

**COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL AFETIVO:
um estudo na empresa familiar Frigoparma**

Carlos Magno Santos Marques - FAGOC
Nathália Carvalho Costa – FAGOC
Wellington de Oliveira Massardi – FAGOC
Adriana Maria Vieira Mollica – FAGOC
João Paulo Ciribeli - FAGOC

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi identificar o comprometimento afetivo dos funcionários que trabalham numa empresa familiar. A pesquisa se classifica, quanto à forma de abordagem, como quantitativa e, quanto aos objetivos, descritiva. Para coleta de dados, utilizou-se um questionário estruturado, adaptado de outro estudo sobre o comprometimento a cargo da pesquisadora Diniz (2001). Os resultados encontrados revelam que os funcionários estão com um nível de comprometimento organizacional afetivo favorável, que pode ser percebido pelo seu comportamento. Notou-se uma boa gestão de cultura e valores organizacionais por parte da empresa. Os resultados serão úteis, a fim de se continuar gerindo e enriquecendo eficazmente a cultura da organização desta empresa.

Palavras-chave: Empresa familiar. Comprometimento organizacional afetivo. Satisfação.

1 INTRODUÇÃO

Em meio a um ambiente de constantes mudanças, em escala mundial, encontram-se as organizações que, para Chiavenato (2014), não estão em posição estática, estão constantemente em ação, em prol de seu crescimento e desenvolvimento, com vistas a ampliar sua capacidade. As mudanças geram impactos em toda a estrutura organizacional, afetando-a inclusive em seu ambiente interno, no que concerne ao relacionamento com seus funcionários.

Tais mudanças impactam frequentemente as empresas e se situam no cenário econômico, social, cultural e tecnológico; isso, por sua vez, exige considerável flexibilidade das organizações para estarem alinhadas com o mercado competitivo e alcançarem os objetivos organizacionais. No entanto, a organização não está sozinha nessa corrida empresarial pelo sucesso. Para esse fim, conta ela com seu capital de notável relevância, o capital humano, ou seja, seus funcionários, com quem ela deve estabelecer um relacionamento fecundo. Para Diniz (2001), essa relação entre organização e funcionários deve acontecer de maneira estreita e segura, e será percebida através da conduta que o funcionário revelar no exercício da função, como também num relacionamento holístico com a organização.

A conduta do indivíduo na empresa, além de ser influenciada pela percepção dos valores cultivados pela organização, cuja assimilação, então, contribuirá consideravelmente para que o funcionário se integre, tornando-se motivado e consequentemente comprometido, é também influenciada pela dimensão afetiva, que para Simon e Coltre (2012), é a responsável por fazer com que o indivíduo esteja afetivamente ligado com a empresa, nela se integre e nela deseje livremente permanecer. Os benefícios advindos disso serão, sem dúvida, um ganho tanto quantitativo quanto qualitativo, desde que a empresa tenha perspicácia para entender como se constrói a percepção do funcionário, como ele atribui valor à empresa e como suas emoções e anseios individuais interferem nessa construção.

Através da gestão da cultura organizacional, é possível criar um vínculo entre o funcionário e a organização, e esse bom relacionamento trará enormes benefícios para todos.

Os indivíduos que trabalham são dotados de emoções e as carregam todos os dias para o trabalho. Essas emoções têm o poder de influenciar altamente no seu desempenho diário (ROBBINS, 2003), portanto deveria a empresa considerar os funcionários, não de maneira fria e objetiva, mas como seres com capacidade para pensar e sentir. Isso ajudará consideravelmente a empresa a geri-los, tendo em vista que o comprometimento desses funcionários no trabalho está condicionado a essas emoções que devem ser trabalhadas.

