomos frente ao Estado, realizando ações de interesse público. Diferente do conceito de filantropia e de ações caritativas, marcado pelo assistencialismo, ou do conceito de movimentos sociais ou ONG’s marcadamente identificado com a pauta da esquerda, o Terceiro Setor busca ser reconhecido como mais um setor dinâmico da sociedade, prestador de serviços, com vistas a encontrar soluções efetivas aos problemas sociais. Busca construir sua identidade como um conjunto de organizações que atuam no desenvolvimento social, no resgate da cidadania e no estabelecimento de relações éticas em todas as atividades humanas. Os indivíduos que atuam neste setor buscam ser reconhecidos como profissionais superando o voluntarismo da filantropia tradicional ou a militância revolucionária” (NASCIMENTO apud PANCERI, 2001, pg. 132).

A diversidade, complexidade e abrangência de formas organizacionais sem fins lucrativos provocam alguns questionamentos sobre o emprego do termo “Terceiro Setor”. Fischer e Falconer apud Frasson (2001) defendem que “o Terceiro Setor foi se ampliando sem que esse termo, usado para designá-lo, seja suficientemente explicativo da diversidade de elementos componentes do universo que abrange”. No entanto, o termo Terceiro Setor é o que vem encontrando maior aceitação para identificar o conjunto de iniciativas sem fins lucrativos surgidas a partir da sociedade civil, do setor privado e do setor público (FRASSON, 2001)

4. Metodologia da pesquisa

Quanto à forma de abordagem, a pesquisa é quantitativa. Para interpretação dos dados coletados foi utilizada uma medida de tendência central, a média aritmética simples. Quanto aos seus objetivos este trabalho situa-se na categoria de Pesquisa Exploratória, devido ao pouco conhecimento sobre o tema escolhido. De acordo com Chizzotti (1995) a pesquisa exploratória objetiva, em geral “provocar o esclarecimento de uma situação para a tomada de consciência”, no caso deste trabalho à identificação dos níveis de comprometimento dentro de uma organização do terceiro setor.

Fora estes aspectos, o estudo também apresenta características de um estudo de caso. Seu uso é adequado para investigar tanto a vida de uma pessoa quanto a existência de uma entidade de ação coletiva. Este modelo é escolhido precisamente quando o pesquisador está interessado nas sinalizações, descobertas e interpretações e busca descobrir a interação de fatores significativos característicos do fenômeno. É recomendado quando o conhecimento

sobre determinado assunto é reduzido e está se propondo o passo inicial para a apreensão da realidade (PANCERI, 2001).

Como instrumento de coleta de dados utilizou-se um questionário composto por duas partes que serão explicadas a seguir.

A parte 1 continha 11 perguntas relativas aos dados pessoais do pesquisado

Já a parte 2 continha 16 perguntas relacionadas ao tema em estudo. As 9 primeiras perguntas objetivavam medir o comprometimento organizacional, na sua base afetiva, e tiveram por base a utilização do “*Organizational Commitment Questionnaire*” (OCQ), de autoria de Mowday e Cols (1982), que foi adaptado para o contexto brasileiro por Borges-Andrade, Afanasieff & Silva (1989). Este questionário foi utilizado também por Fanton (2002) de onde foi extraído para a utilização neste estudo. As outras 7 perguntas são referentes ao comprometimento com a carreira/profissão e foram baseadas no instrumento elaborado por Blau (1985). A escala Likert utilizada para a avaliação do comprometimento variava de 1 a 5. As respostas de cada pesquisado nas questões de número 2, 9, 10, 12 e 16 do questionários tem seus valores subtraídos de 6, por terem um sentido inverso. Esta inversão objetiva ilustrar o comprometimento e não o inverso. Os resultados obtidos após a inversão são os utilizados no computo do índice geral de comprometimento.

