

Valores relativos ao Trabalho e sua Relação com o Comprometimento Organizacional: a Percepção dos Colaboradores de uma Empresa Internacionalizada

Vania de Fátima Barros Estivaletete – Universidade Federal de Santa Maria

Mauri Leodir Löbler – Universidade Federal de Santa Maria

Monize Sâmara Visentini – Universidade Federal de Santa Maria

Taís de Andrade – Universidade Federal de Santa Maria

Resumo

Este trabalho teve como objetivos identificar a percepção dos colaboradores de uma empresa internacionalizada sobre a relação existente entre os valores do trabalho e o comprometimento organizacional, bem como analisar a hierarquia atribuída a estes dois construtos. A estratégia metodológica adotada constitui-se de um estudo de caso, quanti-qualitativo, que teve como empresa focal uma indústria frigorífica internacionalizada, localizada na região sul do Brasil. Os principais resultados encontrados expõem que os colaboradores priorizam as relações sociais e a estabilidade, referentes aos valores do trabalho bem como o comprometimento com a linha consistente de atividade. Assim, identificou-se que os colaboradores demonstram comprometimento instrumental com o cumprimento das regras da empresa, visando sua estabilidade, evidenciando, desta forma, a relação entre os valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional.

Palavras-chave: valores relativos ao trabalho, comprometimento organizacional e empresa internacionalizada.

Résumé

Ce travail a eu comme des objectifs identifier la perception des collaborateurs d'une société internationalisée sur la relation existante entre les valeurs du travail et la compromission organisationnelle, ainsi qu'analyser l'hierarchie attribuée à celui-ci deux sujets. La stratégie méthodologique adoptée est constituée d'une étude de cas, quanti-qualitatif, qui a eu comme société focale une industrie frigorifique internationalisée, localisée au Sud du Brésil.

Les principaux résultats trouvés exposent que les collaborateurs donnent priorité aux relations sociales et à stabilité, ce qui concerne les valeurs du travail ainsi que la compromission avec la ligne consistant d'activité. De cette façon, on a identifié que les collaborateurs démontrent la compromission instrumentale avec l'accomplissement des règles de la société, en visant leur stabilité, en soulignant de cette forme, la relation entre les valeurs relatives au travail et la compromission organisationnelle.

Mots clé : valeurs relatives au travail, compromission organisationnelle, société internationalisée.

Abstract

The aim of this search is identify the perception of the collaborators of an internationalized factory about a relation that exists between work values and the organizational commitment, as well analyze the prearranged hierarchy to these both themes. The methodology strategy used was as case study, quantitative and qualitative, and the analyzed factory was an internationalized cold meat storage, localized in south Brazil. The main found results show that the collaborators give priority to the social relations and stability, referring to the work values as the commitment with a consistent field activity. So, we could find that the collaborators show instrumental commitment with the factory rules, having as the goal their own job stability, becoming evident on this way the relation between the relative values to the job and the organizational commitment.

Key Words: work-related values, organizational commitment, internationalized factory

1. Introdução

Os valores relativos ao trabalho, entendidos como crenças generalizadas sobre metas e atributos que os indivíduos usam para avaliar os resultados e escolhas acerca do contexto do trabalho (LYONS, DUXBURY e HIGGINS, 2006), passaram a ser tema relevante nos estudos organizacionais. Visto que as relações de trabalho podem ser identificadas através da percepção dos valores que cada indivíduo possui (MORIN, 2001), verifica-se que os valores relativos ao trabalho têm sido considerados preditores de comportamento no local de trabalho.

Neste sentido, os valores atribuídos ao trabalho desempenham um papel importante na definição do comprometimento organizacional, considerado um vínculo profundo do indivíduo com o seu trabalho (BARROS e SCHEIBLE, 2008). Além disso, convém realçar que as mudanças que vêm ocorrendo no ambiente em que as organizações estão inseridas fornecem a base para a compreensão da relevância que assume, a partir dos anos oitenta, a pesquisa sobre *comprometimento do trabalhador com o trabalho* (BASTOS, 1994). Assim, como afirmam Medeiros *et. al.* (2003), o comprometimento ganhará cada vez mais importância na gestão de pessoas, sendo um fator crítico de sucesso para o desempenho das organizações.

Dado a importância destes dois temas, os valores e o comprometimento também têm sido enfatizados e sistematicamente discutidos no meio acadêmico internacional. Destaca-se o estudo realizado por Finegan (2000), cujo objetivo foi avaliar a relação entre estas abordagens, obtendo como principais resultados a constatação de que a percepção dos indivíduos em relação aos valores organizacionais influencia o comprometimento. Lyons, Duxbury e Higgins (2006), também investigaram a percepção dos colaboradores de instituições públicas, privadas e parapúblicas acerca dos valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional, constatando que este é maior no setor privado.

Góes (2006) também realizou um estudo sobre esta temática em uma instituição financeira pública brasileira, encontrando como principal resultado a influência dos fatores prestígio e estabilidade (valores relativos ao trabalho) no comprometimento organizacional. No entanto, como afirma Góes (2006), na literatura científica são encontrados poucas pesquisas que abordam a temática valores do trabalho e sua relação com o comprometimento organizacional.

Esta temática assume uma importância ainda maior no contexto das empresas internacionalizadas, principalmente as indústrias frigoríficas nacionais, que têm passado por inúmeras transformações estruturais, aprimoramento de tecnologias de produção e mão-de-obra, a fim de aumentar o nível de qualidade de seus produtos (CALÁBRIA e PEREIRA, 2008). Para garantir tais exigências, o comprometimento dos colaboradores com os objetivos da empresa e com a qualidade no processo produtivo torna-se fundamental. Como afirma Pozzobon (2008), as teorias comportamentais percebem a internacionalização como um processo gradual que envolve a aprendizagem, os aspectos culturais e o comprometimento dos colaboradores.

Ainda, deve-se considerar neste contexto que estas organizações vêm sofrendo inúmeras pressões externas, como os controles sanitários, que dificultaram o acesso da carne bovina brasileira a diversos países do mundo, bem como a queda dos preços nos últimos anos. Como afirma Sabadin (2006), os problemas relacionados à febre aftosa e demais epidemias, como a doença da vaca louca, influenciaram ainda mais o aumento da preocupação dos consumidores, principalmente dos europeus e japoneses, com a qualidade e segurança dos produtos agroalimentares, impondo diversas barreiras não tarifárias para o produto brasileiro.

Diante deste cenário, buscou-se discutir a percepção dos colaboradores de uma indústria frigorífica internacionalizada acerca dos valores relativos ao trabalho e ao

comprometimento organizacional, procurando responder a seguinte questão central de pesquisa: *Como os colaboradores percebem os valores relativos ao trabalho e sua relação com o comprometimento organizacional?*

Frente a esta colocação, a fim de contribuir para a exploração do tema, este estudo tem como objetivos: (i) *identificar a percepção dos colaboradores sobre a relação existente entre os valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional;* (ii) *analisar a hierarquia atribuída aos valores relativos ao trabalho;* (iii) *identificar a importância atribuída pelos colaboradores às bases do comprometimento organizacional.*

Na próxima seção, são abordados os pressupostos relacionados aos valores relativos ao trabalho, bem como as teorias que embasaram o estudo. Na seção três, são analisados aspectos relacionados às bases do comprometimento organizacional, com foco no modelo utilizado nesta pesquisa. Na seção seguinte, são apresentados os aspectos metodológicos relacionados a coleta e análise dos dados, para posteriormente (seção cinco) apresentar os resultados encontrados. Por fim, na seção seis, são apresentadas conclusões acerca do estudo realizado, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2. Valores relativos ao Trabalho: Entendendo os Motivos que nos levam a trabalhar

O trabalho assume um papel central na sociedade, caracteriza-se como agente de relações sociais e produtor de bens de consumo, proporcionando a superação de necessidades individuais (ANTUNES e ALVES, 2004). Neste contexto, Porto e Tamayo (2008) afirmam que o estudo dos valores relativos ao trabalho visa a compreensão dos motivos que levam as pessoas a trabalhar.