Sendo assim, levando-se em conta essa relação profícua entre organização e funcionário, este trabalho tem como objetivo identificar o comprometimento afetivo dos funcionários que trabalham numa empresa familiar. Portanto, nesse contexto, pergunta-se: qual o comprometimento organizacional afetivo dos funcionários da empresa Frigoparma?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Cultura Organizacional

As organizações são, segundo Chiavenato (2014), organismos vivos, não estando, portanto, em estado estático; encontram-se em constante ação, crescimento e desenvolvimento de sua capacidade, para crescer no mercado ou pelo menos sobreviver nele. Dentre as complexidades que esse crescimento acarreta está o recurso humano, de suprema importância, a fim de que os demais recursos da organização sejam usados eficazmente. Essas pessoas, então, passam a integrar um bem de grande competência para as organizações, para que seu objetivo de atingir a eficácia seja plenamente alcançado, num cenário de constante mutabilidade.

Nesse contexto, as empresas que procuram obter sucesso em sua jornada estão investindo mais em engajar seus funcionários na organização, procurando gerar neles um comprometimento e um envolvimento maior. O engajamento do funcionário na organização dependerá de alguns fatores, entre eles, o estado de sintonia do funcionário com a cultura e os valores cultivados pela organização (CHIAVENATO, 2014).

Esses valores organizacionais são percebidos no comportamento de cada indivíduo, que dentro da organização prestam seus serviços e influenciam poderosamente na sua forma de agir e de pensar, ocasionando ou não seu comprometimento afetivo com a empresa (ROBBINS, 2004).

De acordo com Vieira e Gomes (2013, p. 79):

Entende-se por valores, um conjunto de princípios e crenças que se considera importante e que são evidenciados através das características de um indivíduo ou grupo, e que influencia a forma de pensar e agir de cada indivíduo, ou seja, são os valores que orientam as ações e eles existem consciente ou inconscientemente na personalidade do indivíduo. Da mesma forma os valores estão presentes nas organizações influenciando, direta ou indiretamente, no comportamento organizacional.

Os valores organizacionais são considerados, por diversos estudiosos, como um fator que precede e explica diversos comportamentos dos indivíduos dentro da organização, podendo influenciar na satisfação e no comprometimento dos funcionários. Esses valores,

quando influenciam positivamente os funcionários, levam a organização a ter uma queda nos índices de absenteísmo e rotatividade, em consequência do comprometimento dos colaboradores, além também de aumentar a eficácia dos cumprimentos dos objetivos organizacionais (SILVA, 2007).

Considerando ainda os fatores precedentes que são fundamentos importantes na construção do comportamento do indivíduo, Robbins (2005) diz que a cultura de cada organização é seu diferencial, às vezes até competitivo, sob diferentes aspectos. Ao conjunto de valores e crenças vivenciados e compartilhados pelos indivíduos que compõem a organização é que se dá o nome de cultura organizacional, ou seja, uma cadeia de valores compartilhada dentro da organização que une seus membros.

Segundo Gareth (2010, p. 6), “cultura organizacional é o conjunto de valores compartilhados e normas que controla as interações de membros da organização entre si”.

Chiavenato (2014, p. 153) afirma:

Cultura organizacional é a maneira pela qual cada organização aprendeu a lidar com o seu ambiente. É uma complexa mistura de pressuposições, crenças, comportamentos, histórias, mitos, metáforas, e outras ideias que, tomadas juntas, representam a maneira particular de uma organização funcionar e trabalhar.

De acordo com Robbins (2004 p. 239.), “como os indivíduos, as organizações também têm personalidades próprias”.

As organizações, assim como as pessoas, podem ser caracterizadas por exemplo como rígidas, amigáveis sinceras, inovadoras ou conservadoras, traços que por sua vez, podem ser usados para prever as atitudes e o comportamento das pessoas nessas organizações. (ROBBINS, 2004, p. 239).

Para Curvello (2012), a organização poderá funcionar também como uma espécie de intermediadora, procurando, acima de tudo, estudar o comportamento dos indivíduos, criando ou facilitando uma ponte entre o funcionário e o tão esperado vínculo com ela mesma, como forma de convergir as forças individuais, influenciadas pela personalidade de cada funcionário para com as forças organizacionais.