O universo da pesquisa foi composto por 43 funcionários, o que corresponde a 50% do universo total de funcionários. Foram distribuídos para estes funcionários um questionário da pesquisa. Dos 43 questionários distribuídos, 42 foram devolvidos, sendo que destes 10 foram excluídos por estarem incompletos. Portanto, ficaram 32 questionários, o que corresponde a 76% do total de questionários distribuídos. Os funcionários da organização estudada se dividem em três unidades funcionais principais dentro da organização que são: a escola, a clínica e a administração/apoio. A partir do conhecimento desta realidade resolveu-se neste estudo, além de se conhecer o nível de comprometimento organizacional dos funcionários para coma organização, também se comparar o comprometimento entre estes três grupos de funcionários.

5. Análise dos resultados

Os dados obtidos neste estudo revelaram escores médios que variam entre 4,12 a 4,97, sendo que o escore médio geral é de 4,58, podendo ser considerado elevado em relação à escala utilizada (de um a cinco).

A tabela 1 apresenta as médias do comprometimento organizacional geral e média dos grupos.

Tabela 1 – Médias do comprometimento organizacional

Grupo	Média
Geral	4,58
Escola	4,55
Clínica	4,67
Administração/apoio	4,55

Fonte: Pesquisa

Com base nestes resultados pode-se afirmar que os funcionários da organização compartilham de seus objetivos e valores, estando dispostos a contribuir e se esforçarem para o sucesso dela. Porém, deve-se levar em consideração que estes índices representam um momento da organização, em uma visão geral. Como sabemos, o comportamento organizacional é algo dinâmico e complexo, pois assim é o ser humano. Por isso, resolveu-se dividir os funcionários da organização em três grupos para que fosse possível analisar os fatores e variáveis que estimulam cada um dos grupos a se comprometerem com a instituição onde trabalham. Portanto, apresentaremos uma análise comparativa dos itens do questionário e suas respostas por parte de cada um dos grupos.

As principais assertivas do Grupo Escola são: orgulho de fazer parte da organização (5), interesse por ela (4,91) e a escolha dela para se trabalhar em comparação com outras (4,91). Todas estas médias ficaram acima da média geral deste grupo que foi de 4,55. O Grupo Clínica teve como principais citações as assertivas relacionadas ao interesse pela organização (5), a decisão acertada de trabalhar na organização (5), orgulho de fazer parte da organização (4,88) e escolha pela organização em relação a outras para se trabalhar (4,88). Como ocorreu com o grupo anterior, estas médias também foram superiores a média geral deste grupo que foi de 4,67. Por sua vez, o Grupo Administração/apoio teve como resultados principais: o interesse pela organização (5), a decisão acertada de trabalhar na organização (5), orgulho de fazer parte da organização (4,81) e escolha pela organização em relação a outras para se trabalhar (4,81). Estas médias também foram superior a média do grupo que foi de 4,55.

A questão “Conversando com amigos, sempre me refiro à Instituição onde trabalho, como uma organização para a qual é ótimo trabalhar” obteve escores elevados (gráfico 1) em ambos os grupos o que demonstra que os membros da organização a vêem como sendo merecedora de ser elogiada diante de outras pessoas. Além disso, eles também sentem orgulho de fazerem parte dela (principalmente o Grupo Escola que atingiu o escore máximo de 5 pontos) e a consideram como uma das melhores organizações para se trabalhar, sendo que o Grupo Clínica teve o maior escore (4,77) neste item. O Grupo Escola e o Grupo Administração/apoio, por sua vez, apresentaram, nesta questão, escores abaixo do índice geral do comprometimento obtendo, respectivamente, 4,25 e 4,18.

Quando questionados sobre seu sentimento de lealdade para com a organização, os Grupos Escola e Clínica apresentaram, respectivamente, as médias 4,25 e 4,66, enquanto que o Grupo Administração/apoio obteve uma média de 3,54, abaixo da média geral do item (4,12) que foi puxada para baixo justamente por este grupo. Isso demonstra que este grupo possui uma menor lealdade para com a organização mesmo tendo demonstrado interesse e orgulho de fazer parte dela. Um dos motivos para esta baixa lealdade pode ser o fato da maioria dos membros deste grupo estarem na organização a menos de 3 anos, sendo que o Grupo Clínica também apresenta um tempo de casa médio de 3 anos e mesmo assim obteve o maior escore deste item. Este resultado demonstra que podem existir fontes de insatisfação dentro do grupo Administração/apoio. Esses entraves podem dificultar o engajamento do indivíduo na busca de alcançar os objetivos da organização.

