

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS – GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

ANA PAULA APARECIDA RODRIGUES

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E POTENCIAL MOTIVADOR DO
TRABALHO EM UMA PEQUENA EMPRESA DE DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS
DE LIMPEZA**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

PONTA GROSSA

2016

ANA PAULA APARECIDA RODRIGUES

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E POTENCIAL MOTIVADOR DO
TRABALHO EM UMA PEQUENA EMPRESA DE DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS
DE LIMPEZA**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Monografia de Pós-Graduação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Tecnológica Federal do Paraná como requisito parcial para obtenção do título de Especialista.

Orientador Prof. Dr. Luiz Alberto Pilatti.

PONTA GROSSA

2016



Ministério da Educação
UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
CAMPUS PONTA GROSSA
Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação



FOLHA DE APROVAÇÃO

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E POTENCIAL MOTIVADOR DO TRABALHO EM UMA PEQUENA EMPRESA DE DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS DE LIMPEZA.

por

Ana Paula Aparecida Rodrigues

Esta monografia foi apresentada às nove horas do dia 12 de março de 2016, como requisito parcial para a obtenção do título de ESPECIALISTA EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. A candidata foi argüida pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho aprovado.

Prof. Dr. Antonio Carlos de Francisco (UTFPR)
Banca

Prof. Dr. Luiz Alberto Pilatti (UTFPR)
Orientador

Visto do Coordenador:

Prof. Dr. Luis Mauricio de Resende
Coordenador
CEEP – Câmpus Ponta Grossa

As empresas buscam por pessoas comprometidas com a organização.
(SIMON; COLTRE, 2012, p. 4).

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, por sempre estar presente em minha vida em todos os momentos fortalecendo e confortando.

Agradeço a meu esposo Cleverson, que sempre esteve ao meu lado, me apoiando e me incentivando.

Agradeço minha irmã Ana Cláudia, por ser paciente e compreensiva.

Meus sinceros agradecimentos a meu Orientador, Professor Doutor Luiz Alberto Pilatti, por sua dedicação e paciência com o desenvolvimento e concretização deste trabalho.

Dedico este trabalho a minha família.

RESUMO

RODRIGUES, Ana Paula Aparecida. **Comprometimento organizacional e potencial motivador do trabalho em uma pequena empresa de distribuição de produtos de limpeza.** 2016. 54 f. Monografia (Especialização em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2016.

O presente trabalho tem como objetivo avaliar em qual dimensão do comprometimento organizacional uma pequena empresa de distribuição de produtos de limpeza se encontra e qual é o nível de motivação, que esta empresa proporciona aos seus funcionários. Para isso, utilizou-se questionários para avaliação do Potencial Motivador para o Trabalho de Hackman e Oldham traduzido e adaptado por Pedroso et al. (2010), além de instrumentos aplicados, conforme o Modelo de Conceitualização Tridimensional do Comprometimento Organizacional de Meyer e Allen (1992). Estes instrumentos foram aplicados a 30 funcionários dos três setores da empresa: administrativo, comercial e logística. A pesquisa tem abordagem quantitativa, caracterizando-se como estudo de caso, de caráter exploratório e descritiva e desenvolvida no período de agosto a setembro do ano de 2015. Após serem coletados, os dados foram tabulados e analisados. Como resultado, a empresa apresentou um nível de motivação insatisfatório, sendo que os colaboradores permanecem na empresa por sentirem obrigação no sentido de dever moral com a organização.

Palavras-chave: Comprometimento. Motivação. Pequena Empresa.

ABSTRACT

RODRIGUES, Ana Paula Aparecida. **Organizational commitment and motivating potential score in a small business of cleaning products distribution.** 2016. 54 f. Monografia (Especialização em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2016.

This paper has the purpose of assessing in which dimension of organizational commitment a small business of cleaning products distribution, from the city of Ponta Grossa/PR, is situated and what is the motivation level that it provides its employees. In order to do so, the study employed Hackman and Oldham's Motivating Potential Score questionnaires, translated and adapted by Pedroso et al. (2010), and applicable tools such as Meyer and Allen's Three-Component Model of Organizational Commitment (1992), applied to 30 employees from the three sectors of the company: administrative, commercial and logistics. This research has a quantitative approach and it is characterized as a case study, exploratory and descriptive. Moreover, the research was developed from August to September in 2015. All of the collected data were charted and analyzed, arriving at the result that the small business, in the three sectors researched, presents an inadequate motivation level and that the collaborators remain in the company because they feel it is their moral obligation to do so.

Keywords: Commitment. Motivation. Small Business.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | | |
|-----------|---|----|
| Figura 1 | - Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho de Hackman e Oldham (1974) | 24 |
| Figura 2 | - Facetas do Comprometimento Organizacional e suas médias..... | 33 |
| Figura 3 | - Facetas dos componentes do Potencial Motivador para o Trabalho e suas médias..... | 34 |
| Gráfico 1 | - Índices do Potencial Motivador e suas componentes..... | 35 |
| Quadro 1 | - Modelo de três componentes de Meyer e Allen (1991).... | 17 |
| Quadro 2 | - Antecedentes do Comprometimento Organizacional..... | 20 |

LISTA DE TABELAS

| | | |
|-----------|---|----|
| Tabela 1 | - Distribuição dos participantes por setor..... | 28 |
| Tabela 2 | - Distribuição dos participantes por sexo..... | 28 |
| Tabela 3 | - Distribuição dos participantes por ano de ingresso..... | 28 |
| Tabela 4 | - Distribuição dos participantes por nível de carreira..... | 29 |
| Tabela 5 | - Distribuição dos participantes por gratificação em função..... | 29 |
| Tabela 6 | - Distribuição dos participantes por idade..... | 29 |
| Tabela 7 | - Distribuição dos participantes por estado civil..... | 30 |
| Tabela 8 | - Distribuição dos participantes por número de dependentes..... | 30 |
| Tabela 9 | - Distribuição dos participantes por escolaridade..... | 31 |
| Tabela 10 | - Estatística Descritiva do Comprometimento Organizacional e suas componentes por setor..... | 32 |
| Tabela 11 | - Estatística Descritiva do Potencial motivador para o Trabalho e suas componentes por setor | 33 |
| Tabela 12 | - Correlação entre as variáveis do Comprometimento Organizacional e do Potencial Motivador para o Trabalho..... | 36 |

SUMÁRIO

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO..... | 11 |
| 1.1 | CONTEXTUALIZAÇÃO..... | 11 |
| 1.2 | TEMA..... | 12 |
| 1.3 | OBJETIVOS..... | 12 |
| 1.3.1 | Objetivo Geral..... | 12 |
| 1.3.2 | Objetivos Específicos..... | 12 |
| 1.4 | DELIMITAÇÃO DO ESTUDO..... | 12 |
| 1.5 | JUSTIFICATIVA..... | 13 |
| 1.6 | ESTRUTURA DO TRABALHO..... | 13 |
| 2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA..... | 15 |
| 2.1 | COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL..... | 15 |
| 2.1.1 | Modelos de Conceitualização de Três Componentes do Comprometimento Organizacional (MEYER E ALLEN, 1991)..... | 16 |
| 2.1.2 | Antecedentes e Consequentes do Comprometimento Organizacional.... | 19 |
| 2.2 | MOTIVAÇÃO..... | 21 |
| 2.2.1 | Motivação para o Trabalho..... | 21 |
| 2.2.2 | Potencial Motivador para o Trabalho..... | 23 |
| 3 | METODOLOGIA..... | 25 |
| 3.1 | TIPO DE PESQUISA..... | 25 |
| 3.2 | ANÁLISE E COLETA DE DADOS..... | 26 |
| 3.3 | CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA..... | 26 |
| 3.4 | O INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO..... | 26 |
| 4 | ANÁLISE DOS DADOS..... | 28 |
| 4.1 | CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA..... | 28 |
| 4.2 | ESTATÍSTICA DESCRITIVA DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E DO POTENCIAL MOTIVADOR..... | 31 |
| 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 37 |
| | REFERÊNCIAS..... | 39 |
| | ANEXO A - Questionário Potencial Motivador do Trabalho..... | 42 |
| | ANEXO B - Questionário Comprometimento Organizacional..... | 47 |
| | ANEXO C - Questionário Comprometimento Organizacional (identificação)..... | 51 |

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Motivação e comprometimento organizacional são duas questões que preocupam as empresas, pois ambas apresentam-se de maneira complexas.

Dessa forma, Quevedo, Souza e Lima (2012, p. 1) destacam que, “a primeira dificuldade que se encontra nesse estudo é a falta de um consenso acerca da definição do termo motivação, que é usado em diferentes contextos, com diferentes significados”.

Entretanto, Gomes e Quelhas (2003, p. 5) destacam que existe, em algumas organizações, uma preocupação em relação à dinâmica motivacional dos empregados. Mas, em outras, como as de pequeno e médio porte, quando essa preocupação surge, ela é “muito incipiente ou maculada por preconceitos e desinformação”.

Ainda, esses mesmos autores enfatizam que, mesmo com o desenvolvimento da motivação em grandes empresas ou até em pequenas, existem algumas deficiências.

Em torno do entendimento quanto ao significado do termo motivação e quanto à natureza do processo motivacional, de modo que a busca de solução para problemas de baixo desempenho, de descontentamento e de aparente má vontade dos empregados tem se voltado principalmente para a adoção de “programas de motivação” simplistas que, muitas vezes, não passam de panaceias adquiridas por alto preço e cujos resultados, quando positivos, desaparecem em pouco tempo (GOMES; QUELHAS, 2003, p. 4).

Por fim, segundo Zanardi et al. (2015, p. 573), “as empresas que buscam o sucesso dentro de seus segmentos de atuação, desenvolvem estratégias para se adaptarem às mudanças associadas ao mercado”. Isso faz com que, renovem-se dentro do mundo da inovação, direcionando sua organização, garantindo os negócios, a motivação e o comprometimento por parte dos funcionários que compõem uma organização.

1.2 TEMA

Constantemente, as empresas estão constantemente passando por transformações e inovações, e isso apresenta “mudanças em escala mundial, além

de causar grandes impactos sobre o ambiente de trabalho e as relações entre indivíduos e organizações” (SIMON; COLTRE, 2012, p. 4).