A vida de todos é constituída de emoção. Não se tem somente o raciocínio, além de pensar, todo homem também sente, e esses sentimentos permeiam grande parte da vida do homem, principalmente na vida profissional. O campo da gestão de pessoas tem sido um tanto negligente em não considerar o funcionário como um ser também que sente. O erro consiste em considerá-lo apenas como ser que pensa. Logo, entender que o colaborador possui sentimentos contribuirá muito para prever o comportamento dos funcionários, tentando gerenciar emoções, para garantir seu comprometimento (ROBBINS, 2003).

Continua Robbins (2003) dizendo que todo indivíduo carrega uma grande carga emocional, que acaba sendo inseparável de sua vida profissional diária. Essas emoções, quando são expostas em momentos inoportunos, acabam fatalmente gerando uma desmotivação, um descomprometimento desse funcionário – daí, então, a relevância de se estudar a interferência das emoções no desempenho e comprometimento com as organizações.

O grande desafio, nesse sentido, é entender a dinâmica do comportamento interno dos seus funcionários. A empresa deseja ser eficaz no mercado em que atua, e sabe que sozinha

isso não lhe será possível. Assim, conta com a cooperação de seus funcionários a fim de convergir emoções e forças individuais para o fim organizacional, pois é notável que, da mesma forma que a empresa espera eficiência de seus colaboradores, também eles esperam encontrar nela motivos que os motivem, que os façam continuar e se dedicar, ou seja, se comprometer (CHIAVENATO, 2010).

A respeito do comprometimento emocional no trabalho Robbins (2003, p. 164) afirma:

As pessoas não são máquinas frias, sem sentimentos. Suas percepções e cálculos de situações são repletos de conteúdo emocional, que influencia significativamente o quanto de esforço será feito. Por exemplo, as pessoas altamente motivadas em suas funções, são emocionalmente comprometidas com elas. Se você quiser funcionários motivados, e que não poupem esforços, é preciso mantê-los emocionalmente imersos no trabalho, fisicamente e cognitivamente.

Para Tamayo (2005), o vínculo que mantém o empregado em seu trabalho requer uma complexidade muito grande, e depende não somente da relação dele com o trabalho em si, mas também com o emprego, com a equipe de trabalho, com a sua carreira e com a própria organização onde ele trabalha. Logo, estudar o comprometimento dos funcionários é refletir em todos estes aspectos.

2.2. Comprometimento organizacional afetivo

“O comprometimento afetivo é definido a partir da identificação e do envolvimento do empregado com a sua organização” (DUNHAM; GRUBE; CASTAÑEDA, 1994 citados por TAMAYO, 2005, p. 195).

O comprometimento afetivo do funcionário é uma íntima ligação, um vínculo que o mantém na organização, onde há identificação, gerando motivação e, por conseguinte, o desejo de nela permanecer. O resultado positivo do comprometimento afetivo dos funcionários será sempre a permanência deles na organização por um desejo livre e convicto da parte deles (MEYER; ALLEN, 1997 citados por SIMON; COLTRE, 2012, p. 6).

Quando o funcionário traz para si os valores que ele percebeu na organização, ele os compreende, faz desses valores sua meta, envolve-se com eles, e converge seus esforços individuais para que os objetivos da organização sejam cumpridos. Esses sentimentos que previamente o fizeram agir e se comprometer é que constituem o seu vínculo afetivo com a empresa (SIQUEIRA, 2012).

Diversos fatores podem ser causadores de vínculos dos funcionários na organização, como: a própria organização, a profissão, o sindicato, o grupo ou colegas, as atividades que o indivíduo realiza em seu trabalho, as metas pessoais e as metas impostas pela organização. Os fatores pessoais também podem influenciar no grau de comprometimento do funcionário, como família, religião e partido político (BASTOS, 2000).

Corroborando Robbins (2005) argumentando sobre a liderança, fator constituinte do vínculo nos funcionários, que é a capacidade de influenciar seus subordinados em prol de uma meta coletiva, demonstrando um comportamento de trabalho amigável, com recíproca confiança e respeito, levando em conta os sentimentos dos seus subordinados. Um líder que se faz disponível, que trata como iguais a todos cria um sentimento de cooperação e comprometimento dos funcionários.