Um dos indicadores que teve uma média abaixo do índice geral de comprometimento em ambos os grupos foi o que demonstra similaridade dos valores do indivíduo com os da organização. Todos os grupos apresentaram escore médio inferior ao índice geral de comprometimento e a média dos grupos. O maior escore deste item foi obtido no Grupo Administração/apoio. Um dos motivos que podem ser demonstrados para isso é fato de parte dos integrantes estarem na organização há mais tempo e alguns deles terem familiares atendidos pela organização, o que faz com que estas pessoas se identifiquem com os valores da organização, pois estão ligados a ela por algo mais do que o emprego.

Outro item que obteve escore menor que a média em ambos os grupos foi o que trata da organização como preocupada com o progresso no desempenho do trabalho. Este item reforça o que os pesquisados afirmaram quando indagados se a organização é a melhor da cidade para se trabalhar. O único grupo que se contradisse foi o Grupo da Clínica que afirmou ser a organização um dos melhores lugares para se trabalhar e agora não a percebe como inspiradora no progresso do desempenho do trabalho, obtendo um escore médio de 4,22.

Por fim, pode-se constatar que os funcionários não vêm como errada a decisão de trabalhar na organização, apresentando um alto escore para justificar isso como mostra o gráfico 4.

Gráfico 1 – Referência da organização aos amigos

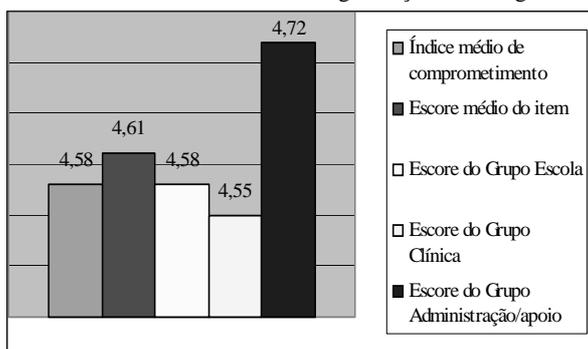


Gráfico 2 – Preocupação com progresso no desempenho

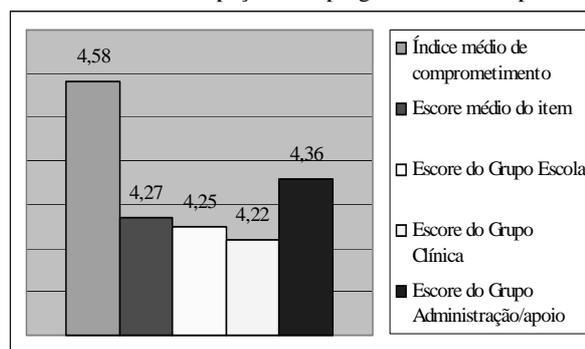


Gráfico 3 – Valores semelhantes com os da organização

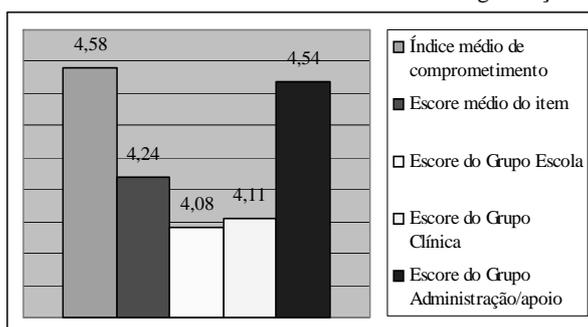
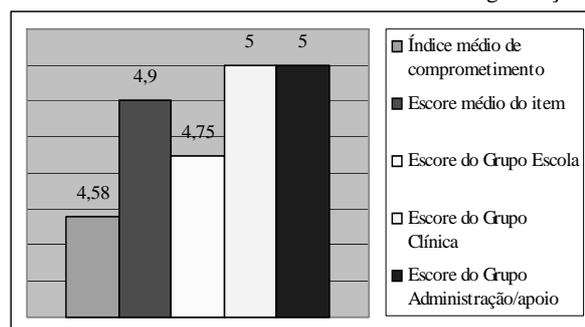