Sendo assim, as empresas estão cada vez mais buscando por pessoal qualificado, mas acima de tudo, comprometido com suas funções, desempenhando seu papel de maneira concreta e efetiva. Através do comprometimento, o funcionário desempenha uma série de atitudes e comportamentos positivos, os quais favorecem ambas as partes.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

O presente trabalho tem como objetivo geral, avaliar em qual dimensão do comprometimento organizacional a empresa pesquisada se encontra, destacando o nível de motivação proporcionada pelo trabalho nessa organização.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar qual é o nível de comprometimento organizacional na empresa;
- Verificar quais são os fatores que influenciam a motivação para o trabalho;
- Observar se existe relação entre comprometimento organizacional e motivação para o trabalho.

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Sobre a delimitação e escolha do tema da presente pesquisa, realizou-se um estudo para verificar como, em uma pequena empresa de distribuição de produtos de limpeza, o comprometimento organizacional e o potencial motivador do trabalho se desenvolvem.

O tema foi escolhido, também, porque ao longo da história, a partir da Revolução Industrial, houve de maneira gradativa, aumento da preocupação com as pessoas inseridas em um ambiente produtivo. Dessa forma, foi se percebendo que, os funcionários e o diferencial que cada empresa possui, faz com que ela se torne competitiva.

Avaliar o grau de comprometimento e a motivação para o trabalho, direciona a melhoria nas relações com funcionários, proporcionando condições que incentivem o aumento de produtividade, da participação, da cooperação, da assiduidade, entre outros.

A pesquisa foi desenvolvida utilizando um questionário, o qual era dividido em três partes: sendo a primeira parte, uma pesquisa sociodemográfica, a segunda parte com perguntas sobre motivação e a terceira parte, com perguntas sobre comprometimento organizacional.

1.5 JUSTIFICATIVA

A justificativa para o desenvolvimento desta pesquisa é a relevância sobre o tema dimensão do comprometimento organizacional em uma pequena empresa, ressaltando o nível de motivação.

Ainda, Brunelli (2008)¹ citado por Quevedo, Souza e Lima (2012, p. 4) afirmam que as empresas devem e precisam ter conhecimento sobre as necessidades dos funcionários que fazem parte do seu contexto, pois caso isso não ocorra, faz com que haja a “desmotivação das pessoas”. E complementam que, para resolver essa situação, é necessário oferecer ao funcionário um ambiente de trabalho motivador, para que desempenhe sua função com comprometimento.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho apresenta-se da seguinte maneira: o primeiro capítulo traz o tema, os objetivos, delimita e a justificativa da pesquisa.

O segundo capítulo fundamenta o trabalho através da revisão de literatura sobre os conceitos de motivação, suas classificações e sobre o potencial motivador. O terceiro capítulo apresenta a metodologia, detalhando como a pesquisa foi desenvolvida e como obteve-se a coleta das informações.

O quarto capítulo traz as análises e os resultados dos dados coletados a respeito do comprometimento organizacional e o sobre a motivação na empresa

¹ BRUNELLI, M. G. M. **Motivação no serviço público**. Porto Alegre, 2008.

pesquisada. Por fim, no quinto capítulo, apresentam-se as considerações finais e algumas sugestões para o desenvolvimento de pesquisas futuras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

O comprometimento organizacional é uma relação entre funcionário e empresa, ou seja, deve haver um comprometimento por parte do funcionário e uma gestão bem desenvolvida e desempenhada pela empresa. Em outras palavras, o funcionário deve ser comprometido com a organização em que está participando.

Bastos Brandão e Pinho (1997, p. 100) destacam o termo comprometimento como “noção de algo que amarre, ata, une, o indivíduo a alguma coisa”. Sobre esse termo, os mesmos autores destacam a existência de três usos do conceito. O primeiro aproxima-se do conceito compromisso, descrevendo como as pessoas se comportam em determinadas situações. O segundo é o contrário de descompromissadamente, ressaltando a atenção, os esforços, os cuidados que uma pessoa deve ter ao realizar algo. Por fim, o terceiro, que “refere-se à relação entre conjuntos de condições que conduzem a produtos indesejados: comprometer como prejudicar, impedir” (BASTOS; BRANDÃO; PINHO, 1997, p. 99).

Sobre comprometimento organizacional, é

Definido de forma a gerar diversas interpretações, consistindo em atitude ou orientação para a organização, que une a identidade da pessoa à empresa. Pode ser um fenômeno estrutural que ocorre como resultado de transações entre os atores organizacionais; ou um estado em que o indivíduo se torna ligado à organização por suas ações e crenças ou ainda a natureza do relacionamento de um membro com o sistema como um todo (BANDEIRA; MARQUES; VEIGA, 2000, p. 134 - 135).

Para esses mesmos autores, o termo é bastante abrangente e está diretamente relacionado à forma como as pessoas estão inseridas, se identificam com as organizações, o quanto participam e colaboraram para desenvolvimento das mesmas. O sentimento de estar envolvido através da cultura e valores pessoais, faz com que a responsabilidade pelos resultados e o vínculo com a organização esteja sempre presente.

Mowday (1982 apud Meyer e Allen, 1991) descreve duas abordagens para a natureza do comprometimento: a perspectiva atitudinal e comportamental. Segundo os autores a perspectiva atitudinal se refere a “medida em que os valores e objetivos do indivíduo são congruentes com o da organização” enquanto que na perspectiva

comportamental sente-se “preso a uma determinada organização” e precisa se adaptar a essa situação.

Fischer, Dutra e Costa (2009) apontam que pessoas comprometidas com o trabalho tendem a apresentar atitudes positivas como assiduidade, pontualidade, flexibilidade, excelente desempenho, comportamento de cidadania, entre outros.

Medeiros et al. (1999) destacam que, o comprometimento organizacional no Brasil e os avanços das pesquisas obtiveram grande repercussão por revelar sugestões baseadas em uma vasta revisão de literatura.

O grande interesse das empresas em quantificar os níveis de comprometimento dos indivíduos foi um dos principais propulsores para vários estudos, os quais buscam encontrar resultados para ajudar as empresas a aumentarem sua produtividade através do comprometimento (FISCHER; DUTRA; COSTA 2009).

Assim, o Modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1991) buscam conceituar o comprometimento organizacional em três dimensões: afetiva, instrumental e normativa (SIMON; COLTRE, 2012; MEDEIROS, et. al, 1999).

2.1.1 Modelos de Conceitualização de Três Componentes do Comprometimento Organizacional

Em busca do conhecimento sobre as razões individuais que levam ao envolvimento das pessoas com a organização, Meyer e Allen (1991) criaram o modelo de três componentes do comprometimento organizacional. Os autores acreditavam que as interpretações dos consequentes e dos antecedentes do comprometimento só poderiam ser eficazes através da compreensão de suas multidimensionalidades.

Com isso, o modelo de Meyer e Allen (1991) se caracteriza como multidimensional, tendo abordagens diferentes e abrangendo facetas mais complexas para que haja entendimento dos indivíduos com as organizações,

Embora existam muitas e variadas definições de compromisso, eles aparecem repercutir, pelo menos três temas gerais: vínculo afetivo com a organização, os custos aparentes associados a deixar a organização, e a obrigação de permanecer com a organização (MEYER; ALLEN, 1991, p.63).

Dessa forma, o Quadro 1, destaca de maneira clara, o modelo de Meyer e Allen (1991):

| COMPONENTES | CARACTERIZAÇÃO | RAZÕES DA PERMANENCIA | ESTADO PSICOLÓGICO |
|--------------|--|--|--------------------|
| Afetivo | Grau em que o indivíduo se sente emocionalmente ligado, identificado e envolvido com a organização. | O indivíduo sente que quer permanecer | Desejo |
| Instrumental | Grau em que o indivíduo se mantém ligado à organização devido ao reconhecimento dos custos associados com sua saída. | O indivíduo sente que tem necessidade de permanecer. | Necessidade |
| Normativo | Grau em que o indivíduo possui um sentido de obrigação ou dever moral de permanecer na organização. | O indivíduo sente que deve permanecer. | Obrigação |

Quadro1 – Modelo de três componentes de Meyer e Allen (1991)
Fonte: DIAS (2005 p.183).

De acordo com Medeiros et al. (1999) o modelo tridimensional foi validado no Brasil por Medeiros e Enders (1998). Estes autores que entendem comprometimento como forte empatia entre o indivíduo e a organização, levando a “oferecer esforços” para o benefício da mesma (SIMON; COLTRE, 2012).

Segundo Carvalho et al. (2011), para validar o construto do modelo tridimensional Meyer e Allen (1991), compilaram os vários conceitos sobre o comprometimento, principalmente os conceitos de Becker (1960), Mowday, Poter e Steers (1982) e Wiener e Vardi (1980).

O Modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1991) destacam três tipos de comprometimento, sendo: Comprometimento Afetivo (*Affective Commitment*), Comprometimento Instrumental (*Continuance commitment*) e Comprometimento Normativo (*Normative commitment*).

Sobre o Comprometimento Afetivo (*Affective Commitment*), o mesmo pode apresentar, em geral, quatro características: apego emocional, forte identificação com os valores e objetivos da empresa, disposição e afinco para benefício da

organização e grande anseio em perdurar nela (MEDEIROS et al, 2003 apud, PORTER E SMITH, 1970).

Estudos sobre a dimensão afetiva, que tiveram início nos anos 70, levaram a validação de um questionário (Organization Commitment Questionnaire – OCQ) com base nas características do parágrafo anterior (MOWDAY; STEERS; PORTER, 1979).

O Comprometimento Instrumental (*Continuance commitment*) é definido por Meyer e Allen (1991) como comprometimento instrumental com os custos envolvidos em deixar a organização, o trabalho que o indivíduo realizou, tempo despendido, dedicação e a falta de opção ou ofertas de emprego no mercado. Essas pessoas permanecem na organização porque, precisam dos benefícios que a empresa oferece.

No entanto, se esse indivíduo recebe uma proposta de trabalho em que a oferta de recompensas parece melhor do que a atual imediatamente deixará a empresa.

O Comprometimento Normativo (*Normative commitment*) fundamenta-se, principalmente, nos estudos de Weiner (1982) e Weiner e Vardi (1990), os quais defendem que o comportamento do indivíduo é influenciado pelos valores familiares e sociais, que antecedem a entrada do mesmo na empresa, pela interação com a cultura organizacional e os benefícios que são oferecidos durante sua permanência (MEYER; ALLEN, 1991).

O vínculo formado através dos valores intrínsecos do indivíduo estabelece relação de comprometimento para com a organização e forma a percepção e entendimento de dever ou retribuição pelas vantagens oferecidas pelo empregador. O sentido de obrigação, neste caso, é visto como compromisso.