Dentro das organizações é que o indivíduo se desenvolve profissionalmente e também socialmente, como pessoa. As empresas devem atentar para o fato de que os indivíduos passam a maior parte do tempo de sua vida dentro dela, e que grande parte da felicidade dessa pessoa se encontra dentro do seu ambiente de trabalho. O comprometimento e a motivação dos indivíduos estarão vinculados à percepção de seus valores e objetivos individuais e aos da organização, esses valores são os precedentes para suas posteriores ações (TAMAYO, 2005).

Cabe às organizações procurar conhecer e atender esses anseios fundamentais de cada funcionário, e direcioná-los para o alcance da sua produtividade e eficácia geral, integralizando essas duas variâncias com as dos valores organizacionais e pessoais, em uma busca constante pelo vínculo e comprometimento de seus funcionários.

3 METODOLOGIA

3.1 Unidade Empírica de Análise

A empresa surgiu oficialmente em 2009. Sua criação foi dentro de um contexto já de inserção no mercado alimentício, pois a família já possuía um açougue, onde comercializava carnes bovinas e suínas, possuindo já um número grande e fiel de clientes.

No decorrer das atividades comerciais do açougue, a família sempre enfrentou muitas dificuldades junto aos seus fornecedores quanto ao fornecimento das carnes, devido à má qualidade das peças, ou por indisponibilidade de entrega no momento solicitado, ou ainda por dificuldades na negociação de preços. Com tudo isso, o estoque estava sempre em desfalque, ocasionando a perda de vendas.

Essa série de vicissitudes, no decorrer de longos anos, gerou na família uma necessidade de pensar em algo que pudesse solucionar esse problema, portanto, mediante o contato com amigos e fornecedores, teve-se a ideia de comprar suínos inteiros e estoca-los em câmaras frias, ainda precariamente instaladas na residência da própria família.

Esse foi o alavanque inicial para que a empresa se estruturasse para chegar a ser hoje a Frigoparma Atacado de Carnes, cujo objetivo é garantir estoque de carnes suínas para atender seus clientes – somente pessoas jurídicas –, aos quais a empresa realiza entregas diárias de mercadoria. É uma empresa ainda pequena, com 15 funcionários em seu quadro, sendo alguns deles membros da família.

3.2. Procedimentos Metodológicos

Quanto a sua natureza, esta pesquisa classifica-se como aplicada, a qual, de acordo com Vergara (1998), tem como objetivo solucionar problemas concretos, que requerem solução imediata ou não, e aplicação na prática.

Com base nos objetivos, trata-se de uma pesquisa de natureza descritiva, uma vez que, segundo Gil (2002), visa primordialmente expor, tornar claras e perceptíveis as características de uma determinada população, ou de um fenômeno, estabelecendo uma correlação entre suas variáveis.

Quanto aos procedimentos, classifica-se esta pesquisa como bibliográfica e estudo de caso. A pesquisa bibliográfica, ao ser realizada, baseia-se em obras já elaboradas sobre o tema, como livros, enciclopédias e periódicos (SANTOS 2015). Segundo Gil (2008), o estudo de caso pode ser caracterizado como estudo de um ou mais objetos, de forma que permita o seu amplo e detalhado conhecimento, o que seria impossível mediante os outros delineamentos considerados.

Quanto à forma de abordagem, a pesquisa é quantitativa, a qual, para Lakatos e Marconi (2010), é uma investigação empírica cuja finalidade é o delineamento e a análise da situação ou fenômeno. Para isso, utiliza métodos formais, experimentais e estatísticos, utilizando meios quantitativos para coleta sistemática de dados a respeito da população em análise.

Para coleta dos dados, foi aplicado um questionário estruturado, guiado pelo pesquisador, aos 15 funcionários da empresa, no intuito de obter o máximo de informação possível. O roteiro do questionário foi adaptado do estudo Diniz (2001) realizado na Câmara dos Deputados de Brasília (DF). O roteiro do questionário, composto por 16 questões objetivas, foi aplicado nos meses de junho e julho de 2016.