Gráfico 4 – Acerto na decisão de trabalhar na organização



Em relação ao comprometimento com a carreira/profissão os funcionários da amostra pesquisada demonstraram um score médio de 4,28 acima, portanto, de quatro pontos na escala Likert adotada na pesquisa, indicando o desejo em seguir na profissão e permanecer na carreira escolhida. A tabela 2 mostra os resultados obtidos para todos os grupos.

Tabela 2 – Médias do comprometimento com a carreira/profissão

Grupo	Média
Geral	4,28
Escola	4,55
Clínica	4,72
Administração/apoio	3,59

Fonte: Pesquisa

Com base na tabela 2 podemos perceber que o Grupo Administração/apoio apresentou um comprometimento bem abaixo do índice geral de comprometimento com a carreira/profissão e a dos outros grupos. Um dos possíveis motivos para justificar este resultado pode ser o fato de que a maioria destes integrantes não tem uma profissão de fato, mas sim, uma função para qual não foi necessária realizar cursos técnicos ou superiores, diferentemente dos demais grupos analisados.

O menor nível de comprometimento do Grupo Administração/apoio também foi constatado no item que indagava sobre a possibilidade de escolher outra profissão, com o

mesmo rendimento financeiro. Este grupo apresenta um escore bem abaixo da média geral de comprometimento com a carreira e dos escores obtidos pela variável nos outros grupos. Este resultado mostra que muitos integrantes deste grupo escolheriam uma outra profissão mesmo que ela pagasse o mesmo que a atual. Os demais grupos não pleiteiam da mesma opinião.

Outro quesito em que o Grupo Administração/apoio obteve escore abaixo (4) do índice de comprometimento e aos escores dos demais grupos foi o que perguntou sobre a possibilidade de poder voltar no tempo e recomeçar a vida profissional em outra organização, não escolhendo a profissão atual para trabalhar na organização. O grupo gostaria de recomeçar a sua vida profissional em uma outra atividade. O contrário pode ser percebido no Grupo Clínica onde todos os integrantes afirmaram que se voltassem no tempo escolheriam a mesma profissão. O Grupo Escola também contou com um escore elevado (4,66) acima da média.

Em relação ao desejo de fazer carreira na profissão o Grupo Clínica alcançou o escore máximo (5) na escala Likert utilizada. O Grupo Escola também obteve uma média (4,83) acima do índice geral de comprometimento com a carreira/profissão. Por sua vez, o Grupo Administração/apoio teve uma média bem inferior (3,09) aos demais grupos e ao índice geral de comprometimento com a carreira/profissão. Como já foi colocado no início desta análise sobre o comprometimento com a carreira, um dos motivos que podem ser apresentados como resposta a esses resultados é a ausência de uma profissão formal.

Um outro resultado que reforça este baixo comprometimento do Grupo Administração/apoio foi o pouco gosto pela profissão (3,36), estando este item bem abaixo do índice de comprometimento com a carreira/profissão. Os outros dois grupos obtiveram escores acima da média (gráfico 6).

Gráfico 5 – Escolha da profissão à outra que pague o mesmo

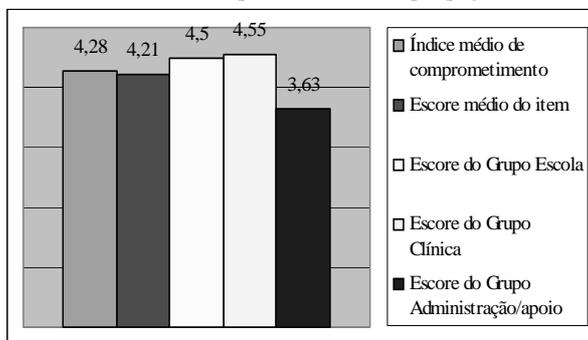
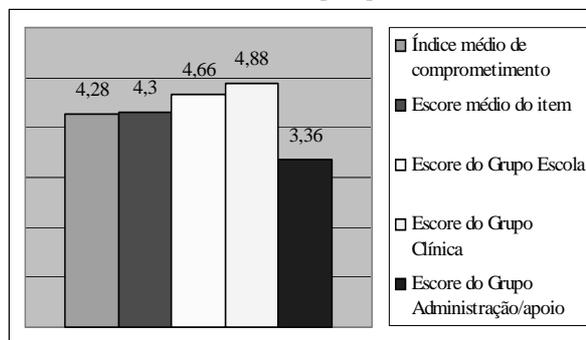