Weiner (1982), afirma que a dimensão normativa, de certa forma pressiona o indivíduo a se comprometer com os objetivos e valores da empresa. Assim, a partir do momento que a empresa consegue agregar seus valores aos do indivíduo, passa a controlar suas ações, pois funcionários comprometidos fazem o que acreditam ser o certo.

2.1.2 Antecedentes e Consequentes do Comprometimento Organizacional

O comprometimento organizacional mostra como uma relação de troca em uma organização oferece suporte para realização pessoal e crescimento profissional. Em contrapartida, o funcionário retribui com comprometimento e engajamento com os objetivos da empresa (BASTOS; LIRA, 1997).

Na mesma linha de pensamento, Dessler (1996, p.143) corrobora afirmando que “a chave fundamental para obter o comprometimento é, portanto, ajudar os seus funcionários a se realizarem – a se tornarem tudo o que podem ser”.

O construto comprometimento envolve o estudo de variáveis que buscam identificar quais as aspirações, motivos ou ideais que impulsionam o comprometimento em cada indivíduo. Quando as variáveis são observadas nos resultados apresentados por indivíduos com alto comprometimento, são denominadas consequentes do comprometimento organizacional. Logo, as variáveis que antecedem o comprometimento organizacional e pertencem a um grande grupo de variáveis que compreendem cultura, religião, idade e sexo, são denominados antecedentes do comprometimento organizacional.

As variáveis que influenciam e antecedem o comprometimento organizacional podem ser categorizadas em quatro grandes conjuntos: características pessoais, características do papel, características do trabalho e experiências no trabalho, conforme o Quadro 2 (MOWDAY et al. 1982).

| Antecedentes | |
|-----------------------------|--|
| Características Pessoais | Idade, sexo, educação, estado civil, competência percebida, habilidades, salário, ética protestante de trabalho, nível de emprego. |
| Características do Papel | Ambiguidade, conflito e sobrecarga. |
| Características do trabalho | Habilidades variadas, autonomia de tarefa, desafio, extensão de trabalho. |
| Experiências no trabalho | Treinamento, experiências socializadoras, identificação com a função. |

Quadro 2 - Antecedentes do Comprometimento Organizacional.
FONTE: CARVALHO (2013, p.79).

Segundo Carvalho (2013), menos abrangente e em menor número de variáveis, os consequentes do comprometimento organizacional limitam-se a duas classes de comportamento. Uma que se refere às definições em relação à continuidade ou a deserção no emprego e a outra referente a performance nas atividades laborais.

Nas pesquisas de Meyer e Allen (1991), altos níveis de comprometimento diminuem a rotatividade de funcionários, reduzem o absenteísmo, melhoram o desempenho em tarefas, aumentam a cooperação e a participação em atividades não rotineiras, aumenta a comunicação, exposição de ideias e sugestões.

Ainda, existe a decorrência negativa de comprometimento elevado na vida pessoal do funcionário, que em virtude do envolvimento exacerbado deixa de lado o convívio social e familiar e se dedica integralmente aos assuntos da organização. Outro exemplo citado é a estagnação do conhecimento e a limitação das habilidades que deixam de ser providas por treinamentos, cursos e qualificação devido à falta de tempo disponibilizado para tais atividades.

Na metanálise realizada por Mathieu e Zajac (1990, p.177-180), os autores citam como principais antecedentes do comprometimento organizacional, a percepção de competência pessoal, o escopo de trabalho, a comunicação do líder, a ética protestante no trabalho, a variedade das tarefas, o trabalho desafiador, a interdependência de tarefas, a consideração do líder, a liderança participativa, a baixa ambiguidade e a sobrecarga de papéis..

2.2 MOTIVAÇÃO

Para Quevedo, Souza e Lima (2012, p. 3) o termo “motivação” pode ser utilizado em situações diversas e com significados variados, porém utilizaremos para este trabalho apenas a sua aplicação no contexto organizacional, como ferramenta para alcançar melhores resultados”.

Fraga (2005, p. 2) destaca o termo motivação como “uma palavra de origem latina *movere*, que significa mover”. Para Miranda (2009, p. 11), destacando a ideia de Maximiano² (2000), a palavra motivação é derivada do latim “*motivus, movere*”, ou seja, mover. Ainda, afirma que, motivação pode estimular, incentivar ou até mesmo, mexer no comportamento humano. Sendo assim, “motivação pode ser

² MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

definida como um motivo que leva a ação. É tudo aquilo que leva a pessoa a determinado comportamento” (MIRANDA, 2009, p. 11).

Com isso, Gomes e Quelhas (2003), apresentam três correntes interpretativas do fenômeno motivação, sendo elas:

- a) Uma, que entende a motivação como sendo gerada exclusivamente por fatores externos ao indivíduo e, conseqüentemente, confere um caráter de automatismo ao comportamento humano. [...]
- b) outra, que interpreta a motivação do indivíduo como sendo decorrência do seu raciocínio relacionado com fatores externos, e, por conseguinte, entende o comportamento como sendo puramente racional. [...]
- c) e outra, que explica a motivação como sendo uma força que energiza o comportamento e que se forma dentro da própria pessoa por meio de um processo dinâmico que envolve todo o conjunto dos componentes da personalidade. [...] (p. 4 -5).

Estes autores enfatizam que, o termo “motivação”, pode ser, denominado como um condicionamento, ou até mesmo, sinônimo de instinto. A motivação pode caracterizar-se como uma resposta a estímulos externos ou ainda, a estímulos no nível inconsciente (GOMES; QUELHAS, 2003).

2.2.1 Motivação para o Trabalho

O trabalho é algo que faz parte da vida do ser humano, ocupando, de maneira significativa, uma grande parcela do seu tempo. Tamayo e Paschoal (2003, p. 34) afirmam que, com a inovação no mercado de trabalho e a competitividade no mercado, existe a necessidade de valorizar os empregados, criando “condições favoráveis para maximizar o seu desempenho e a sua satisfação no trabalho”.

Sobre motivação e qualidade de vida no trabalho e para o trabalho, Silva, Peixoto e Batista (2011), possuem desafios que são enfrentados pela administração da atualidade, que deseja alcançar objetivos que possam satisfazer suas necessidades, pois

A partir do momento em que a preocupação com o bem-estar das pessoas ganha espaço nas organizações, é possível conseguir melhores resultados na busca de um ambiente de trabalho adequado para o desenvolvimento das atividades profissionais (SILVA, PEIXOTO, BATISTA, 2011, p. 196).

Existe “a necessidade de valorizar os empregados e de criar condições favoráveis para maximizar o seu desempenho e a sua satisfação no trabalho” (Tamayo e Paschoal, 2003, p. 34). Miranda (2009) enfatiza que,

Um dos grandes desafios atuais das organizações está em manter seus funcionários motivados, conseguir que a motivação não desapareça e fazer com que o indivíduo continue vendo sentido no que faz; o desaparecimento desse sentido pode ser atribuído ao descaso das organizações quanto à motivação para o trabalho. A motivação humana guarda sutilezas e complexidades que não podem ser desprezadas (p.10).

Para Miranda (2009) a motivação relaciona-se com o comportamento, ou seja, ela pode estimular, incentivar, induzir, ou até mesmo, provocar uma pessoa em relação a almejar algo,

Pode surgir como uma força que predispõe um indivíduo a agir de certa maneira, tendo em vista a consecução de determinado objetivo. Outrossim, é uma energia que se dissipa, como um comportamento que tem por base algum motivo ou estímulo, desejo que impulsiona alguém numa dada direção – esta incitação pode ser biológica ou social (MIRANDA, 2009, p. 11 - 12).

Para Silva, Peixoto e Batista (2011), a motivação deve partir da capacitação de colaboradores, para que pessoas mais preparadas e capacitadas possam assumir responsabilidades e desafios, a fim de disseminar conhecimento, oportunidades e gerenciar tarefas. Ainda, “quanto mais motivado o ser humano estiver, maior será o conjunto de capacitações transformadas em ação prática” (SILVA; PEIXOTO; BATISTA, 2011, p. 205).

Quando as empresas buscam estimular seus colaboradores, seus líderes, ou seja, todos seus funcionários, as mesmas conseguem aumentar sua produtividade, suas qualidades e, contribuir para integrar pessoas capacitadas, que correspondam aos objetivos e perfil da empresa. Sendo assim, existe uma grande necessidade do potencial motivador, o qual irá auxiliar no que diz respeito à motivação.

2.2.2 Potencial Motivador para o Trabalho

Sobre o Potencial Motivador para o Trabalho, Pedroso et al. (2010, p. 671) destacando a ideia de Hackman e Oldham³ (1974), propõem um escore denominado Potencial Motivador do Trabalho .

Verifica-se que existem três fatores que podem influenciar a motivação no ambiente laboral, os quais são denominados de Estados Psicológicos Críticos.

³ HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. **The job diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects.** Technical report n. 4, Department of Administrative Sciences of Yale University, may, 1974.

Segundo Pedroso et al. (2010, p. 672), correspondem ao “conhecimento e resultados do seu trabalho; responsabilidade percebida pelos resultados do seu trabalho e; significância percebida do seu trabalho”.

Assim, os Estados Psicológicos Críticos, que também são classificados segundo Chang Júnior e Albuquerque⁴ (2002), como Dimensões Essenciais do Trabalho,

Processos individuais que não podem ser influenciados durante o gerenciamento do trabalho, portanto, é preciso determinar propriedades do trabalho que sejam passíveis de avaliação e mudança, e que possuam influência direta nos Estados Psicológicos Críticos (PEDROSO et al., 2010, p. 672).

Segundo Chang Júnior e Albuquerque (2002, p.19) os três Estados Psicológicos Críticos são “processos que ocorrem no interior das pessoas, não podendo ser influenciados durante o gerenciamento do trabalho”. Existe a necessidade de definição de objetivos que possam aumentar a motivação interna no trabalho. Os autores destacam que há cinco características do trabalho (Dimensões Essenciais do Trabalho), conforme Hackman e Oldham (1974), sendo elas, :

- Variedade de habilidade;
- Identidade da tarefa;
- Significação da tarefa;
- Autonomia;
- Feedback do trabalho (CHANG JÚNIOR; ALBUQUERQUE, 2002, p. 19).

Esses relacionam-se com os Resultados Pessoais e do Trabalho. Para Pedroso et al (2010) existe outro fator, a Necessidade de Crescimento Individual, que se liga de forma direta com as Dimensões Essenciais do Trabalho e os Resultados Pessoais e do Trabalho.