A análise dos dados foi realizada através do Software Microsoft Excel 2010, e apresentada em formato de Tabela.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A seguir, tem-se a análise dos resultados obtidos a partir da apresentação e discussão dos dados quantitativos, coletados por meio da aplicação do questionário estruturado, o qual foi respondido pelos 15 funcionários. Para melhor entendimento, os resultados foram agrupados em quatro tabelas, divididos de acordo com a especificidade das perguntas.

Na Tabela 1, verificou-se a relação do indivíduo com a atividade exercida na empresa, o reconhecimento por parte dos superiores, como também a carga emocional que o trabalho lhes gera.

Tabela 1: Relação do funcionário com o trabalho

Pergunta	Frequência Absoluta	Frequência Relativa	Respostas
Meu trabalho me deixa emocionalmente exausto	2	13,32%	Concorda
	3	20%	Nem concorda nem discorda
	10	66,66%	Discorda
Eu me preocupo com a qualidade do meu trabalho	14	93,33%	Concorda
	1	6,66%	Nem concorda nem discorda
Meu trabalho é reconhecido pelo meu superior	15	100%	Concorda
Os <i>feedbacks</i> que recebo, levam-me a um melhor desempenho	15	100%	Concorda
Acho que trabalho demais	3	20%	Nem concorda nem discorda
	12	80%	Discorda
Procuro conhecer e saber executar todas as atividades do setor onde trabalho	15	100%	Concorda

Fonte: dados da pesquisa (2016).

De um modo geral, os resultados mostram quão vinculados os funcionários estão com suas atividades diárias, e como esses resultados favorecem a empresa a fim de continuar gerindo eficazmente esse vínculo que se supõe já existir.

Percebeu-se que 66,66% dos respondentes não têm exaustão emocional na realização do seu trabalho, ao passo que 13,32 % sentem-se emocionalmente exaustos. Já no que concerne à qualidade final do seu trabalho, 93,33% dos respondentes admitiram se preocupar com a execução de qualidade de suas atividades diárias. Quanto à exaustão, trata-se de um dado relevante para a empresa, pois, para grande parte dos funcionários, a carga de seu trabalho não é excessiva e, conseqüentemente, não os leva ao limite de suas forças emocionais e físicas, proporcionando-lhes concentração para realizar com perfeição e qualidade suas atividades.

O fato de a qualidade do trabalho preocupá-los leva-se a cogitar que um vínculo de comprometimento vigora em cada colaborador, o que, associado ao reconhecimento pelo seu superior, pode produzir motivação. Robbins (2003) propõe que os funcionários, para estarem motivados e conseqüentemente vinculados ao trabalho, não medindo esforços, devem estar emocional, física e cognitivamente imersos nessas atividades.

Para Tamayo (2005), o vínculo do funcionário com a empresa é bem complexo e não depende somente do trabalho realizado, tampouco de uma série de outros envolvimento, tais como: com a equipe, a cultura e o superior. Enfim, trata-se da importância de a empresa continuar realizando uma gestão de *feedbacks* aos seus funcionários.

Na Tabela 2, é possível visualizar os dados referentes à afinidade dos colaboradores com a própria empresa, cuja importância no contexto empresarial é discutida a seguir.

Tabela 2: Afinidade com a empresa

Pergunta	Frequência Absoluta	Frequência Relativa	Respostas
Considero meus valores muito próximos aos defendidos pela Instituição	7	46,66%	Concorda
	3	20%	Nem concorda nem discorda
	5	33,33%	Discorda
Optar pela Frigoparma foi um erro da minha parte	1	6,66%	Nem concorda nem discorda
	14	93,33%	Discorda
Sinto que sou pouco fiel à Frigoparma	9	60%	Concorda
	6	40%	Discorda

Fonte: dados da pesquisa (2016).

Nota-se que 46,66% demonstraram se identificar com a empresa e com seus valores e 93,33% dos respondentes não se arrependem por terem escolhido trabalhar na Frigoparma. Para Tamayo (2005) o comprometimento e a motivação dos indivíduos estarão vinculados à percepção de seus valores e objetivos individuais e aos da organização. Nesse contexto, o vínculo afetivo do funcionário com a empresa, o leva a identificar-se e envolver-se com ela, e por consequência nela permanecer (SIMON E COLTRE, 2012).