Gráfico 6 – Gosto pela profissão



O baixo comprometimento do Grupo Administração/apoio também foi demonstrado na afirmativa de que se eles tivessem dinheiro deixariam de exercer a profissão, sendo que este obteve o menor escore (4) entre os três grupos e ficando também abaixo do índice de comprometimento com a carreira/profissão. O Grupo Clínica novamente alcançou o escore máximo (5). O Grupo Escola por sua vez obteve uma média (4,25) abaixo da média geral do item e do índice de comprometimento com a carreira/profissão, mostrando que existem integrantes deste grupo que deixariam de exercer a profissão se tivessem boas condições financeiras.

A visão da profissão como sendo a ideal para se trabalhar pelo resto da vida é comungada pelos integrantes dos grupos Clínica (4,33) e Escola (4,5). O Grupo Administração/apoio não tem esta percepção sobre a profissão, obtendo um baixíssimo escore médio (3,09).

Por fim, o nível de desapontamento com a profissão foi, como era previsível, maior entre o Grupo Administração/apoio. Os escores obtidos pelos demais grupos mostram um

bom nível de satisfação com a escolha da profissão, sendo de 4,5 no Grupo Escola e 4,33 no Grupo Clínica.

6. Conclusão

Os resultados encontrados permitem a conclusão de que os funcionários estão comprometidos com a carreira e, principalmente, com a organização. Estes dois itens obtiveram elevados escores médios, sendo 4,58 para o comprometimento organizacional e 4,28 para o comprometimento com a carreira/profissão. Dentre os grupos analisados, os integrantes do Grupo Clínica apresentaram o maior comprometimento.

O sentimento de lealdade para com a organização foi o item que obteve a menor pontuação na pesquisa sobre comprometimento com a organização, ficando abaixo do índice geral o que pode ser considerado como uma situação preocupante, pois a existência de integrantes com pouca lealdade pode influenciar no alcance dos objetivos da organização. Este baixo item pode ser justificado pelo tempo de casa relativamente pequeno da maioria dos funcionários (menos de 3 anos). Autores como Wright e Bonnet apud Scheible (2004) apontam que o tempo de casa possui efeito moderador sobre o comprometimento com a organização.

Os itens que consideram a organização como uma das melhores para se trabalhar e preocupada com o progresso no desempenho do trabalho foram os que também obtiveram pontuação abaixo do índice geral de comprometimento organizacional. Através da comparação deste item com o que avalia o sentimento de lealdade com a organização, pode-se perceber que, mesmo a maior parte dos funcionários gostarem de trabalhar na organização, uma boa parte deles poderiam trocar a organização atual por uma que eles considerem melhor.

A relação entre comprometimento organizacional e a carreira/profissão é considerada como um dos fatores relevantes para geração do comprometimento. Neste estudo verificou-se um índice geral de comprometimento com a carreira/profissão foi inferior ao índice de comprometimento com a organização, sendo que o Grupo Clínica também obteve neste item a maior média dos três grupos, demonstrando que seus integrantes gostam muito da profissão para trocá-la por outra ou largá-la. Por sua vez, o Grupo Administração/apoio obteve um índice bem abaixo da média geral. Os integrantes deste grupo não estão satisfeitos com a escolha que fizeram e desejariam, se pudessem, trocar de profissão e se tivessem boas condições financeiras não continuariam trabalhando. Em todos os itens que indagavam sobre os aspectos positivos do trabalho o grupo apresentou índices abaixo dos demais grupos. A variável tempo de casa pode ser uma das justificativas para o menor comprometimento por parte do Grupo Administração/apoio, pois foi verificada uma certa relação neste estudo, uma vez que este grupo possui a maior parte dos seus integrantes com no máximo três anos de trabalho na organização.