Partindo desta perspectiva, os valores individuais exercem um papel fundamental à importância que as pessoas atribuem ao trabalho. Como afirma Spini (2003), os valores têm sido utilizados como variáveis independentes para entender atitudes e comportamentos das diferenças básicas entre grupos e categorias sociais.

Convém ressaltar que os valores individuais correspondem a representações cognitivas de três exigências humanas universais: necessidades biológicas do indivíduo; necessidades sociais de interação; necessidades socioinstitucionais de sobrevivência e bem estar dos grupos (SCHWARTZ e BILSKY, 1987; SCHWARTZ, 1994). Com base nestas exigências, Schwartz (1992 *apud* SCHWARTZ, 2005), desenvolveu uma tipologia contendo dez tipos motivacionais de valores, organizados nas dimensões: *abertura à mudança*, compreendendo os valores autodeterminação, estimulação e hedonismo; *conservação*, constituída pelos valores segurança, conformidade e tradição; *autopromoção*, envolvendo os valores poder, realização e hedonismo; e *autotranscendência* compreendendo os valores universalismo e benevolência.

Partindo-se do pressuposto de interface entre os valores humanos e os valores do trabalho, Ros, Schwartz e Surkiss (1999) propõem um modelo que integra a teoria dos valores individuais e a teoria dos valores laborais, tendo em vista que os modelos anteriores não contemplavam todas as dimensões dos valores humanos individuais. Desta forma, os autores identificaram quatro tipos de valores relativos ao trabalho: *intrínseco*, relacionado a metas obtidas pelo conteúdo do trabalho; *extrínseco*, referindo-se às metas obtidas pelos resultados do trabalho; *social* pertinente com a busca de relacionamentos interpessoais e *prestígio*, compreendido como a busca pelo poder e reconhecimento através do trabalho.

No Brasil, Porto e Tamayo (2003) desenvolveram a Escala de Valores relativos ao Trabalho (EVT), pertinente à realidade brasileira, estabelecendo a relação entre a estrutura dos valores individuais e os valores relativos ao trabalho, confirmando o modelo proposto por Ros, Schwartz e Surkiss (1999). O modelo desenvolvido por Porto e Tamayo (2003) estabelece quatro dimensões dos valores relativos ao trabalho: *realização no trabalho*,

referindo-se a busca de prazer, estimulação e independência de pensamento e ação no trabalho por meio da autonomia; *relações sociais*, enfatizando a busca de relações sociais positivas e de contribuições para a sociedade; *prestígio*, referindo-se a busca de autoridade, sucesso profissional e poder de influência; e *estabilidade*, abordando a busca de segurança e ordem na vida através do trabalho, possibilitando suprir materialmente as necessidades pessoais.

A Figura 1 retrata que os valores relativos ao mundo do trabalho, como afirmam Porto e Tamayo (2007), são guiados pelos valores individuais, sendo que, quanto mais os valores pessoais são importantes, mais os indivíduos irão buscá-los no contexto do trabalho. Desta forma, percebe-se a similaridade entre o modelo de Valores Individuais proposto por Schwartz (1992, *apud* Schwartz, 2005), o modelo de Valores Relativos ao Trabalho (Ros, Schwartz e Surkiss, 1999) e o modelo EVT desenvolvido pelos autores Porto e Tamayo (2003). As dimensões dos valores individuais correspondem às dimensões dos valores relativos ao trabalho, conforme a Figura 01.

DIMENSÕES DOS VALORES INDIVIDUAIS	DIMENSÕES DOS VALORES RELATIVOS AO TRABALHO	
	(Ros, Schwartz e Surkiss, 1999)	(Porto e Tamayo, 2003)
Schwartz (1992)		
Abertura à mudança	Intrínseco	Realização no trabalho
Conservação	Extrínseco	Estabilidade
Autotranscendência	Social	Relações sociais
Autopromoção	Prestígio	Prestígio

Figura 01: Interface entre os valores individuais e os valores relativos ao trabalho

Fonte: Elaborado a partir de Schwartz (2005); Ros, Schwartz e Surkiss (1999); Porto e Tamayo (2003).

3. Comprometimento Organizacional: Ampliando a compreensão sobre suas Bases

O termo “bases” é definido por Becker (1992) para cada um dos componentes presentes no comprometimento organizacional, quando se analisam múltiplas estruturas para mensurá-lo, caracterizando-se como a natureza ou os motivos que levam ao comprometimento. Conforme destacam Allen e Meyer (1990), nos últimos anos um enfoque de conceitualização e de medidas multidimensional (várias bases) tem sido proposto e refinado para esclarecer os vínculos que se estabelecem entre os indivíduos e as organizações, denominados de comprometimento organizacional. Adicionalmente, Medeiros *et al.* (2003) destacam que na última década o comprometimento foi abordado com um enfoque multidimensional, tentando entender os indivíduos e o seu vínculo com a organização de maneira mais complexa, sendo consenso que o comprometimento apresenta múltiplas bases de investigação.

Porém, inicialmente, o enfoque que dominou na literatura sobre o tema foi o afetivo, apoiado nos estudos de Mowday, Steers e Porter (1979) e Mowday, Porter e Steers (1982), calcando-se sobre uma base unidimensional, conforme mencionado por Medeiros (2003). Neste enfoque, o comprometimento é abordado sobre uma perspectiva atitudinal, sendo definindo como uma forte relação entre o indivíduo disposto a exercer esforços consideráveis em benefício da organização, possuindo forte crença e aceitação dos seus objetivos e desejo de manter-se membro dela, visto que se sente identificado e envolvido com a mesma (MOWDAY, STEERS e PORTER, 1979 *apud* MEDEIROS *et. al.*, 2003).

Outro enfoque dado ao comprometimento foi o instrumental, oriundo dos estudos de Becker (1960). O comprometimento instrumental é uma tendência de o indivíduo se engajar em “linhas consistentes de atividade”, sendo que o indivíduo permanece na organização devido aos custos e benefícios associados a sua saída (BECKER, 1960). Ainda segundo o

autor, a noção de linhas consistentes de atividades implica em uma escolha, por parte do indivíduo, de um curso de ação que melhor atende a seus propósitos, dentre diversas alternativas. Esta constitui-se na segunda grande base teórico adotado nas pesquisas sobre o comprometimento e possui outros nomes, além do já conhecido enfoque instrumental: calculativo, continuação, *side-bets* (BASTOS, 1994).