Observa-se essa dinâmica na Figura 1:

⁴ CHANG JÚNIOR, J.; ALBUQUERQUE, L. G. Comprometimento organizacional: uma abordagem holística e simultânea dos determinantes envolvidos no processo. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v.3, n.2, p. 13-138, 2002.



Figura 1 –Modelo de Qualidade de vida no Trabalho de Hackman e Oldham (1974)
Fonte: Adaptado de Hackman e Oldham (1974 apud PEDROSO et al., 2010, p. 673).

A Figura 1, demonstra de maneira mais detalhada os três processos, os quais relacionam-se entre si, seguindo uma sequência, bem como, resultam na necessidade de crescimento individual, que por fim, motiva o funcionário dentro de uma empresa.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

A presente pesquisa foi desenvolvida em uma pequena empresa de distribuição de materiais de higiene e limpeza, situada na cidade de Ponta Grossa, Paraná. A pesquisa é de abordagem quantitativa, caracterizando-se como estudo de caso de caráter exploratório e descritivo.

Zanella (2009) define estudo de caso como,

Uma forma de pesquisa que aborda com profundidade um ou poucos objetos de pesquisa, por isso tem grande profundidade e pequena amplitude, procurando conhecer em profundidade a realidade de uma pessoa, de um grupo de pessoas, de uma ou mais organizações, uma política econômica, um programa de governo, um tipo de serviço público, entre outros (ZANELLA, 2009, p. 84).

Para a autora, o estudo de caso tem com foco principal, aprofundamento de estudo. Yin⁵ (2001, p. 28) citado por Zanella (2009) destaca que, o pesquisador utiliza do estudo de caso, fazendo uso de questões “como” e “por que”, sobre o seu objeto de estudo.

Sobre a pesquisa quantitativa, Zanella (2009, p. 77) destaca que é caracterizada pelo emprego de instrumentos estatísticos, “tanto na coleta como no tratamento dos dados e que tem por finalidade medir relações entre as variáveis”. Essa pesquisa mede e quantifica os resultados dos dados, tornando-os dados estatísticos,

Assim, os resultados são expressos na forma de transcrição de entrevistas, narrativas, declarações, fotografias, desenhos, documentos, diários pessoais, dentre outras formas de coleta de dados e informações (ZANELLA, 2009, p. 76).

Por fim, a pesquisa quantitativa mensura qualidades, sendo apropriada para medir as opiniões, como também, atitudes e comportamentos das pessoas envolvidas no que se deseja estudar.

⁵ YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001

3.2 ANÁLISE E COLETA DE DADOS

Os dados para desenvolvimento da pesquisa foram coletados no período de agosto a setembro, do ano de 2015.

Antes da aplicação dos dois questionários, aplicou-se um questionário com questões sociodemográficas para se obter informações sobre o perfil dos colaboradores. Todos os dados coletados nesse questionário foram organizados e tratados por distribuição de frequência, em seguida, analisados descritivamente.

Para a coleta dos dados, foram utilizados dois modelos de questionários, sendo um sobre comprometimento e outro sobre motivação com o questionário demográfico.

Esses questionários foram aplicados aos 30 funcionários dos três setores da empresa, sendo estes: setor administrativo, comercial e logística. Todos os questionamentos foram respondidos simultaneamente, respeitando o tempo disponibilizado pela empresa. Os questionários preenchidos foram separados de acordo com o setor ao qual o respondente pertencia.

3.3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa pesquisada desenvolve suas atividades desde o ano de 2004, atuando no ramo de distribuição de produtos para higienização, predominantemente, no setor industrial e em pequena parcela, no varejo. Seu quadro funcional é composto por 30 colaboradores.

3.4 O INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO

O instrumento de coleta de dados, denominado de estudo um foi o Modelo Tridimensional de Meyer e Allen(1991). Esse instrumento de pesquisa mensura o comprometimento em três dimensões: afetiva, instrumental e normativa.

O modelo é composto por 18 questões divididos pelas 3 dimensões que resultam em 6 indicadores cada uma. As questões estão dispostas em Escala de Likert, para avaliar o grau de concordância em uma escala de 0 a 4 (discordo totalmente a concordo totalmente).

O instrumento de coleta de dados, denominado de estudo dois, foi o instrumento de avaliação do Potencial Motivador do Trabalho proposto por Hackman e Oldham(1974) adaptado por Pedroso et al. (2010).

O instrumento avalia a motivação para o trabalho através de questionário contendo 15 questões fechadas. Estas questões possuem enfoque nas cinco dimensões essenciais do trabalho: variedade da tarefa, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia e feedback (PEDROSO et al., 2010).

4 ANÁLISE DOS DADOS

As respostas foram tabuladas em Planilha de Excell usadas para alimentar um banco de dados criado em software. Por fim, realizou-se a análise dos resultados.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA

Através do questionário de dados demográficos, foi possível realizar a descrição da amostra. A Tabela 1 destaca a distribuição dos participantes por setor

| Setor | N | % |
|-------------------------|-----------|---------------|
| Setor 1(administrativo) | 7 | 23,33 |
| Setor 2(comercial) | 12 | 40,00 |
| Setor 3 (logística) | 11 | 36,67 |
| Total | 30 | 100,00 |

Tabela 1 - Distribuição dos participantes por setor
Fonte: A autora.

A Tabela 2 mostra a distribuição dos participantes por sexo

| Sexo | N | % |
|--------------|-----------|------------|
| Masculino | 16 | 53,33 |
| Feminino | 14 | 46,67 |
| Total | 30 | 100 |

Tabela 2 - Distribuição dos participantes por sexo
Fonte: A autora.

A Tabela 3 refere-se a distribuição dos participantes por ano de ingresso na empresa:

| Ano de ingresso | N | % |
|------------------------|-----------|---------------|
| 2015 | 7 | 23,33 |
| 2014 | 7 | 23,33 |
| 2013 | 3 | 10,00 |
| 2012 | 3 | 10,00 |
| 2011 | 4 | 13,33 |
| 2010 | 1 | 3,33 |
| 2009 | 1 | 3,33 |
| 2008 | 2 | 6,67 |
| 2007 | 0 | 0,00 |
| 2006 | 1 | 3,33 |
| 2005 | 1 | 3,33 |
| Total | 30 | 100,00 |

Tabela 3 - Distribuição dos participantes por ano de ingresso
Fonte: A autora.

A Tabela 4 destaca a distribuição dos participantes por nível de carreira:

| Nível de carreira | N | % |
|--|-----------|---------------|
| Profissionais técnicos | 16 | 53,33 |
| Profissionais administrativos | 3 | 10,00 |
| Profissionais técnicos com especialidades | 6 | 20,00 |
| Profissionais técnicos com conhecimento complexo 1 | 1 | 3,33 |
| Profissionais técnicos com conhecimento complexo 2 | 4 | 13,33 |
| Total | 30 | 100,00 |

Tabela 4 - Distribuição dos participantes por nível de carreira
Fonte: A autora.

Sobre a distribuição dos participantes por gratificação em função, é apresentada na Tabela 5 :

| Exerce função gratificada | N | % |
|----------------------------------|-----------|---------------|
| Sim | 6 | 20,00 |
| Não | 24 | 80,00 |
| Total | 30 | 100,00 |

Tabela 5 - Distribuição dos participantes por gratificação em função
Fonte: A autora.

A respeito da distribuição por participantes por idade, a Tabela 6 representa os dados coletados:

| Idade | N | % |
|------------------|-----------|---------------|
| 18 a 25 anos | 8 | 26,67 |
| 26 a 30 anos | 9 | 30,00 |
| 31 a 35 anos | 5 | 16,67 |
| 36 a 40 anos | 7 | 23,33 |
| 41 a 50 anos | 1 | 3,33 |
| Acima de 50 anos | 0 | 0,00 |
| Total | 30 | 100,00 |

Tabela 6 - Distribuição dos participantes por idade
Fonte: A autora.

A Tabela 7 apresenta a distribuição dos participantes por estado civil:

| Estado civil | N | % |
|---------------------|-----------|---------------|
| Solteiro (a) | 9 | 30,00 |
| Casada (a) | 20 | 66,67 |
| Viúvo (a) | 0 | 0,00 |
| Separado (a) | 0 | 0,00 |
| Divorciado (a) | 1 | 3,33 |
| Total | 30 | 100,00 |

Tabela 7 - Distribuição dos participantes por estado civil
Fonte: A autora.

A Tabela 8 destaca a distribuição dos participantes por número de dependentes:

| Quantas pessoas dependem de sua renda | N | % |
|--|-----------|---------------|
| Nenhuma | 7 | 23,33 |
| 1 pessoa | 8 | 26,67 |
| 2 pessoas | 9 | 30,00 |
| 3 pessoas | 4 | 13,33 |
| 4 pessoas | 2 | 6,67 |
| 5 pessoas | 0 | 0,00 |
| Mais que 5 pessoas | 0 | 0,00 |
| Total | 30 | 100,00 |

Tabela 8 - Distribuição dos participantes por número de dependentes

Fonte: A autora.

Sobre a distribuição dos participantes por escolaridade, ela é representada na Tabela 9:

| Escolaridade | N | % |
|--------------------------|-----------|--------------|
| Fundamental completo | 0 | 0,00 |
| Fundamental incompleto | 2 | 6,67 |
| Ensino Médio completo | 3 | 10,0 |
| Ensino médio incompleto | 13 | 43,33 |
| Superior completo | 5 | 16,67 |
| Superior incompleto | 3 | 10,0 |
| Pós Graduação completo | 2 | 6,67 |
| Pós Graduação incompleto | 2 | 6,67 |
| Total | 30 | 100,0 |

Tabela 9 - Distribuição dos participantes por escolaridade

Fonte: A autora.

De acordo com os dados obtidos, a população pesquisada é, predominantemente, do sexo masculino, com ensino médio incompleto, em nível de carreira técnico profissional, com idade entre 26 a 30 anos e com estado civil, declarado casado.

4.2 ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E DO POTENCIAL MOTIVADOR

Os resultados dos questionários foram tabulados e apresentam os seguintes resultados, conforme nas Tabelas 10 e 11.