Em virtude de a organização pesquisada desenvolver atividades de apoio aos portadores de deficiências mental ou múltipla e suas famílias não buscar o lucro, não ter um proprietário, a prioridade ao atendimento do público-alvo e a valorização do ser humano podem ser considerados alguns dos motivos da existência da boa imagem da organização perante os seus funcionários, fortalecendo a criação de vínculos entre os indivíduos e a organização.

7. Bibliografia

AGRASSO NETO, Manoel. Avaliação do papel da tecnologia de informação (TI) no processo de mudança organizacional através da simulação de aplicação a um caso real. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis: UFSC, 1999.

ANDRADE, Miriam G. V. de. Organizações do terceiro setor: estratégias para captação de recursos junto às empresas privadas. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis: UFSC, 2002.

BASTOS, Antônio V. B. Comprometimento no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. Tese (Doutorado em Psicologia). Instituto de Psicologia. Brasília: Universidade de Brasília, 1994.

BASTOS, Antônio V. B., BRANDÃO, Margarida G; PINHO, A. P. Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por colaboradores universitários no cotidiano de trabalho. *Revista de Administração Contemporânea*. Rio de Janeiro, v. 1, n 2, p. 97 – 120, mai./ago. 1997.

BASTOS, Antônio V. B; BORGES-ANDRADE, Jairo E. Comprometimento com o trabalho: Padrões em Diferentes Contextos Organizacionais. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v. 42, n. 2, p. 31-41, abr/jun, 2002.

BORGES-ANDRADE, Jairo E. et al. Mensuração de comprometimento organizacional em instituições públicas. In: REUNIÃO ANUAL de PSICOLOGIA, 19, 1989, Ribeirão Preto. Anais... Ribeirão Preto: SBP, 1989.

BLAU, G. The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, v.58, p.277-288, 1985.

CHIZOTTI, Antônio. *Pesquisa em ciências humanas e sociais*. São Paulo: Cortez, 1995.

DRUCKER, Peter. *A administração de organizações sem fins lucrativos: Princípios e práticas*. São Paulo: Pioneira, 1997.

FANTON, Mariana G. Comprometimento organizacional e qualidade do ensino: o caso da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas de Cascavel – PR. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis: UFSC, 2002.

FRASSON, Ieda. Critérios de eficiência, eficácia e efetividade adotados pelos avaliadores de instituições não-governamentais financiadoras de projetos sociais. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Produção no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis: UFSC, 2001.

HUDSON, Mike. *Administrando Organizações do Terceiro Setor: O desafio de administrar sem receita*. São Paulo: Makron Books: 1999.

MEDEIROS, Carlos A. Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-graduação em Administração São Paulo: FEA/USP, 2003.

MEIRELES, Elisângela C. de; EL-AOUAR, Walid A O desafio das ONG's ante a minimização do papel do estado no cenário global. *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, v. 09, nº 3, julho/setembro 2002.

PANCERI, Regina. Terceiro Setor: a identificação das competências essenciais dos gestores de uma organização sem fins lucrativos. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis: UFSC, 2001.

SANTOS, Rubens da C. Reflexões sobre as organizações da sociedade civil. Disponível em: <http://integração.fgvsp.br>

SCHEIBLE, Alba C. F. Comprometimento no trabalho: um estudo de caso de suas relações com desempenho e práticas de gestão. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração. Salvador: UFBA, 2004.

STEIL, Andréa V.; SANCHES, Elizabeth N. Comprometimento Organizacional Como uma Estratégia de Controle. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 22, 1998, Foz do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu: ANPAD, 1998.

SOUZA, Ana M. dos S. P. Comprometimento organizacional em contexto de fusões & aquisições: Estudo de caso em trajetória de organização bancária. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração. Salvador: UFBA, 2003.