O terceiro e importante enfoque a ser discutido sobre o comprometimento é o normativo, apresentado por Wiener (1982). Para este autor, o comprometimento caracteriza-se como a totalidade das pressões normativas internalizadas para agir num caminho que encontre os objetivos e interesses organizacionais, tendo como elemento central da definição a aceitação dos valores e objetivos da empresa, como forma de controle sobre as ações das pessoas. Para Medeiros *et. al.* (2003) essas pressões normativas geralmente são provenientes da cultura da organização, que impõe sua ação e o seu comportamento. Sumariamente, Wiener (1982) destacou que os indivíduos comprometidos, no enfoque normativo, exibem certos comportamentos, pois vislumbram que é certo e moral fazê-los. Ainda, de acordo com Meyer e Allen (1991), o comprometimento normativo reflete um sentimento de obrigação com a continuidade no emprego, sendo que empregados com alto nível deste comprometimento sentem que devem permanecer na organização.

Baseados na análise destes enfoques, Meyer e Allen (1991) conceitualizaram o comprometimento em três estados psicológicos distintos, cada um deles influenciando de maneira distinta a permanência do indivíduo na organização (LEE *et al.*, 2001). Estes são: comprometimento afetivo que denota uma identificação e um envolvimento do empregado com a organização, advindo dos estudos de Mowday, Porter e Steers de 1979; comprometimento instrumental (*side-bets*), associado à perda de valores com a saída do empregado da empresa, baseado no trabalho de Becker (1960); e o comprometimento normativo, reportado aos trabalhos de Wiener (1982) que denota boa vontade do empregado em permanecer na organização em virtude de um senso de obrigação moral para com a mesma.

Medeiros *et al.* (2005) apresentam uma outra base, diversa das três acima elencadas: a afiliativa, definida pelos autores como a crença do indivíduo de que é reconhecido pelos colegas como membro do grupo e da organização. O comportamento afiliativo encontra-se descrito no trabalho de Mowday, Porter e Steers (1982), sob a ótica de Kanter, que o define como o comprometimento de coesão, fruto dos vínculos às relações sociais de uma organização, realizadas através de técnicas e cerimônias que tornam público o estado de ser de um membro da organização e que reforçam a coesão do grupo.

Desta forma, as bases do comprometimento organizacional propostas por Medeiros (2003) correspondem às dimensões do comprometimento sob o enfoque de diversos autores, conforme a Figura 02.

Bases do Comprometimento Organizacional (Medeiros, 2003)	Relações Dimensões do Comprometimento	Autores
Afetiva	Afetiva	Mowday, Porter e Steers (1982)
Linha consistente de atividade	Instrumental	Becker (1960)
Obrigação em permanecer	Normativo	Wiener (1982); Meyer e Allen (1991)
Afliativo	Coesão	Kanter (apud Mowday, Porter e Steers (1982))

Figura 02: Interface entre as dimensões dos valores individuais e os valores relativos ao trabalho

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Medeiros (2003).

As quatro bases do comprometimento, destacadas na Figura 02 – afetiva, instrumental, normativa e afiliativa – estão presentes na Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) desenvolvida por Medeiros (2003), expandindo as fronteiras dos estudos que abordam uma ou três dimensões, gerando uma nova perspectiva para investigações da área, baseada em múltiplos componentes.

4. Delimitações Metodológicas

Visando atingir os objetivos propostos optou-se por realizar um estudo descritivo, a partir de uma abordagem quantitativa e qualitativa. Para Amaratunga *et. al.* (2002) a escolha do “mix” das metodologias de pesquisa diminui o risco de o estudo tornar-se inconsistente, além de enriquecer sobremaneira o conhecimento sobre administração e organizações, sendo preferível às demais abordagens.

Como estratégia de pesquisa efetuou-se um estudo de caso, o qual permite uma análise profunda e exaustiva de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado (GIL, 1999). O estudo de caso visa ainda, a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos (YIN, 2006).

Desta forma, a organização investigada foi uma indústria frigorífica internacionalizada localizada na região central do estado do Rio Grande do Sul, Brasil. A empresa atualmente é uma das maiores empregadoras locais, possuindo 427 colaboradores, com um faturamento estimado de 12 milhões ao mês, exportando para diversos países, como Rússia, Chile, Ucrânia e alguns países asiáticos.

Um dos critérios de escolha da organização focal deve-se à sua importância como maior exportadora da região, conforme dados do Departamento de Planejamento e Desenvolvimento de Comércio Exterior (DEPLA, 2007). Outro critério relevante refere-se às transformações estruturais que a empresa sofreu recentemente, com a ampliação do parque industrial e aumento da capacidade produtiva, além das recentes certificações internacionais, como a *Hazard Analysis and Critical Control Points* (HACCP), refletindo diretamente na atuação e formação de seus colaboradores. Com relação a estes, a empresa tem enfrentado alguns problemas na contratação de pessoal para o setor produtivo, decorrente de dois fatores: da ampliação do parque industrial e ao alto índice de *turnover* encontrado na empresa, o que torna ainda mais relevante identificar a percepção dos colaboradores quanto aos valores relativos ao trabalho e ao comprometimento com as atividades laborais específicas da indústria frigorífica.

Para tanto, utilizou-se da triangulação metodológica, que consiste na utilização de múltiplas técnicas dentro de determinado método, para coletar e interpretar dados (TRIVIÑOS, 2007). As técnicas de coleta de dados utilizadas, complementares entre si, foram as seguintes: questionários aplicados a uma amostra não-probabilística de 130 colaboradores; seis entrevistas semi-estruturadas com colaboradores de setores distintos (Recursos Humanos, Planejamento e Controle de Produção-PCP, Qualidade, Corte, Expedição e Logística) que neste estudo serão denominados de Colaborador A, B, C, D, E e F para garantir o anonimato das informações e; análise documental de manuais da empresa, estatutos, histórico e *site* na internet.

Tanto a pesquisa quantitativa quanto a investigação qualitativa foram baseadas na Escala de Valores Relativos ao Trabalho (EVT) de Porto e Tamayo (2003) e na Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO) de Medeiros (2003). Para facilitar a compreensão apresenta-se o desenho da pesquisa, conforme a Figura 03.

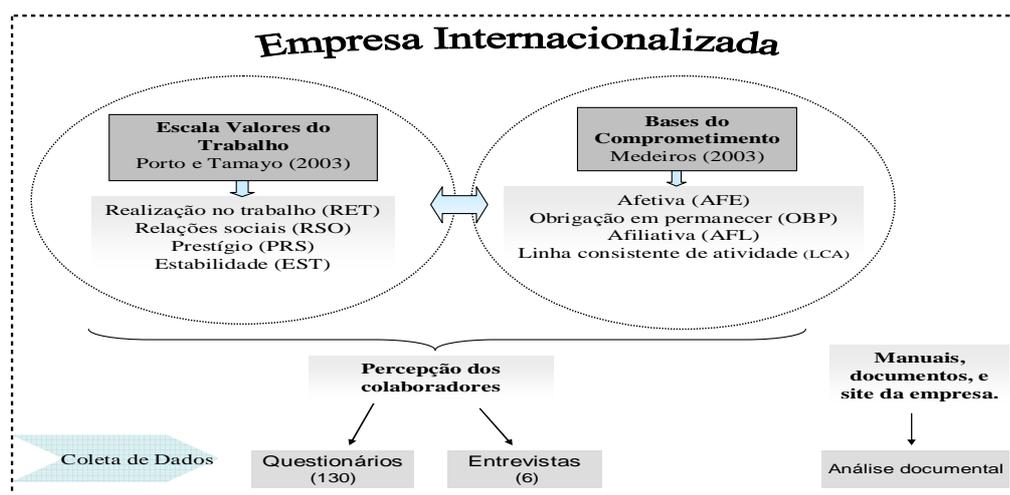


Figura 03: Desenho de pesquisa

Fonte: elaborado pelos autores

A realização da pesquisa quantitativa, baseou-se em um questionário elaborado a partir da adaptação de duas escalas. A percepção dos colaboradores acerca dos valores do trabalho foi mensurada a partir do instrumento EVT, composto por 45 itens, divididos em 4 dimensões, apresentados numa escala tipo *likert* de cinco pontos, variando de nada importante a extremamente importante, conforme descrito na seção 2.