Na Tabela 10 são apresentados a tabulação da Estatística Descritiva do Comportamento Organizacional, bem como, de suas componentes por setor:

| Estatística Descritiva | Comprometimento Organizacional | | | | | | | | | | | |
|------------------------|--------------------------------|---------|---------|--------------|---------|---------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | Afetivo | | | Instrumental | | | Normativo | | | Média | | |
| | Setor 1 | Setor 2 | Setor 3 | Setor 1 | Setor 2 | Setor 3 | Setor 1 | Setor 2 | Setor 3 | Setor 1 | Setor 2 | Setor 3 |
| Média | 50,60 | 47,57 | 44,32 | 58,33 | 61,11 | 59,47 | 67,86 | 60,07 | 68,18 | 58,93 | 56,25 | 57,32 |
| StandardError | 3,07 | 3,22 | 2,77 | 8,18 | 5,92 | 4,09 | 7,81 | 5,19 | 4,68 | 4,59 | 3,07 | 2,11 |
| Median | 54,17 | 41,67 | 45,83 | 66,67 | 58,33 | 66,67 | 62,50 | 64,59 | 70,83 | 54,17 | 58,33 | 56,94 |
| Mode | 54,17 | 41,67 | 50,00 | 79,17 | 58,33 | 66,67 | 62,50 | 62,50 | 79,17 | #N/D | 65,28 | 65,28 |
| Desvio Padrão | 8,13 | 11,16 | 9,18 | 21,65 | 20,51 | 13,58 | 20,65 | 17,98 | 15,51 | 12,13 | 10,65 | 7,00 |
| Sample Variance | 66,12 | 124,54 | 84,27 | 468,86 | 420,85 | 184,32 | 426,52 | 323,34 | 240,50 | 147,17 | 113,46 | 49,05 |
| Kurtosis | -0,78 | 0,80 | -1,00 | -0,23 | 0,54 | 1,39 | -1,09 | -0,48 | 3,61 | -2,18 | -0,54 | -0,77 |
| Skewness | -0,84 | 1,23 | -0,19 | -0,83 | -0,78 | -1,31 | -0,12 | -0,81 | -1,79 | 0,17 | -0,58 | -0,40 |
| Range | 20,83 | 37,50 | 29,16 | 58,34 | 70,83 | 45,83 | 58,33 | 54,16 | 54,16 | 29,17 | 34,72 | 20,84 |
| Maximum | 58,33 | 70,83 | 58,33 | 79,17 | 87,50 | 75,00 | 95,83 | 83,33 | 83,33 | 73,61 | 70,83 | 65,28 |
| Minimum | 37,50 | 33,33 | 29,17 | 20,83 | 16,67 | 29,17 | 37,50 | 29,17 | 29,17 | 44,44 | 36,11 | 44,44 |
| Sum | 354,17 | 570,85 | 487,50 | 408,33 | 733,33 | 654,18 | 474,99 | 720,84 | 750,01 | 412,50 | 675,00 | 630,56 |
| Count | 7,00 | 12,00 | 11,00 | 7,00 | 12,00 | 11,00 | 7,00 | 12,00 | 11,00 | 7,00 | 12,00 | 11,00 |
| Geometric Mean | 49,99 | 46,50 | 43,41 | 53,74 | 56,64 | 57,68 | 64,95 | 57,00 | 65,94 | 57,86 | 55,24 | 56,92 |
| Harmonic Mean | 49,34 | 45,56 | 42,46 | 47,94 | 50,15 | 55,42 | 61,89 | 53,35 | 62,78 | 56,81 | 54,14 | 56,50 |
| AAD | 6,46 | 8,56 | 7,71 | 17,86 | 15,74 | 10,12 | 16,84 | 14,35 | 10,95 | 10,60 | 8,45 | 5,72 |
| MAD | 4,16 | 2,08 | 8,33 | 12,50 | 16,67 | 8,33 | 20,83 | 10,42 | 8,34 | 9,73 | 6,95 | 5,56 |

Tabela 10 - Estatística Descritiva do Comprometimento Organizacional e suas componentes por setor
Fonte: A autora.

Na Tabela 11, apresenta-se a tabulação dos dados sobre a Estatística Descritiva do Potencial Motivador para o Trabalho e suas componentes por setor:

| Estatística Descritiva | Componentes do PMT | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|--------------------|---------|---------|------------|---------|---------|---------------|---------|---------|-----------|---------|---------|----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | Variedade | | | Identidade | | | Significância | | | Autonomia | | | Feedback | | | PMT | | |
| | Setor 1 | Setor 2 | Setor 3 | Setor 1 | Setor 2 | Setor 3 | Setor 1 | Setor 2 | Setor 3 | Setor 1 | Setor 2 | Setor 3 | Setor 1 | Setor 2 | Setor 3 | Setor 1 | Setor 2 | Setor 3 |
| Média | 58,73 | 56,02 | 64,14 | 66,67 | 58,33 | 76,26 | 77,78 | 83,80 | 80,81 | 47,62 | 61,11 | 67,17 | 58,73 | 73,61 | 58,59 | 57,28 | 66,10 | 64,74 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|--------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Desvio Padrão | 3,61 | 5,40 | 5,05 | 7,27 | 5,70 | 5,51 | 6,75 | 4,19 | 4,33 | 6,04 | 6,08 | 6,92 | 3,61 | 5,17 | 6,55 | 3,80 | 4,04 | 4,80 |
| Median | 61,11 | 66,6 7 | 61,1 1 | 72,2 2 | 58,3 4 | 72,2 2 | 77,7 8 | 86,1 1 | 77,7 8 | 44,4 4 | 55,5 6 | 77,7 8 | 61,1 1 | 66,6 7 | 61,1 1 | 53,4 1 | 59,6 7 | 68,4 8 |
| Mode | 61,11 | 72,2 2 | 88,8 9 | 77,7 8 | 55,5 6 | 94,4 4 | 72,2 2 | 100, 00 | 94,4 4 | 38,8 9 | 44,4 4 | 83,3 3 | 61,1 1 | 55,5 6 | 50,0 0 | #N/ D | #N/ D | #N/ D |
| Standard Deviation | 9,55 | 18,7 2 | 16,7 3 | 19,2 4 | 19,7 5 | 18,2 7 | 17,8 6 | 14,5 0 | 14,3 5 | 15,9 9 | 21,0 6 | 22,9 7 | 9,55 | 17,9 0 | 21,7 1 | 10,0 5 | 14,0 0 | 15,9 3 |
| Sample Variance | 91,14 | 350, 51 | 280, 04 | 370, 31 | 390, 05 | 333, 79 | 319, 00 | 210, 19 | 205, 91 | 255, 75 | 443, 34 | 527, 40 | 91,1 4 | 320, 52 | 471, 31 | 100, 92 | 195, 96 | 253, 61 |
| Kurtosis | -0,64 | - 0,15 | - 0,91 | 2,81 | 2,29 | - 2,06 | 1,53 | -1,04 | - 1,65 | 1,72 | - 0,67 | 5,54 | - 0,64 | - 1,57 | 3,11 | 0,03 | - 1,00 | 5,94 |
| Skewness | -0,17 | - 0,94 | 0,16 | - 1,72 | - 1,01 | 0,05 | - 0,97 | -0,51 | 0,19 | 1,07 | 0,31 | - 2,19 | - 0,17 | 0,49 | - 1,35 | 0,67 | 0,74 | - 2,31 |
| Range | 27,78 | 55,5 5 | 50,0 0 | 55,5 5 | 77,7 8 | 44,4 4 | 55,5 6 | 38,8 9 | 38,8 9 | 50,0 0 | 72,2 2 | 77,7 7 | 27,7 8 | 44,4 4 | 77,7 7 | 29,7 9 | 38,3 1 | 54,4 8 |
| Maximum | 72,22 | 72,2 2 | 88,8 9 | 83,3 3 | 88,8 9 | 100, 00 | 100, 00 | 100, 00 | 100, 00 | 77,7 8 | 100, 00 | 83,3 3 | 72,2 2 | 100, 00 | 83,3 3 | 74,5 1 | 89,1 8 | 76,0 2 |
| Minimum | 44,44 | 16,6 7 | 38,8 9 | 27,7 8 | 11,1 1 | 55,5 6 | 44,4 4 | 61,1 1 | 61,1 1 | 27,7 8 | 27,7 8 | 5,56 | 44,4 4 | 55,5 6 | 5,56 | 44,7 2 | 50,8 7 | 21,5 4 |
| Sum | 411,11 | 672, 21 | 705, 56 | 466, 67 | 700, 01 | 838, 89 | 544, 44 | 1005, 55 | 888, 88 | 333, 34 | 733, 32 | 738, 89 | 411, 11 | 883, 34 | 644, 45 | 400, 96 | 793, 22 | 712, 13 |
| Count | 7,00 | 12,0 0 | 11,0 0 | 7,00 | 12,0 0 | 11,0 0 | 7,00 | 12,0 0 | 11,0 0 | 7,00 | 12,0 0 | 11,0 0 | 7,00 | 12,0 0 | 11,0 0 | 7,00 | 12,0 0 | 11,0 0 |
| Geometric Mean | 58,04 | 52,0 2 | 62,1 1 | 63,2 7 | 53,1 7 | 74,2 4 | 75,7 0 | 82,5 6 | 79,6 5 | 45,5 0 | 57,6 8 | 57,4 3 | 58,0 4 | 71,7 0 | 50,2 8 | 56,5 5 | 64,8 3 | 61,8 1 |
| Harmonic Mean | 57,34 | 46,5 3 | 60,0 6 | 58,6 3 | 43,9 0 | 72,2 6 | 73,2 6 | 81,2 6 | 78,5 2 | 43,5 4 | 54,1 9 | 34,4 5 | 57,3 4 | 69,9 2 | 32,1 2 | 55,8 5 | 63,6 5 | 57,0 4 |
| AAD | 7,48 | 16,1 3 | 13,4 1 | 14,2 8 | 13,8 9 | 16,5 3 | 12,7 0 | 11,5 7 | 12,4 0 | 11,5 7 | 17,5 9 | 15,6 1 | 7,48 | 15,5 1 | 14,8 7 | 8,09 | 11,8 2 | 10,8 0 |
| MAD | 5,56 | 5,55 | 11,1 1 | 5,56 | 11,1 1 | 16,6 6 | 11,1 1 | 11,1 1 | 11,1 1 | 5,56 | 13,8 9 | 5,55 | 5,56 | 11,1 05 | 11,1 1 | 8,69 | 8,01 5 | 6,49 |

Tabela 11 - Estatística descritiva do Potencial motivador para o Trabalho e suas componentes por setor
Fonte: A autora.