Uma parcela de 60% dos funcionários sente que é pouco fiel à empresa; logo, pode-se pensar que gostariam de fazer algo mais por ela. A cultura e valores organizacionais são percebidos na conduta de cada funcionário, influenciando poderosamente na sua forma de agir

e pensar, gerando ou não o comprometimento. Dá-se, então, que manter relação e afinidade com a empresa é de suprema importância ao considerar o tema do vínculo (ROBBINS, 2014).

De um modo geral, esses dados mostraram uma parcela consideravelmente boa de colaboradores em sintonia com os valores organizacionais, e que se pode denotar a existência de uma boa gestão da cultura organizacional.

Na Tabela 3, apresentam-se os dados que mostram a situação do clima organizacional e o trabalho em equipe.

Tabela 3: Relacionamento Interpessoal entre a equipe

Pergunta	Frequência Absoluta	Frequência Relativa	Respostas
Importo-me com o que está acontecendo com alguns colaboradores de minha equipe	12	80%	Concorda
	1	6,66%	Nem concorda nem discorda
	2	13,33%	Discorda
Reconheço e valorizo o trabalho de meus colegas	15	100%	Concorda
Interesso-me pelos problemas da minha Instituição	15	100%	Concorda
Considero a Frigoparma a melhor das organizações para se trabalhar	12	80%	Concorda
	2	13,33%	Discorda
	1	6,66%	Nem concorda nem discorda

Fonte: dados da pesquisa (2016)

Pode-se afirmar que a interação entre a equipe é favorável, existindo uma preocupação com todos os membros, além de uma valorização mútua e no mesmo nível, há um interesse pelos problemas da empresa. O grupo de colegas associado as atividades que o indivíduo realiza em seu trabalho são fatores causadores de vínculos entre os funcionários o que contribui positivamente para o ambiente de trabalho (BASTOS, 2000).

Para Tamayo (2005), a relação do empregado com a equipe, com a sua carreira e com a própria organização onde ele trabalha predispõe um comprometimento, daí a importância de um estudo desse aspecto. O autor enfatiza quão importante é para a empresa ter conhecimento do clima organizacional e do trabalho de sua equipe, para dispor dos meios necessários para manter a integração entre eles.

Na Tabela 4, apresentam-se os dados referentes à estabilidade e à realização profissional dos colaboradores.

Tabela 4: **Estabilidade e realização profissional**

Pergunta	Frequência Absoluta	Frequência Relativa	Respostas
A Frigoparma, em termos de realização profissional, me inspira o desempenho.	11	73,32%	Concorda
	2	13,33%	Nem concorda nem discorda
	2	13,33%	Discorda
Desejo fazer carreira na Frigoparma	12	80%	Concorda
	1	6,66%	Nem concorda nem discorda
	2	13,33%	Discorda
Quando converso com os meus amigos sempre me refiro à Frigoparma como ótimo local de trabalho	15	100%	Concorda

Fonte: dados da pesquisa (2016).

Dentre os entrevistados, 73,32% concordam que, em termos de realização profissional, a Frigoparma os inspira ao desempenho. Segundo Bastos (2000), as metas pessoais de cada indivíduo são propulsores potenciais de criação de vínculos com a organização. Dentro desse contexto, percebe-se que a empresa tem se destacado junto aos seus colaboradores no que concerne à satisfação dos anseios individuais, demonstrando consciência em convergir os anseios organizacionais e os individuais dos seus colaboradores, ao passo que 80% dos funcionários também desejam fazer carreira na empresa construindo uma relação duradoura.

No mais, notou-se que os respondentes se referem à empresa positivamente para os amigos e familiares, que demonstram satisfação na relação de seus trabalhos e no envolvimento com a empresa. Assim, o futuro da empresa e de todos que a compõem está condicionado a essa fecunda integração afetiva que, sem dúvida, a alavancará ao sucesso no mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Abordar o tema do comprometimento afetivo dos colaboradores de uma empresa é assaz importante, tendo em vista que o bom êxito da empresa no mercado, onde a competitividade é exacerbadamente exigente, está condicionado a essa variável subjetiva.