Para a mensuração do comprometimento organizacional, optou-se por utilizar quatro fatores do instrumento EBACO, conforme ilustrado na Figura 03, visto que abordam as quatro bases do comprometimento organizacional: afetiva, normativa, afiliativa e instrumental, já discutidas na seção 3 deste trabalho. Cada um destes fatores apresenta quatro variáveis, totalizando 16 questões investigadas através de uma escala tipo *likert* de seis pontos, variando de discordo totalmente a concordo totalmente. O modelo original ainda apresenta os fatores *obrigação pelo desempenho*, *falta de recompensas e oportunidades e escassez de alternativas*. Observa-se ainda, que neste trabalho não foi utilizado a mensuração dos fatores por meio dos pesos das variáveis, conforme destacado no estudo original de Medeiros (2003), visto a redução das dimensões abordadas e do objetivo desta pesquisa.

Convém ressaltar ainda que os índices de confiabilidade das dimensões dos dois instrumentos originais, desenvolvidos por Porto e Tamayo (2003) e Medeiros (2003), foram superiores a 0,80, com exceção do fator do EBACO linha consistente de atividade (alfa = 0,65), indicando um nível muito bom de consistência interna, conforme Hair *et. al.* (2005).

Desta forma, o instrumento final foi composto por 61 questões das escalas acima mencionadas e seis questões de identificação do respondente. Para o processamento e análise dos dados quantitativos foram utilizados os *softwares* “Windows Excel[®]” e “*Statistical Package for the Social Sciences – SPSS 13.0*” a fim de realizar os testes estatísticos descritivos, teste T para diferenças de médias, análise fatorial e correlação de Pearson, detalhados na seção de resultados.

No tratamento dos dados qualitativos, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, que permite a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo evidente da comunicação (BARDIN, 1979). De acordo com Triviños (2007) a referida técnica possibilita o estudo das motivações, atitudes, crenças e valores.

5. Resultados

Após uma breve descrição da empresa focal e da amostra investigada, são apresentados os resultados da presente pesquisa.

A organização, objeto deste estudo é uma indústria frigorífica localizada na região central do RS, atuando como empresa exportadora há aproximadamente cinco anos. Segundo análise documental, a empresa caracteriza-se por uma organização familiar que atua no ramo há mais de 35 anos, sendo que suas atividades abrangem o recebimento de matéria-prima, abate, linhas de desossa, embalagem, estocagem e transporte. A empresa está instalada em uma área total de 15.462 m², dispondo inclusive de departamentos especializados pelo controle de qualidade do processo produtivo.

Recentemente, a unidade industrial passou por um processo de ampliação e modernização, garantindo um posicionamento da empresa entre os frigoríficos de vanguarda do sul do Brasil. Além disso, recentemente a empresa recebeu certificações internacionais (GMP-*Good Manufacturing Practice*, SSOP- *Sanitation Standard Operating Procedures* e HACCP- *Hazard Analysis and Critical Control Points*) confiando qualidade a seu processo produtivo, que visa atender as normas e especificidades de cada país. Atualmente a empresa está em processo de expansão de suas atividades comerciais, principalmente aos países da Europa.

Sobre a amostra investigada na pesquisa quantitativa, destaca-se que foi composta por 100 homens (76,9%) e 30 mulheres (23,1%), ainda sob estes 130 indivíduos, observou-se que possuem, em média, 31 anos, sendo que a maioria deles, 84,4%, possuem até 30 anos. Sobre a escolaridade dos mesmos, 35 deles (26,9%) possuem ensino fundamental incompleto, sendo todos funcionários do setor produtivo da empresa, e 34 (26,2%) ensino médio completo, sendo que 7 destes funcionários pertencem ao setor administrativo. Em relação aos indivíduos entrevistados na pesquisa qualitativa, foram selecionados colaboradores de setores distintos, tanto administrativo quanto produtivo, com a intenção de obter uma visão global e aprofundada de todas as áreas.

Quanto aos setores analisados, 108 (83,1%) do total dos funcionários investigados são pertencentes à produção e 22 (16,9%) ao administrativo, o que representa a proporção da empresa como um todo. Outro aspecto a ressaltar é quanto ao tempo de empresa destes funcionários, obtendo-se uma média geral de 2,31 anos, sendo que 55,4% dos colaboradores possuem até um ano de casa, percebendo-se, assim, que há alto *turnover* nesta organização, o que deve ser considerado nas análises posteriores sobre os valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional.

5.1 Hierarquizando os Valores relativos ao Trabalho: A Percepção dos Entrevistados

Partindo do pressuposto que o indivíduo se compromete com a organização se estiver primeiramente comprometido com suas metas individuais, percebe-se a importância de conhecer suas metas motivacionais no contexto do trabalho a fim de predizer suas atitudes comprometidas (TAMAYO, 2005; GÓES, 2006).

Desta forma, a primeira constatação, através da pesquisa quantitativa, refere-se à percepção de importância compartilhada entre os entrevistados sobre os valores relativos ao trabalho, conforme Figura 04. Em relação as variáveis que compõem os quatro construtos dos Valores Relativos ao Trabalho, destacadas nesta Figura, convém ressaltar que as variáveis de maior valor, em uma escala de 1 a 5, variando de nada importante a extremamente importante, foram: (45) trabalho em equipe e (23) bom relacionamento com os colegas, pertencentes ao *fator relações sociais*, que consequentemente obteve a segunda maior média entre os fatores (3,94). Isto demonstra que os colaboradores valorizam o relacionamento interpessoal,

percebendo o trabalho como um veículo para as relações sociais (ROS, SCHWARTZ E SURKISS, 1999).

Constatou-se também que o fator Estabilidade obteve a maior média (4,01), demonstrando que os entrevistados enfatizam a segurança no emprego, visando garantir sua independência financeira (02) e ter melhores condições de vida (43), pois estas variáveis apresentaram as maiores médias deste fator (4,22). Como afirmam Ros, Schwartz e Surkiss (1999) os colaboradores que priorizam os valores relacionados à estabilidade buscam segurança no trabalho, com o objetivo de possuir uma renda necessária à manutenção da ordem de suas vidas.

Considerando-se as inúmeras pressões externas que as organizações internacionalizadas vêm sofrendo, destaca-se a importância que o fator estabilidade exerce ao servir como um elemento potencial na retenção de pessoas para atuarem neste segmento. Ao tratar-se de uma indústria frigorífica, que exerce atividades no mercado internacional e, que deve prezar pela qualidade e segurança dos produtos comercializados, ter profissionais treinados, preparados e capacitados pode ser um diferencial competitivo. Isto expressa a retórica utilizada pelos gestores acerca da importância de manter treinada a força de trabalho (BRISCOE e SCHULER, 2004), tendo em vista a dificuldade de encontrar profissionais aptos a desenvolverem as tarefas específicas exigidas pelas organizações que decidem internacionalizar suas operações.