Ainda, a Figura 2 destaca as Facetas do Comprometimento Organizacional e suas médias:

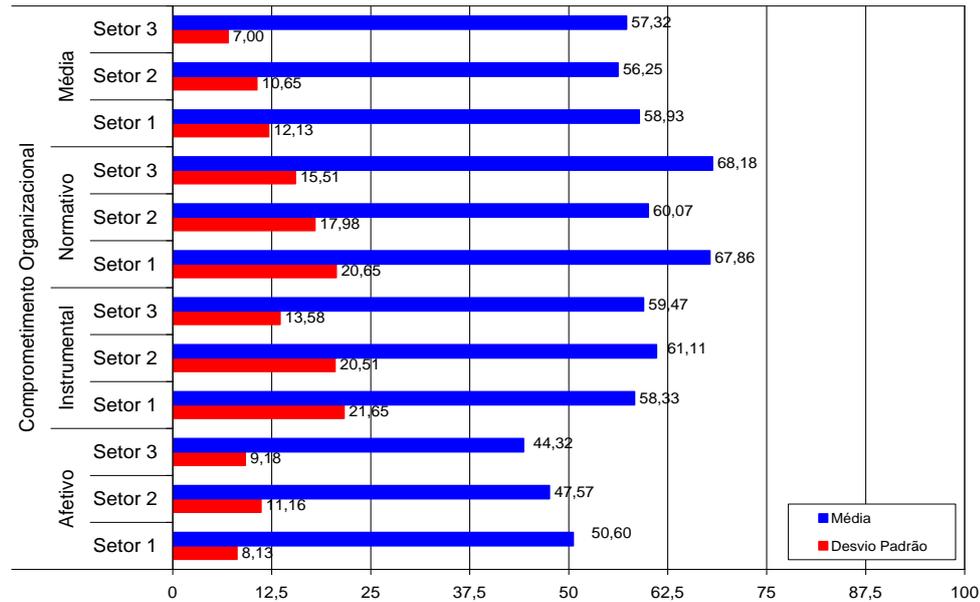


Figura 2 - Facetas do Comprometimento Organizacional e suas médias
Fonte: A autora.

Observa-se que em relação ao comprometimento organizacional o setor um (administrativo) possui a maior média ($\mu=58,93\pm 12,13$), seguido pelo setor três (logística) ($\mu=57,32\pm 7,00$). O setor dois (comercial) apresentou a menor média de comprometimento com ($\mu=56,25\pm 10,65$).

A dimensão afetiva apresentou a maior média no setor um (administrativo) ($\mu=50,60\pm 8,13$) e a menor média no setor três (logística) ($\mu=44,33\pm 9,18$).

Na dimensão instrumental o setor três (logística) obteve $\mu=59,47\pm 13,58$, o setor um (administrativo) apresentou $\mu=58,33$ e a menor média foi do setor dois (comercial) $\mu=51,11\pm 13,58$.

A terceira dimensão, normativa, apresentou a maior média no setor três (logística) $\mu=68,18\pm 15,51$, seguido do setor um (administrativo) com $\mu=67,86\pm 20,85$ e o setor dois (comercial) apresentou $\mu=60,07\pm 17,98$.

A Figura 3 mostra as Facetas dos componentes do Potencial Motivador para o Trabalho e suas médias:

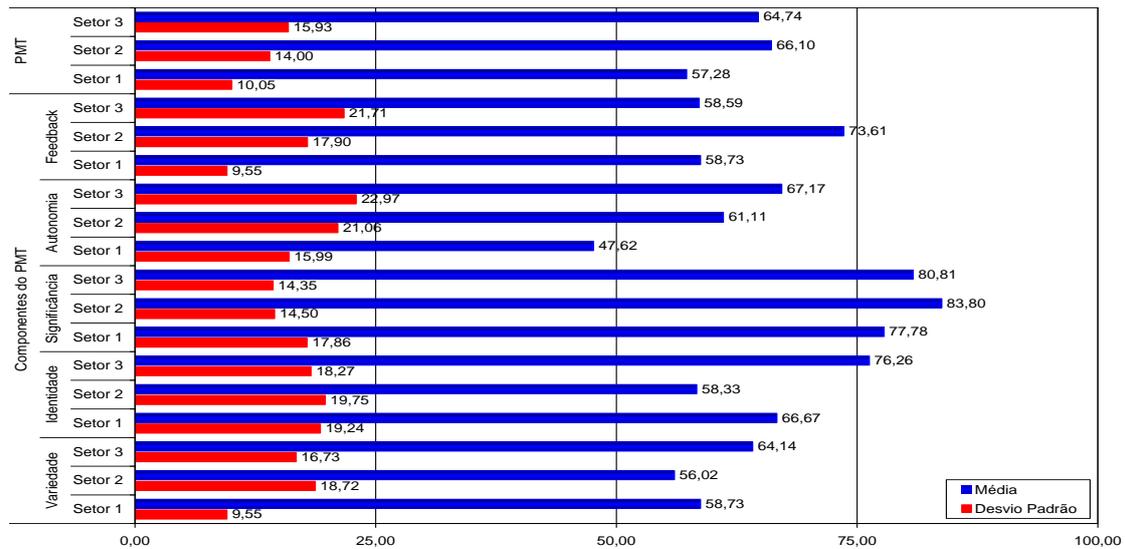


Figura 3 - Facetas dos componentes do Potencial Motivador para o Trabalho e suas médias
Fonte: A autora.

Observa-se que o setor dois (comercial) apresenta maior potencial motivador para o trabalho com média 64,74 ±14,00. Observou-se diferenças significativas (p<0,05) entre os grupos somente em relação às componentes, identidade, autonomia Feedback. O Grupo do Setor três (logística) apresenta a maior Identidade (μ=76,26 ±18,27) em relação ao grupo dois (μ=58,33 ±19,75) e maior Autonomia (μ=67,17 ±22,97).em relação ao grupo um (μ=47,62 ±15,99). O Feedback do Setor dois (comercial) (μ=73,61 ±17,90) maior que os setores um (μ=58,73±9,55), um (administrativo) e três (logística) (μ=58,59 ±21,71).

O Gráfico 1 mostra os índices do potencial motivador e de suas componentes:

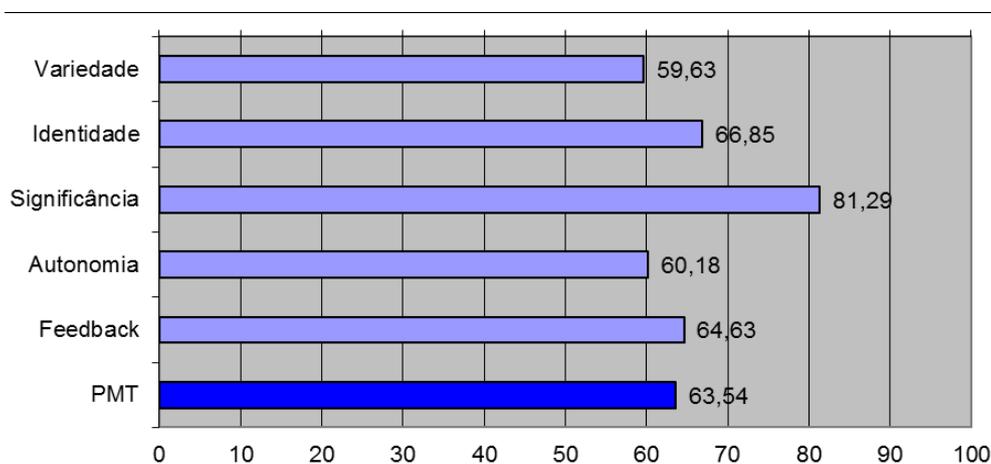


Gráfico 1 – Índices do potencial motivador e de suas componentes.
Fonte: A autora.

Observa-se que o índice de Potencial Motivador corresponde a 63,54. Neste caso ficou abaixo do valor estabelecido para o instrumento para ser considerado satisfatório. De acordo com Pedroso et al. (2010), os resultados que apresentam um nível motivacional igual ou maior que 66,67 são considerados satisfatórios enquanto que os valores menores são insatisfatórios.

Mediante os dois instrumento utilizado na pesquisa foi realizado o compilamento das variáveis para verificar a existência de correlação.

Utilizou-se a correlação de Pearson para verificar o grau de relação entre as variáveis do Comprometimento Organizacional e Potencial Motivador para o Trabalho gerando a Tabela 12:

| Correlação de Pearson ($r > 0,05$) | | Comprometimento Organizacional | | | | Componentes do Potencial Motivador do Trabalho | | | | | PMT |
|--|---------------|--------------------------------|--------------|-----------|-------|--|------------|---------------|-----------|----------|-----|
| | | Afetivo | Instrumental | Normativo | Média | Variedade | Identidade | Significância | Autonomia | Feedback | |
| Comprometimento Organizacional | Afetivo | | | | | | | | | | |
| | Instrumental | | | | | | | | | | |
| | Normativo | | | | | | | | | | |
| | Média | | | | | | | | | | |
| Componentes do Potencial Motivador do Trabalho | Variedade | -0,12 | 0,02 | 0,21 | 0,10 | | | | | | |
| | Identidade | -0,08 | -0,28 | -0,07 | -0,25 | | | | | | |
| | Significância | 0,01 | -0,09 | 0,32 | 0,14 | | | | | | |
| | Autonomia | -0,03 | -0,23 | -0,09 | -0,21 | | | | | | |
| | Feedback | 0,10 | 0,13 | -0,16 | 0,01 | | | | | | |
| | PMT | 0,04 | -0,09 | -0,09 | -0,10 | | | | | | |

Tabela 12 - Correlação entre as variáveis do Comprometimento Organizacional e do Potencial Motivador para o Trabalho.

Fonte: A autora.

O coeficiente da relação de Pearson assume valores entre -1 a 1, o que indica que quanto mais próximo de 1 mais forte será a relação entre as variáveis (FIGUEIREDO FILHO; SILVA JUNIOR, 2009). Para definir a classificação da correlação os autores Dancey e Reidy (2005) apontam para uma classificação na qual $r = 0,10$ até $0,30$ (fraca correlação); $r = 0,40$ até $0,60$ (correlação moderada) e $r = 0,70$ até $1,0$ (forte correlação).

Com tudo o estudo apontou que as variáveis do Comprometimento Organizacional possuem fraca relação com as variáveis do Potencial Motivador para o Trabalho apresentando correlação abaixo de 0. Apenas as variáveis feedback com comprometimento instrumental apresentou correlação de $0,13$ e a variável significância da tarefa apresentou correlação significativa com comprometimento organizacional normativo com $(r) = 0,32$.