Nesse contexto, o presente estudo teve como principal propósito identificar o nível de comprometimento afetivo dos trabalhadores da empresa Frigoparma.

Os resultados mostraram que o nível de comprometimento organizacional afetivo dos funcionários é favorável. Perceberam-se altos padrões de comprometimento com a instituição, com a equipe e com o desejo de fazer carreira na empresa, transmitido através de uma boa gestão da cultura organizacional em que se associam os valores individuais dos colaboradores com os da organização. Almeja-se que a empresa continue gerindo eficazmente a cultura organizacional e que leve em consideração o alto poder de interferência da carga emocional que cada indivíduo transporta diariamente para seu trabalho.

Sabe-se que há poucos estudos feitos sobre este tema, portanto espera-se que este estudo possa colaborar para que outros sejam realizados, com uma melhor abordagem de suas outras variáveis, dada a sua importância para qualquer organização. O comprometimento

afetivo está atrelado a variáveis bem complexas, não ficando restrito apenas a fatores intraorganizacionais, tampouco a fatores pessoais e emocionais dos funcionários.

Por fim, sabe-se que as empresas estão inseridas num ambiente de fortes pressões por competitividade, e urge, então, buscar investir efetivamente em manter seus colaboradores vinculados e comprometidos com a missão e valores institucionais, criando-se meios de fazer nascer ou aumentar o comprometimento afetivo de seus colaboradores.

REFERÊNCIAS

- BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. Padrões de comprometimento com a profissão e a organização: o impacto de fatores pessoais e da natureza do trabalho. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 35, n. 4, p. 48-60, out./dez. 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à teoria das organizações**. Barueri, SP: Manole, 2010.
- _____. **Administração dos novos tempos**: os novos horizontes em administração. 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.
- _____. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Bauru, SP: Manole, 2014.
- CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional**. Brasília: Casa das Musas, 2012.
- DINIZ, Regina Célia. **O comprometimento organizacional afetivo**: um estudo na câmara dos deputados. Universidade de Brasília UNB, departamento de Administração, Brasília DF, 2001.
- GARETH, Jones. **Teoria das organizações**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- _____. **Método e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MARCONI, Andrade Marina. LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- LUZ, Ricardo. **A Gestão do Clima Organizacional**. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- ROBBINS, Stephen. **A verdade sobre gerenciar pessoas**. São Paulo, Pearson Education, 2003.
- _____. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2004.

_____ROBBINS, Stephen. **Comportamento organizacional**. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2005.

SANTOS, Estevam Izequias. **Manual de métodos e técnicas de pesquisa científica**. 11. Ed. Niterói: Impetus, 2015.

SIMON Juliane, COLTRE, Sandra Maria. O comprometimento organizacional afetivo, instrumental e normativo: um estudo de caso de uma empresa familiar. **Qualit@as Revista Eletrônica**, 2012, v. 13, n. 1.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Comprometimento organizacional afetivo, calculativo e normativo**: evidências acerca da validade discriminante de três medidas brasileiras. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2001/COR/2001_COR520.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2016.

SILVA, Seicenti Letícia, **Valores Organizacionais e Valores Humanos como fatores de impacto no Bem-estar Ocupacional**. Disponível em: <http://tede.mackenzie.com.br/tde_arquivos/1/TDE-2007-10-13T104742Z-269/Publico/Leticia%20Seicenti%20Silva.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2016.

TAMAYO, Álvaro. Valores organizacionais e comprometimento afetivo. **Revista de Administração Mackenzie**, 2005, ano 6, n. 3, p.192-213.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas S.A, 1998.

VIEIRA, M.S.O.C, GOMES, D.C. Valores organizacionais numa instituição de ensino do RN. *Hollos*, ISSN 187-1600, ano 29, v. 3, p. 79. Artigo submetido em maio/2012 e aceito em junho/2013.