Por outro lado, as variáveis que obtiveram a menor média foram: (33) ter fama e (15) seguir a profissão da família, oriundas do fator *prestígio* que obteve a menor média entre as dimensões (3,28). Os resultados justificam-se pela natureza do trabalho na indústria frigorífica, onde a prioridade não demonstra estar centrada na busca por prestígio, autoridade, e fama, através das atividades laborais (PORTO e TAMAYO, 2003). Além disso, os resultados demonstram não haver tradição familiar nesta carreira. Resultado semelhante foi encontrado no estudo de Góes (2006), realizado com colaboradores de uma instituição financeira pública, onde o fator *prestígio* apresentou a menor média entre os fatores.

Na etapa de validação dos fatores da Escala de Valores Relativos ao Trabalho (EVT), realizaram-se testes *Alfa de Cronbach*, obtendo-se valores superiores a 0,79 em todos os construtos. Os resultados do referido estudo comprovam que o valor do alfa pode ser considerado bom para o construto *estabilidade* (alfa 0,79) e muito bom (alfas superiores a 0,84) para os demais construtos, conforme Hair *et. al.* (2005). Os alfas finais obtiveram valores similares aos do estudo pioneiro sobre valores relativos ao trabalho de Porto e Tamayo (2003), corroborando a confiabilidade dos construtos teóricos.

Para avaliar se a percepção dos entrevistados em relação aos valores difere em relação a idade, sexo, escolaridade, tempo de empresa e setor de atuação, foi utilizado o teste T para diferenças de médias.

O teste T entre as médias de importância para os valores relativos ao trabalho apresentou diferença significativa somente para as variáveis sexo (fator estabilidade) e tempo de empresa (fator realização no trabalho). Os resultados do teste T (sig 0,042) demonstram, ao nível de 5% de significância, que as mulheres obtiveram média superior (4,30) em relação à média dos homens (3,92) no construto estabilidade, confirmando que as mulheres tendem a considerar mais importante a estabilidade no trabalho. Já no construto realização no trabalho o teste T (sig 0,001), revelou, ao nível de 5% de significância, que os entrevistados com tempo de empresa inferior a 2 anos demonstraram dar maior importância à realização no trabalho (média 3,99), em relação aos colaboradores que possuem mais de 2 anos de empresa (média 3,74), evidenciando que os indivíduos com menor tempo de empresa buscam maior realização no trabalho. Ressalta-se que a delimitação por 2 anos de atividade na organização está relacionada ao cálculo da média de tempo de serviço dos investigados (2,31 anos). Tal operação somente foi possível devido a escala de razão utilizada para este questionamento.

Fator Realização no trabalho (RET)		Alfa do fator= 0,8999	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
10. Ter prazer no que faço	4,12	08. Autonomia	3,74
13. Trabalho interessante	3,91	24. Identificar-me com o trabalho	3,90
16. Gostar do que faço	4,03	30. Realização pessoal	4,03
12. Satisfação pessoal	3,95	40. Trabalho variado	3,50
14. Crescimento intelectual	3,84	41. Aprimorar conhecimentos profissionais	4,08
05. Trabalho significativo	3,91	44. Originalidade e criatividade no trabalho	3,89
04. Realização profissional	4,05	39. Ser feliz com o trabalho	4,14
07. Trabalho intelectualmente estimulante	3,47	07. Trabalho intelectualmente estimulante	3,47
Média Geral para o fator = 3,90			
Fator Relações sociais (RSO)		Alfa do fator= 0,8447	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
03. Combater injustiças sociais	3,57	28. Ter compromisso social	3,70
11. Conhecer pessoas	3,97	29. Colaborar para o desenvolvimento da sociedade	3,79
19. Ser útil para a sociedade	4,07	21. Preservar minha saúde	4,24
20. Auxiliar os colegas	4,10	32. Mudar o mundo	3,08
23. Bom relacionamento com colegas	4,25	36. Ajudar os outros	3,94
26. Amizade com colegas	4,11	45. Trabalho em equipe	4,41
Média Geral para o fator = 3,94			
Fator Prestígio (PRS)		Alfa do fator= 0,8590	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
6. Competitividade	3,24	33. Ter fama	2,40
15 Seguir a profissão da família	2,98	34. Ter notoriedade	3,11
17. Status no trabalho	3,51	38. Enfrentar desafios	3,95
22. Ter prestígio	3,71	42. Obter posição de destaque	3,44
25. Supervisionar outras pessoas	3,18	27. Competir com colegas	3,03
31. Superioridade individual	3,57		
Média geral para o fator = 3,28			
Fator Estabilidade (EST)		Alfa do fator= 0,7901	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
01. Estabilidade financeira	3,95	35. Estabilidade no trabalho	3,84
02. Independência financeira	4,18	37. Suprir necessidades materiais	3,70
09. Poder me sustentar	4,08	43. Ter melhores condições de vida	4,22
18. Ganhar dinheiro	4,10		
Média geral para o fator = 4,01			

Figura 04: Média das questões referentes aos Valores Relativos ao Trabalho.

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa

Através das entrevistas realizadas, foram corroborados os resultados da pesquisa quantitativa. Além disso, percebeu-se que cinco entrevistados mencionaram o ritmo acelerado de trabalho desenvolvido na empresa, devido a grande demanda, ressaltando a importância do trabalho em equipe, conforme revela a opinião do Colaborador E:

a gente trabalha em equipe e este suporte dos colegas é muito importante. No meu setor, um depende do outro. Mas a gente sempre conversa, inclusive para contratar outros funcionários a gente faz em conjunto com o RH para ver se o funcionário vai servir mesmo (Fala do Colaborador E).

No entanto mesmo os colaboradores valorizando a estabilidade, os índices de *turnover* da empresa são elevados, como demonstra a opinião da gerente de RH, “*este índice melhorou um pouco. Antes o funcionário permanecia na empresa, em média um ano ou menos, hoje este tempo teve um pequeno aumento.*” O Colaborador D complementa esta visão afirmando:

O trabalho aqui é muito “puxado”, tem que ser tudo feito muito rápido, eu acho que isso aí é o que tira um pouco da qualidade de vida, até porque tem muita gente que entra cedo e sai tarde. Tudo vai desgastando e é um dos motivos também que faz a pessoa desistir do trabalho em pouco tempo (Fala Colaborador D).

Não é questão de demanda, é questão de dar condições para o trabalho. É muita coisa. Se contrata 10 e no outro dia se demite 10, mas por quê? Qual é o motivo que se demitem 10? Aí existem todas as condições de trabalho, todas as relações interpessoais aqui dentro. Isso é muito complicado (Fala Colaborador B).

Estes resultados nos remetem à compreensão de que mesmo valorizando a estabilidade e as relações sociais no trabalho, a natureza das atividades na indústria frigorífica caracteriza-se por rotinas exaustivas, refletindo nos altos índices de *turnover*.