Através da Tabela 13, observa-se baixa correlação, sem significância estatística ($r > 0,05$) entre o CO e PMT e suas componentes, a média entre as duas variáveis apresentou média de $r = -0,10$.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do presente trabalho foi identificar e avaliar em qual dimensão o potencial motivador para o trabalho e o comprometimento organizacional é desenvolvido em uma pequena empresa de distribuição de material de higiene e limpeza.

Sendo assim, através dos resultados obtidos, pode-se concluir que o perfil dos 30 participantes da pesquisa, se configura da seguinte forma: a maioria dos colaboradores é do sexo masculino, com idade entre 26 a 30 anos, casado, com 2 dependentes, trabalhando na empresa a mais de 1 ano, sem gratificação pela função, com Ensino Médio completo e atuando no setor comercial com nível profissional técnico.

Sobre os fatores de motivação nos três setores da empresa, observou que, a componente significância da tarefa, tinha maior representatividade nos três setores, o que indica que, os funcionários conhecem a importância da função (tarefa) que realizam.

De acordo com a classificação proposta pelo Modelo de Avaliação do Potencial Motivador para o Trabalho proposto por Hackman e Oldham, os resultados obtidos na pesquisa mostram que os índices de motivação na referida empresa são insatisfatórios, uma vez que, apresentaram Potencial Motivador para o Trabalho menor que 66,67.

Destacando que, a motivação humana é de grande importância para o trabalho, existe a necessidade de se observar que os componentes que apresentaram menores índices foram o de autonomia e o de variedade da tarefa. Nesses dois fatores, principalmente, existe a oportunidade de melhorias por parte da empresa, que poderia realizar avaliações em sua gestão buscando melhorias em suas ações.

Sobre o comprometimento organizacional, observou-se que as médias dos três setores ficaram próximas, porém o maior comprometimento foi constatado no setor administrativo. Com relação à dimensão do comprometimento, a empresa apresenta o comprometimento normativo, demonstrando que, os colaboradores permanecem na empresa por obrigação ou dever moral para com a organização. Estes funcionários, acreditam que é o certo a ser feito, pois ao receber benefícios, devem se comprometer a permanecer vinculados à empresa. Neste caso, existe

uma pressão por parte da empresa que pode usar esse tipo de comprometimento para influenciar o funcionário a se comprometer com os valores e objetivos da mesma, manipulando suas ações.

Por fim, buscou-se através do cruzamento das variáveis dos dois instrumentos de avaliação, identificar a correlação que, segundo a análise estatística, não se apresentou significativa. Vale ressaltar que, o comprometimento organizacional pode ser estudado de forma mais ampla, utilizando o Modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1991).

Tanto o comprometimento organizacional quanto o potencial motivador para o trabalho, podem ser estudados em micro e pequenas empresas de vários setores. Assim, pode-se observar de que maneira esses dois construtos se configuram em qualquer classe de empresas.

REFERÊNCIAS

- BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L. M.; VEIGA, R. T. As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: Um estudo na ECT/MG. **Revista de Administração Contemporânea**. São Paulo: v. 4, n 2, 2000. Disponível em :< <https://www.scielo.br/pdf/rac/v4n2/v4n2v8.pdf> >. Acesso em: 15 de set. de 2015.
- BASTOS, A. V.; BRANDÃO, M. G. A.; PINHO, A. P. M. Comprometimento organizacional: explorando este conceito entre os servidores de instituições universitárias. **Revista de Administração Contemporânea**: Rio de Janeiro, RJ, maio de 1997. Disponível em: < https://www.scielo.br?scielo.php?pid=S141565551997000200006&script=sci_arttext >. Acesso: 12 de set. 2015.
- BASTOS, A. V. B.; LIRA, S. B. **Padrões de comprometimento com profissão e a organização**: um estudo de caso em uma instituição de saúde. *Administração e Sociedade*, v. 4, n. 3, p-77-106, 1997.
- CARVALHO, F. A. *et al.* **Livro de Ouro do Corpo Técnico Administrativo da Escola de Engenharia da Universidade Federal de Minas Gerais**. Belo Horizonte: O Lutador, 2011.
- CARVALHO, F. A. **Motivação para o trabalho e comprometimento organizacional no serviço público**: um estudo com servidores técnico-administrativos da Escola de Engenharia da Universidade Federal de Minas Gerais. 2013. 209 f. Tese (Mestrado Profissional em Administração). Fundação Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2013.
- CHANG JÚNIOR, J.; ALBUQUERQUE, L. G. Comprometimento Organizacional: uma abordagem holística e simultânea dos determinantes envolvidos no processo. **Revista de Administração Mackenzie**. Ano 3, n. 2, p. 13 - 38. Disponível em: <www.mackenzie.br/...3...2/Comprometimento_Organizacional.pdf>. Acesso em: 25 jan. 2016.
- DANCEY, C.; REIDY, J. **Estatística sem Matemática para Psicologia**: usando SPSS para Windows. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- DESSLER, G. **Conquistando comprometimento**: como construir uma força de trabalho competitiva. São Paulo: Makron Books, 1996.
- FIGUEIREDO FILHO, D. B.; SILVA JUNIOR, J. A. Desvendando os Mistérios do Coeficiente de Correlação de Pearson. 2009. **Revista Política Hoje**. 2009, v.18, n.1. Disponível em: <http://www.revista.ufpe.br/politica/hoje/index.php/politica/article/viewFile/6/6>. Acesso em: 01 de mar. 2016.
- FRAGA, L. D. Motivação nas organizações. 2005. **Revista da Católica**. 2005, v.3, n.5. Disponível em <<http://catolicaonline.com.br/revistadacatolica2/artigosv3n5/artigo05.pdf>>. Acesso em: 3 dez. 2015.

GOMES, A. A. P.; QUELHAS, O. L. G. A motivação no ambiente organizacional. **Revista Produção**. v. 3, n. 3. Setembro/2003. ISSN: 1676 1901. Disponível em: <www.producaoonline.org.br/rpo/article/download/567/612>. Acesso em: 22 ago. 2015

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.

MEDEIROS, C. A. F. et al. **Três (ou quatro?) Componentes do Comprometimento Organizacional**. ENANPAD. 1999. Disponível em <www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/.../1999_ORG22.pdf> Acesso em 2 ago. 2015.

MEDEIROS, C. A. F. **Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil**. Revista de Administração Contemporânea - RAC, v. 7, n. 4, p. 187-209, out/dez 2003.

MEYER, J.P.; ALLEN, N.J. **A three – component conceptualization of organizational commitment**. Human Resource Management Review. v. 1, 1991.

MIRANDA, C. **O desafio em manter funcionários motivados: os fatores motivacionais para o trabalho**. 2009. 83 f. Monografia (MBA em Gestão de Recursos Humanos) – ESAB – Escola Superior Aberta do Brasil, Vila Velha, Espírito Santo, 2009.

_____. The measurement of organizational comminent. *In: Journal of Vocational Behavior*, v. 14, p. 224-247, 1979.

MOWDAY, R T.; STEERS, R.M.; PORTER, L.W. **Employee-Organizational linkages: The psycology of commitment, absenteeism, and turnover**. San Diego, CA: Academic Press, 1982.

PEDROSO, B. et al. Potencial Motivador do Trabalho: Tradução e adaptação cultural do instrumento de Hackman e Oldham. **Revista Produção Online**. v. 10, n. 3. Set./2010. ISSN: 1676 1901. Disponível em: <www.producaoonline.org.br/rpo/article/download/533/719>. Acesso em: 10 ago. 2015

QUEVEDO, A. P. F.; SOUZA, V. N.; LIMA, M. V. S. **Motivação no serviço público: um estudo de caso com a Secretaria de Administração da Prefeitura Municipal de Serra Talhada**. 2012. Disponível em: <www.convibra.org/upload/paper/2012/34/2012_34_5235.pdf>. Acesso em 16 nov. 2015.

SILVA, C. M. C.; PEIXOTO, R. R.; BATISTA, J. M. R. A influência da liderança na motivação da equipe. **Revista Eletrônica Novo Enfoque**. 2011, v. 13, n. 13, p.195 – 206. Disponível em: <www.castelobranco.br/.../17_Roberta_e_Caroline_Prof_Ruiz.pdf>. Acesso em 8 jan./2016.

SIMON, J.; COLTRE, S. M. O comprometimento Organizacional Afetivo, Instrumental e Normativo: estudo de caso de uma empresa familiar. 2012. **Qualitas Revista Eletrônica**. ISSN 1677 4280, v. 13, n. 1. Disponível em: <revista.uepb.edu.br > Capa > v. 13, n. 1 (2012) > Simon>. Acesso em 5 jan./2016.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista Administração Contemporânea**. v. 6, n. 4. Curitiba: outubro/dezembro 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552003000400003>. Acesso em: 16 jan. 2016.

WEINER, Y.; VARDI, Y. **Relationships between organizational culture and individual motivation**: a conceptual integration. *Psychological Reports*, v. 67, p. 295-306, 1990.

ZANARDI, E. et al. Correlações entre qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional: estudo em uma unidade de varejo de vestuário na cidade de Joinville/SC. **Revista Produção Online**. v. 15, n. 2, p. 573 – 600, abr./jun. 2015. Disponível em: <www.producaoonline.org.br/rpo/article/viewFile/1928/1282>. Acesso em: 4 fev. 2016.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de estudo e pesquisa em administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências e Administração/UFSC. Brasília: CAPES, UAB, 2009.

ANEXO A - Questionário Potencial Motivador do Trabalho

Especialização em Engenharia da Produção – UTFPR- Campus Ponta Grossa
Questionário Potencial Motivador do Trabalho

PESQUISA DE DIAGNÓSTICO DO TRABALHO

O presente questionário objetiva determinar os pontos em que o seu trabalho pode ser melhorado, através da obtenção de informações a respeito da reação das pessoas nos mais variados tipos de trabalho.

Nas próximas páginas você encontrará perguntas variadas sobre seu emprego. Ao início de cada sessão estão às instruções correspondentes a tal bloco de perguntas. Leia as questões cuidadosamente. O preenchimento do questionário não deve demorar mais do que 10 minutos.

As questões foram elaboradas para obter a sua percepção sobre o seu trabalho e como você reage diante disso. Não existe nenhuma "pegadinha". Suas respostas serão mantidas em completo sigilo. Por favor, responda todas as questões o mais honestamente possível.

Obrigado pela sua colaboração.

SEÇÃO 1

Nesta seção você deve descrever o seu trabalho, da forma mais objetiva o possível. Não utilize esta seção para expressar o quanto você gosta ou não gosta do seu emprego. Procure descrever seu trabalho da forma mais precisa e objetiva que você conseguir.

Circule o número que corresponde à opção que melhor descreve o seu trabalho:

- 1) Qual é o nível de autonomia existente em seu trabalho? Isto é, até que ponto lhe é permitido decidir a maneira de realizar suas tarefas?

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Muito pouca autonomia; meu trabalho não me permite decidir como e quando realizar as tarefas.

Autonomia moderada; muitos aspectos são padronizados e não estão sob meu controle, mas eu posso tomar algumas decisões.

Muita autonomia; meu trabalho me permite total responsabilidade para decidir como e quando fazê-lo.

- 2) Você desenvolve em seu trabalho atividades do início ao fim? Ou apenas uma das etapas, de uma atividade finalizada por outras pessoas ou máquinas?

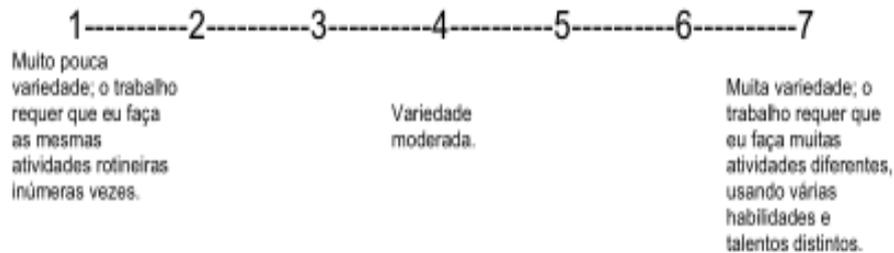
1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Meu trabalho é somente uma pequena parte do trabalho global; o resultado das minhas atividades não pode ser visto no serviço ou produto final.

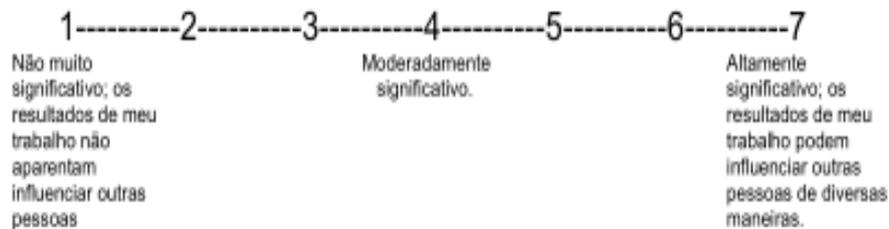
Meu trabalho é uma parcela moderada do trabalho global; minha contribuição pode ser vista no resultado final.

Meu trabalho envolve terminar todas as atividades que iniciei; os resultados das minhas atividades são facilmente vistos no serviço ou produto final.

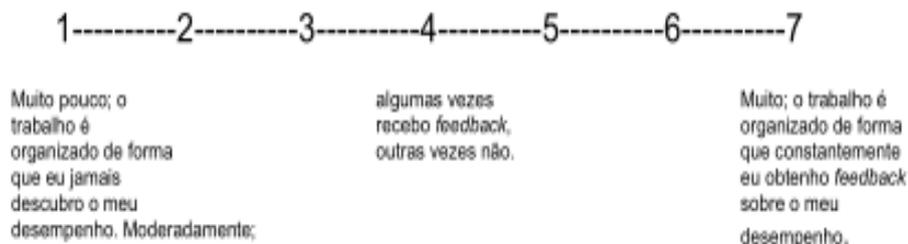
- 3) Qual o nível de variedade presente em seu trabalho? Isto é, até que ponto o trabalho lhe exige realizar tarefas diferentes, que requerem habilidades distintas?



- 4) De um modo geral, o quão significativo ou importante é o seu trabalho? Isto é, o resultado do seu trabalho influencia na vida ou no bem-estar de outras pessoas?



- 5) Você recebe informações sobre o seu desempenho no trabalho, através de colegas ou supervisores?



SEÇÃO 2

Nesta seção você deve indicar como você se sente em relação ao seu trabalho. Cada uma das afirmações abaixo diz respeito a alguma característica do seu trabalho. Você deve indicar seu sentimento pessoal sobre os aspectos do seu trabalho, assinalando o quanto você concorda com cada uma das afirmações.

Circle o número que corresponde ao quão correto, com relação à descrição do seu trabalho, você considera cada uma das afirmações:

6) Meu trabalho exige que eu utilize diversas habilidades complexas ou de alto-nível.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Muito
Incorreta

Geralmente
Incorreta

Ligeiramente
Incorreta

Indeciso

Ligeiramente
Correta

geralmente
correta

Muito
correta

7) Meu trabalho é organizado de forma a não me possibilitar a realização de atividades completas, do início ao fim.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Muito
Incorreta

Geralmente
Incorreta

Ligeiramente
Incorreta

Indeciso

Ligeiramente
correta

Geralmente
correta

Muito
correta

8) O trabalho que executo oportuniza-me avaliar meu desempenho.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Muito
Incorreta

Geralmente
Incorreta

Ligeiramente
Incorreta

Indeciso

Ligeiramente
correta

Geralmente
correta

Muito
correta

9) O trabalho é bastante extenso e repetitivo.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7

Muito
Incorreta

Geralmente
Incorreta

Ligeiramente
Incorreta

Indeciso

Ligeiramente
correta

Geralmente
correta

Muito
correta

10)A qualidade com que realizo o meu trabalho pode afetar muitas pessoas.



11) Em meu trabalho não tenho nenhuma oportunidade de tomar iniciativas ou decisões.



12) Em meu trabalho, tenho a oportunidade de terminar as atividades que iniciei.



13) Meu trabalho fornece poucas informações sobre o meu desempenho.



14) Em meu trabalho, possuo independência e liberdade para realizá-lo da forma que eu preferir.



15) Meu trabalho, em si, não é muito importante ou significativo para a empresa de forma global.



ANEXO B - Questionário Comprometimento Organizacional

Especialização em Engenharia da Produção – UTFPR- Campus Ponta Grossa

Questionário Comprometimento Organizacional

| | | | | | |
|---------------------|---|-----------|----------------|---------------------|--------------------------------|
| ACS | | | | | COMPROMETIMENTO AFETIVO |
| 1 | Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização. | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente | |
| ACS | | | | | |
| 2 | Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus. | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente | |
| ACS | | | | | |
| 3 | Eu não sinto um forte senso de integração com minha organização. (r)* | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente | |
| ACS | | | | | |
| 4 | Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização. (r) | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente | |
| ACS | | | | | |
| 5 | Eu não me sinto como uma pessoa de casa na minha organização. (r) | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente | |
| ACS | | | | | |
| 6 | Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim. | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente | |

| | | | | | |
|---------------------|--|-----------|----------------|---------------------|---|
| CCS | | | | | INSTRUMENTAL COMPROMETIMENTO |
| 1 | Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo. | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente | |
| CCS | | | | | |
| 2 | Mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para mim deixar minha organização agora | | | | |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|----------------|-----------|----------------|---------------------|
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente |

CCS 3 Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|----------------|-----------|----------------|---------------------|
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente |

CCS 4 Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|----------------|-----------|----------------|---------------------|
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente |

CCS 5 Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|----------------|-----------|----------------|---------------------|
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente |

CCS 6 Uma das poucas conseqüências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|----------------|-----------|----------------|---------------------|
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente |

NCS

1 Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer na minha empresa. (r)

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|----------------|-----------|----------------|---------------------|
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente |

NCS 2 Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|----------------|-----------|----------------|---------------------|
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente |

NCS

3 Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|----------------|-----------|----------------|---------------------|
| discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente |

NCS

4 Esta organização merece minha lealdade.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

| | | | | | |
|--|---------------------|----------------|-----------|----------------|---------------------|
| | discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente |
|--|---------------------|----------------|-----------|----------------|---------------------|

NCS 5 **Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.**

| | | | | | |
|--|---------------------|----------------|-----------|----------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente |

NCS 6 **Eu devo muito a minha organização.**

| | | | | | |
|--|---------------------|----------------|-----------|----------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | discordo totalmente | discordo pouco | em duvida | concordo pouco | concordo totalmente |

Indicadores de comprometimento de Meyer, Allen e Smith (1993)

ANEXO C - Questionário Comprometimento Organizacional (identificação)

1. SEXO:
FEMININO() MASCULINO ()
2. QUAL O ANO E SEMESTRE DE SUA ADMISSÃO NA EMPRESA?

ANO : _____ SEMESTRE: _____

3. Em qual dos grupos abaixo sua carreira na empresa se enquadra? Redija o nível em que se situa situa na carreira conforme indicado na coluna do meio

| NÍVEL | | CARREIRA |
|--------|----------------------------|--|
| () | 438A a 470B nível _____ | A - Profissionais de nível médio sem necessidades de competências especiais. |
| () | 443A a 475B nível _____ | B - Profissionais administrativos sem necessidade de competências, profissionais técnicos relacionadas à área de saúde ou à área de apoio financeiro |
| () | 448A a 480B nível _____ | C - Profissionais técnicos especializados com conhecimento técnico industrial em informática, segurança, construção, transporte, comercialização, telecomunicações ou meio ambiente. |
| () | 818A a 842B nível _____ | D - Profissionais técnicos com competências complexas nas seguintes áreas: engenharia, jurídica, ambiental, comercial e logística, informática, construção em geral, telecomunicações, biologia e química. |
| () | 816A a 842B nível | E - Profissionais técnicos complexas nas seguintes áreas: saúde, administração, auditoria, suporte financeiro, estatística, ciências humanas e sociais, biblioteconomia e estatística. |

- Você exerce alguma função gratificada como supervisor, coordenador, consultor, técnico, consultor sênior, gerente ou coordenador técnico de operação.

SIM () NÃO ()

5. Idade
- () 18 a 25 anos () 36 a 40 anos
() 26 a 30 anos () 41 a 50 anos
() 31 a 35 anos () acima de 50 anos
6. Escolaridade
- () Ensino fundamental () completo () incompleto
() Ensino médio () completo () incompleto
() Ensino superior () completo () incompleto
() Pós graduação () completo () incompleto

7. Estado civil

 solteiro(a) casado (a) viúvo (a) separado(a) divorciado (a)

8. Além de você, quantas pessoas dependem de seus ganhos?

 nenhuma 1 pessoa 2 pessoas 3 pessoas 4 pessoas 5 pessoas mais de 5 pessoas