5.2 Bases do Comprometimento Organizacional: a visão dos Colaboradores

As quatro dimensões utilizadas para compor o panorama do comprometimento dos colaboradores da empresa focal, nesta pesquisa, foram: *afetiva*, *linha consistente de atividade*, *obrigação em permanecer* e *afiliativa*, oriundas do trabalho de Medeiros (2003) e já descritas na seção 3.

Com a abordagem destas quatro bases, obteve-se um total de dezesseis variáveis do comprometimento organizacional, conforme destacado na Figura 5. Nota-se, através desta exposição, que as variáveis de maior valor, em uma escala de 1 a 6, variando de discordo a concordo, são oriundas da base *linha consistente de atividade*, acarretando em uma média geral de 4,85 ao fator: (16) manter-se no emprego, (15) recompensa e (13) não transgredir regras. Isso reflete que a permanência na organização, por parte dos funcionários investigados, deve-se, principalmente, devido aos custos e benefícios associados à sua saída, conforme a proposta de Becker (1960). Além disso, conforme destaca Medeiros (2003), neste fator é importante que os valores das médias das variáveis sejam baixas, pois elas apresentam relação inversamente proporcional ao comprometimento organizacional, destoando dos resultados obtidos nesta pesquisa e refletindo que o maior comprometimento, neste caso, é referente a necessidade de permanecer na empresa.

Em contrapartida, as variáveis de menor média são pertencentes ao fator *obrigação em permanecer*: (07) culpa por deixar a organização, (08) obrigação moral em permanecer na empresa e (05) obrigação moral com as pessoas. A baixa média destas variáveis acarretam em uma média geral de 3,71 ao construto. Esse fator relaciona-se ao fato de os funcionários pertencerem à organização por se sentirem obrigados, o que pode, em parte, ser visualizado nos resultados desta pesquisa, dada a média encontrada. Complementarmente, Medeiros (2003) destaca que a base de obrigação em permanecer deve ter média alta, visto que é diretamente proporcional ao comprometimento organizacional. Observa-se, assim, que na empresa investigada os funcionários tendem a apresentar baixo comprometimento normativo, demonstrando menor prioridade em relação à continuidade no emprego, devido a pouca importância atribuída a obrigação moral com a empresa.

Afetiva (AFE)		Alfa do fator = 0,776	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
01. Valores pessoais e organizacionais	4,12	03. Filosofia da empresa	4,16
02. Significado dos valores organizacionais	3,94	04. Valores e objetivos da empresa	4,57
Média Geral para o fator = 4,20			
Obrigação em permanecer (OBP)		Alfa do fator = 0,806	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
05. Obrigação moral com as pessoas	3,90	07. Culpa por deixar a organização	3,44
06. Sentimento de pertencer a empresa	3,94	08. Obrigação moral em permanecer na empresa	3,58
Média Geral para o fator = 3,71			
Afiliativa (AFL)		Alfa do fator = 0,806	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
09. Fazer parte do grupo	4,73	11. Reconhecimento dos colegas	4,57
10. Reconhecimento do grupo	4,42	12. Lutar pela empresa	4,51
Média geral para o fator = 4,55			
Linha consistente de atividade (LCA)		Alfa do fator = 0,807	
Variáveis	Média	Variáveis	Média
13. Não transgredir regras	4,89	15. Recompensa	4,93
14. Necessidade em permanecer	4,57	16. Manter-se no emprego	5,01
Média geral para o fator = 4,85			

Figura 05: Exposição das bases do comprometimento organizacional, variáveis e média correspondentes.

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa

A análise posterior para o construto do comprometimento organizacional situa-se na validação dos fatores, através dos testes de *Alfa de Crombach*. Similarmente ao trabalho original, de Medeiros (2003), os alfas encontrados nesta pesquisa apresentam altos índices, o que comprova a validade dos fatores abordados e corrobora a confiabilidade dos mesmos. Cabe ressaltar ainda que a construção dos fatores, conforme exposta na Figura 5, foi realizada através da média das suas variáveis componentes. Porém, para verificar a confirmação de cada uma das estruturas estudadas, dado que a EBACO não foi utilizado na íntegra, ainda optou-se por realizar a análise fatorial confirmatória, através da rotação *varimax*, reafirmando os construtos apresentados por Medeiros (2003).

Nesta análise, os índices dos testes KMO e de esfericidade de Bartlett, e as medidas de adequação da amostra e da matriz anti-imagem tiveram resultados significativos mostrando a adequação da análise fatorial, e as comunalidades foram todas superiores a 0,5. A variância explicada para o construto comprometimento organizacional foi de 65,51%, sendo assim distribuída: *linha consistente de atividade* (37,13%), *afetiva* (11,53%), *obrigação em permanecer* (10,31%) e *afiliativa* (6,55%). Ainda, observou-se que os quatro fatores extraídos apresentaram *eigenvalues* maiores do que 1. Outro aspecto importante a ser destacado é que conforme proposto por Medeiros (2003), grande parte dos setores da organização foram investigados, evitando-se que os empregados sejam do mesmo setor, o que pode não expor o panorama geral da empresa.

Também buscou-se realizar o teste T para diferenças de médias a fim de avaliar se a percepção dos entrevistados, com relação as bases do comprometimento organizacional, difere em idade, sexo, escolaridade, tempo de empresa e setor de atuação. Este teste apresentou diferença significativa somente para a variável tempo de empresa com relação ao fator de *linha consistente de atividade*.

Os resultados demonstram que os entrevistados com tempo de serviço inferior a 2 anos demonstraram possuir maior comprometimento instrumental, relacionado ao fator *linha consistente de atividade*, (média 5,04), em relação aos colaboradores que possuem mais de 2

anos de empresa (média 4,47). Estes resultados remetem ao entendimento de que os colaboradores com pouco tempo de empresa avaliam o rompimento do vínculo com a organização em função dos investimentos feitos e custos associados à sua perda (SIQUEIRA, GOMIDE JÚNIOR, 2004).

Percebeu-se também, através das entrevistas realizadas, que todos os colaboradores investigados demonstraram a importância do comprometimento com questões relacionadas à qualidade do processo produtivo. Conforme expõe o colaborador E:

todo funcionário tem que ser **comprometido** com controle de qualidade, com instalações, tudo isso aí faz parte do processo de habilitação pro mercado. Se não for assim, se o funcionário não comprar a idéia, de nada vai adiantar as outras coisas. (Fala Colaborador E).

Outro fator relevante ressaltado por quatro entrevistados, está relacionado com o cumprimento das regras internas da organização, relacionados ao fator *linha consistente de atividade*. Desta forma, os resultados da pesquisa quantitativa foram corroborados, conforme ilustra o depoimento do Colaborador A.

Quando eles entram na empresa eu passo todas as regras da empresa e um treinamento de segurança no trabalho. Enfim, eu passo todas as orientações: não pode ter barba, brinco, tem que tomar banho antes de entrar na indústria (...). Todos estão conscientes do que pode e do que não pode e dificilmente temos problemas com isso. O pessoal tem consciência e cumpre todas as regras (Fala Colaborador A)

Além disso, através do depoimento de dois entrevistados, confirmou-se também que o fator *obrigação em permanecer*, que apresentou a menor média, evidencia o baixo comprometimento normativo com a empresa, conforme declarações abaixo:

Quem tem mais estudo, fica aqui por pouco tempo. Só fica aqui por mais tempo quem não tem outra opção mesmo, não é porque gosta da empresa (...) Vínculo mesmo são poucos (Fala Colaborador D).

Como aqui a qualidade de vida do funcionário é bastante afetada, até pelo horário, a maioria fica pouco tempo na empresa. Os que permanecem mesmo é mais porque precisam, com certeza (Fala Colaborador E).

Os resultados encontrados na referida pesquisa, ilustram que a maioria dos colaboradores, mesmo comprometendo-se com as regras, normas e qualidade do processo produtivo, não demonstram valorizar o comprometimento normativo, não demonstrando sentimento de culpa ao deixar a organização.

5.3 Valores Relativos ao Trabalho e Comprometimento Organizacional em uma Empresa Internacionalizada: Estabelecendo Relações

A fim de verificar a existência de relação entre as dimensões dos valores relativos ao trabalho e os fatores do comprometimento organizacional, realizou-se o Teste de Correlação de Pearson, disposta na Figura 4, a fim de mensurar a força da relação entre dois fatores (AAKER, KUMAR e DAY, 2001). Tal procedimento visa atingir o objetivo (iii), de identificar a relação existente entre os valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional.

Analisando inicialmente a relação entre os construtos dos valores relativos ao trabalho, constatou-se que as dimensões *estabilidade e realização profissional*, bem como, *prestígio e relações sociais*, que se constituem como pólos opostos, apresentaram correlações positivas, não evidenciando a pressuposição teórica de antagonismo entre os fatores. Estes resultados foram semelhantes às constatações do estudo de Porto *et. al.* (2006) que testaram, por meio da análise fatorial confirmatória, a estrutura de quatro fatores da EVT. Para Tamayo, Mendes e Paz (2000), estas evidências corroboram a especificidade da cultura brasileira, onde pode ser percebida a convivência ou coexistência pacífica de elementos antagônicos.

Correlações	OBP	AFL	LCA	RET	RSO	PRS	EST
AFL	0,382***	0,428***	0,446***	0,194**	0,224***	0,166*	0,163*
OBP		0,434***	0,391***	0,296***	0,289***	0,314***	0,192**
AFL			0,616***	0,238***	0,298***	0,188**	0,276***
LCA				0,317***	0,342***	0,177**	0,435***
RET					0,717***	0,592***	0,661***
RSO						0,562***	0,697***
PRS							0,427***

*** Correlação é significativa ao nível de 0,01.

** Correlação é significativa ao nível de 0,05.

* Correlação é significativa ao nível de 0,10.

Figura 06: Correlações entre as dimensões dos Valores Relativos ao Trabalho e do Comprometimento Organizacional

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa

Em relação aos valores relativos ao trabalho, a maior correlação positiva encontrada refere-se aos fatores *relações sociais* e *realização no trabalho* (0,717), sendo considerada alta a associação entre os dois construtos (PESTANA e GAGEIRO, 2003). Este resultado sugere que a busca de relações sociais positivas são diretamente proporcionais à busca de prazer, estimulação e ação no trabalho. Como afirmam Porto e Tamayo (2003), os fatores realização no trabalho têm conteúdo semelhante ao fator relações sociais, desta forma, estão altamente correlacionados, como demonstram os resultados deste estudo.

Já quando se observa a correlação entre os fatores do comprometimento organizacional, nota-se que *linhas consistentes de atividade* e o fator *afiliativo* obtiveram um valor de 0,616, demonstrando um alinhamento considerável entre ambas. O que se pode inferir deste resultado é que os custos e benefícios associados à saída do indivíduo da organização (*linhas consistentes de atividade*) estão fortemente relacionados ao seu sentimento de fazer parte da mesma (*afiliativo*), sendo considerado como um membro da organização por parte dos colegas, da própria organização e do grupo ao qual pertence (MEDEIROS *et al.*, 2005). Assim, é provável que ao pensar em deixar a empresa, o indivíduo leve em consideração os aspectos relacionados ao seu papel dentro deste contexto, o que até pode influenciar na sua decisão.

Analisando as correlações entre os fatores dos Valores Relativos ao Trabalho e do Comprometimento Organizacional, observou-se que as dimensões *linha consistente de atividade* e *estabilidade* apresentaram a maior correlação entre os construtos (0,435), a qual, segundo Pestana e Gageiro (2003), caracteriza-se como positiva e moderada. Assim, estes resultados nos remetem à compreensão de que os entrevistados priorizam a segurança no trabalho, focando o comprometimento organizacional, através das prioridades ao cumprimento das regras, visando manter-se no emprego. Esta relação ficou evidenciada também através do depoimento da gerente de RH, afirmando que “*a empresa busca agregar valor às pessoas para que estas se sintam seguras e valorizadas e, conseqüentemente contribuam para o cumprimento das regras e alcance dos objetivos estratégicos da organização*”.

Como afirma Schwartz (1999), tal constatação pode ser justificada pelo fato da dimensão *estabilidade* estar relacionada ao tipo motivacional conservação, sendo correto deduzir que colaboradores com altos escores em estabilidade teriam altos escores em comprometimento organizacional instrumental, associado à linha consistente de atividade, o que foi evidenciado neste estudo.

6. Considerações Finais

No presente estudo procurou-se identificar a percepção dos colaboradores sobre a relação existente entre os valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional, valendo-se do pressuposto defendido por Barros e Scheible (2008) de que os valores atribuídos ao trabalho desempenham um papel importante no comprometimento organizacional. Além disso, a temática assume ainda maior relevância no contexto de uma indústria frigorífica internacionalizada, que visa cumprir as rigorosas exigências de qualidade no processo produtivo, sendo fundamental o comprometimento dos colaboradores.

Com base na pesquisa qualitativa e quantitativa realizada por meio de questionários, entrevistas e análise documental, uma primeira constatação relevante refere-se ao baixo nível de escolaridade dos entrevistados pertencentes ao setor produtivo, sendo que a maioria possui apenas o ensino fundamental. Pode-se observar que a empresa focal, devido à ampliação e modernização de seu parque tecnológico, tem buscado minimizar este problema através da contratação de mão-de-obra qualificada, visando atender as exigências do mercado internacional. Como afirma Sabadin (2006), os frigoríficos nacionais, de uma forma geral, ainda apresentam baixo nível de profissionalização devido ao menor grau de escolaridade, fato que está se alterando com o avanço das exportações, o que pode ser constatado no presente estudo.

Outra constatação recai sobre os altos índices de *turnover* diagnosticados, o que reflete um grande problema vivenciado pela empresa atualmente, relacionado à permanência de seus colaboradores. Desta forma, comparando-se com a importância atribuída aos valores relativos ao trabalho, os resultados remetem a um paradoxo, pois mesmo os colaboradores valorizando as *relações sociais* e a *estabilidade* no trabalho, o *turnover* da empresa apresenta-se elevado.

A análise dos resultados revelou também que por um lado os colaboradores tendem a apresentar baixo *comprometimento normativo*, relacionado à obrigação em permanecer na empresa, e por outro, demonstram maior comprometimento com a *linha consistente de atividade*, referente ao cumprimento das regras e normas da organização. Além disso, percebeu-se que os indivíduos com menor tempo de empresa demonstram valorizar mais a *realização no trabalho*, evidenciando boas expectativas iniciais acerca do trabalho.

A aplicação da correlação de Pearson permitiu identificar relação entre os fatores *linha consistente de atividade* e *estabilidade*. Assim, identificou-se que os colaboradores da referida organização demonstram comprometimento instrumental com o cumprimento das regras da empresa, visando sua estabilidade no trabalho, evidenciando a relação entre os valores relativos ao trabalho e o comprometimento organizacional.

Convém destacar também que a utilização de abordagem qualitativa, com a realização de entrevistas realizadas após a aplicação da pesquisa quantitativa, foi de extrema importância para esclarecer algumas respostas obtidas no questionário. Além disso, as entrevistas possibilitaram a melhor compreensão dos resultados encontrados, bem como o entendimento aprofundado da percepção dos colaboradores acerca das relações entre os dois construtos abordados no estudo.

Ressalta-se, ainda, que devem ser considerados os limites do estudo, principalmente quanto a sua abrangência, visto que os dados foram coletados em uma única organização, o que impossibilita a generalização dos resultados encontrados. Desta forma, um dos desafios para futuros estudos, seria expandir a investigação desta temática para organizações internacionalizadas de outros segmentos.

Referências

- AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.
- ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, v. 63, p. 1-18, 1990.
- AMARATUNGA, D.; *et al.* Quantitative and qualitative research in the built environment: application of “mixed” research approach. **Work Study**, v. 51 n.1, 2002.
- ANTUNES, R.; ALVES, G. As Mutações no Mundo do Trabalho na Era da Mundialização do Capital. **Educação e Sociedade**, n. 87, v.25, p. 335-351, 2004.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa : Edições 70, 1979.
- BARROS, A. R. O.; SCHEIBLE, A. C. F. Comprometimento Organizacional: Um estudo de suas relações com práticas de gestão e intenção de permanência. In: **Anais do XXXII ENANAPAD – Encontro Nacional dos Cursos de Pós Graduação em Administração**, Rio de Janeiro, 2008.
- BASTOS, A. V. B. **Comprometimento no trabalho**: a estrutura dos vínculos do trabalhador Com a organização, a carreira e o sindicato. Brasília, 1994. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade de Brasília.
- BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**, 66, 32-40, 1960.
- BECKER, T.E. Foci and bases of commitment: are they distinctions worth making? **Academy of Management Journal**, 35(1), 232-244, 1992.
- BRISCOE, D.; SCHULER, R. **International Human Resource Management: policy and practice for the global enterprise**. 2. ed. New York: Routledge, 2004.
- CALÁBRIA, A. S.; PEREIRA, L. H. Estudo de Estratégias Mercadológicas Internacionais: O Caso da Cadeia Agro-exportadora da carne bovina. In: **Anais do XXXII ENANAPAD – Encontro Nacional dos Cursos de Pós Graduação em Administração**, Rio de Janeiro, 2008.
- DEPLA - Departamento de Planejamento e Desenvolvimento de Comércio Exterior. **Empresas Exportadoras do Estado do Rio Grande do Sul por Faixa de Valor**. Disponível em <<http://www.portaldoexportador.gov.br>>. Acesso em: 28 set. 2008.
- FINEGAN, J. E. The impact of person and organizational values on organizational commitment. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 73, n. 2, p. 149-160, 2000.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GÓES, A. M. M. **Valores relativos ao trabalho como antecedentes do comprometimento organizacional**. 71 p. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Universidade Católica de Brasília. Brasília, 2006.
- HAIR, J. P. **Fundamentos de Métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- LEE, K. *et al.* The Three-Component Model of Organizational Commitment: An Application to South Korea. **Applied Psychology: an International Review**, v. 50, n. 4, p. 596-614, 2001.
- LYONS, S.T.; DUXBURY, L. E.; HIGGINS, C. A. A comparison of the values and commitment of private sector, public sector, and parapublic sector employees. **Public Administration Review**, jul-ago, 2006.
- MEDEIROS, C. A. F. **Comprometimento Organizacional**: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. 166 f. (Tese de

Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

MEDEIROS, C. A. F. *et. al.* Comprometimento Organizacional: o Estado da Arte da Pesquisa no Brasil. **RAC (Revista de Administração contemporânea)**, v. 7, n. 4, p. 187-209, 2003.

_____ Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do comprometimento organizacional. **REAd (Revista Eletrônica de Administração)**, v. 11 n. 1, 2005.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v. 1, p. 61-89, 1991.

MORIN, E. Os Sentidos do Trabalho. In.: **Revista de Administração de Empresas – RAE**. v. 41, n. 3, 2001.

MOWDAY, R. T., PORTER, L. W.; STEERS, R. M. **Employee-Organization linkages – the psychology of commitment, absenteeism and turnover**. New York. Academic Press. 1982.

MOWDAY, R. T., STEERS, R. M.; PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**. 14, 224-247, 1979.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. **Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS**. Lisboa: Silabo, 2003.

PORTO, J. *et. al.* Análise fatorial confirmatória da Escala de Valores Relativos ao Trabalho. In: **Anais do XXX ENANPAD – Encontro Nacional dos Cursos de Pós Graduação em Administração: Salvador, 2006**.

PORTO, J.; TAMAYO, A. Escala de Valores Relativos ao Trabalho- EVT. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 19, n. 2, p. 145-152, 2003.

PORTO, J.; TAMAYO, A. Estrutura dos Valores Pessoais: A Relação entre Valores Gerais e Laborais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 23, n. 1, p. 63-70, 2007.

PORTO, J.; TAMAYO, A. Valores do trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. *et al.* **Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

POZZOBON, D. Explorando Soluções Internacionais: o Caso dos Frigoríficos Brasileiros In: **Anais do XXXII ENANPAD – Encontro Nacional dos Cursos de Pós Graduação em Administração, Rio de Janeiro, 2008**.

ROS, M.; SCHWARTZ, S. H.; SURKISS, S. Basic individual values, work values and the meaning of work. **Applied Psychology: An International Review**, v.48, p. 49-71, 1999.

SABADIN, C. **O comércio internacional da carne bovina brasileira e a indústria frigorífica exportadora**. 126 f. (Dissertação de Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Agronegócio, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Mato Grosso do Sul, 2006.

SCHWARTZ, S. H. Are there universal aspects in the structure and contents of human values? **Journal of Social Issues**, v. 50, n. 1, p. 19-45, 1994.

SCHWARTZ, S. H. Valores humanos básicos: seu contexto e estrutura intercultural. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. B. (Orgs.) **Valores e comportamento nas organizações**. Petrópolis: Vozes, 2005.

SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. Toward a universal psychological structure of human values. **Journal of Personality and Social Psychology**. v. 52, n. 3, p. 550-562, 1987

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JÚNIOR, S. Vínculos do Indivíduo com o Trabalho e com organizações e Trabalho. In ZANELI, JC; BORGES-ANDRADE, J.E; BASTOS, A.V.B (org) **Psicologia Organizações e Trabalho no Brasil no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

SPINI, D. Measurement Equivalence of 10 Value Types From The Schwartz Value Survey Across 21 Countries. **Journal of Cross-Cultural Psychology**. v. 34, n.3, 2003.

TAMAYO, A.; MENDES, A. M.; PAZ, M. G. T. Inventário de Valores Organizacionais. **Estudos de Psicologia**. v. 5, n.2, p. 289-315, 2000.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2007.

WIENER, Y. Commitment in organizations: a normative view. **Academy of Management Review**, v. 7, n. 3, 418-428, 1982.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.