

COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL EM ORGANIZAÇÃO NÃO-GOVERNAMENTAL

Raissa Dália Paulino
Cláudio Ruy Portela de Vasconcelos
Wellington Alves
Gerlane Maria Batista Moura

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo geral conhecer correlatos do comprometimento organizacional na AS-PTA e como objetivos específicos: avaliar a influência dos valores humanos no comprometimento organizacional e seu o impacto na satisfação com a vida destes colaboradores. Tratou-se de uma pesquisa quali-quantitativa, do tipo exploratória, descritiva, bibliográfica e de campo, contemplando 21 hipóteses testadas em uma amostra de 200 colaboradores da ONG estudada que atua nos Estados da Paraíba, Rio de Janeiro e Paraná. Os resultados indicaram que os valores humanos de existência, suprapessoais e interacionais influenciam diretamente no comprometimento organizacional afetivo; que os valores normativos e de realização influenciam diretamente no comprometimento organizacional instrumental e que os valores humanos interacionais influenciam inversamente neste comprometimento e, por fim, mostrou o impacto positivo do comprometimento organizacional afetivo na satisfação com a vida do colaborador. Concluindo, os objetivos foram alcançados, sendo propostos estudos futuros que visem à contribuição para esta área de interesse.

Palavras-chave: Comprometimento organizacional. Valores humanos. Satisfação com a vida. Organização não-governamental.

ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATION

ABSTRACT

The main objective of this work is to identify correlates of organizational commitment in the AS-PTA. As secondary objectives: to evaluate the influence of human values in organizational commitment and its impact on life's satisfaction of these employees. The methodological approach adopted was qualitative, quantitative, exploratory, descriptive literature and field research, comprising 21 hypotheses which were tested in a sample of 200 employees from an NGO that operates in the states of Paraíba, Rio de Janeiro and Paraná. The results indicates that the human values of existence, superpersonal and interactive directly influences the affective organizational commitment; the analyzed data also shows that normative and achievement values directly influence the instrumental organizational commitment and that interactional human values influence inversely in this commitment and finally it showed positive impact of affective organizational commitment in the life's satisfaction of the employee. In conclusion, the objectives were achieved, and proposed future studies aimed at contributing to this area of interest.

Keywords: Organizational commitment. Human values. Satisfaction with life. Non-governmental organization.

INTRODUÇÃO

Diante da realidade atual, na qual as organizações atuam em ambientes instáveis, enfrentando problemas inéditos que requerem soluções inovadoras, considerando uma

perspectiva macro-organizacional, o conhecimento aprimorado do comprometimento organizacional seria estratégico para a gestão de pessoas e para as políticas no meio organizacional.

Assim como, em uma perspectiva micro-organizacional, a compreensão dos vínculos que o colaborador estabelece em seu meio de trabalho possibilitaria aos estudiosos uma melhor instrumentalização na análise do indivíduo na sua trajetória profissional, uma vez que é por meio do seu trabalho que os indivíduos esperam receber de sua organização o retorno de seus atos e investimentos pessoais, ou seja, receber recursos capazes de satisfazer suas necessidades pessoais, familiares e profissionais. (SIQUEIRA, GOMIDE JR., 2004).

Conforme relatam Rego e Souto (2004), o comprometimento organizacional é o estado psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à organização, tendo implicações na sua decisão de nela continuar e este comprometimento do indivíduo com a organização deve ser positivo e benéfico para ambos.

Porém, destaca-se que o tema comprometimento organizacional tem sido estudado pela Psicologia Organizacional devido à ênfase dada à gestão com pessoas na empresa. Desta forma, conhecer o indivíduo se tornou necessário para que a organização crie estratégias no mundo empresarial, pois na medida em que se entendem as razões do comportamento do ser humano, possibilitam-se os meios para alocar pessoas certas, no lugar certo, com motivações que tragam resultados satisfatórios para o alcance dos objetivos estipulados pela organização, permitindo também, aos profissionais o desenvolvimento da satisfação de pertencer à organização.

Deve-se considerar que o comprometimento organizacional é apresentado por três dimensões em seu estudo: a dimensão afetiva, a normativa e a instrumental, que serão analisadas na Assessoria e Serviços a Projetos em Agricultura Alternativa (AS-PTA), uma organização não-governamental que atua nos estados da Paraíba, no Rio de Janeiro e no Paraná.

No campo da Gestão das Organizações no Brasil, há poucos relatos de pesquisas com o tema comprometimento organizacional em organizações não-governamentais, as quais perdem oportunidades de desenvolver processos que viabilizem o alcance de seus objetivos com maior eficácia. Desta forma, esta pesquisa tem como questão-problema:

- Quais os correlatos do comprometimento organizacional na AS-PTA e de que maneira este comprometimento é influenciado pelos valores humanos e impacta na satisfação com a vida dos colaboradores da AS-PTA?

Para dar resposta a estas questões de pesquisa, foi estabelecido o seguinte objetivo geral: conhecer correlatos do comprometimento organizacional na ONG AS-PTA e, como objetivos específicos, (1) avaliar a influência dos valores humanos no comprometimento organizacional e (2) avaliar o impacto da satisfação com a vida do colaborador da AS-PTA em seu comprometimento organizacional.

De posse dos resultados desta pesquisa, identificando os níveis e as relações entre o comprometimento organizacional (afetivo, normativo e instrumental) dos colaboradores da AS-PTA e a satisfação com a vida destes colaboradores, bem como identificando os valores básicos que explicam o seu comportamento, para julgar as ações, poderão ser desenvolvidas na AS-PTA estratégias que visem à elaboração de processos que promovam melhorias na gestão de pessoas e que resultem no eficaz atendimento dos objetivos estratégicos formulados pela organização. Por outro lado, considerando a raridade de estudos neste campo, também se considera proveitosa a realização desta incursão científica que visa à validação de modelos de comprometimento organizacional para serem utilizados em território nacional.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Nesta seção apresenta-se a parte teórica sobre o estudo em questão, abordando o Comprometimento Organizacional Afetivo, o Instrumental e o Normativo, bem como a Teoria dos Valores Humanos Básicos e a Satisfação com a Vida.

2.1 Comprometimento Organizacional

Segundo Bastos (1993), o comprometimento tem um significado de engajamento, agregamento e envolvimento. Entretanto, ressalta-se o seu caráter disposicional, podendo ser visto como uma disposição. Nesse caso, o comprometimento é usado para descrever não só ações, mas o próprio indivíduo, sendo tomado como um estado, caracterizado por sentimentos ou reações afetivas positivas, tais como lealdade em relação a algo.

Desse modo, Rego e Souto (2004), relatam que o comprometimento organizacional é o estado psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à organização, tendo implicações na sua decisão de nela continuar. Assim, Cañado, Moraes e Silva (2006) além de encarar o comprometimento organizacional como uma das maneiras de se compreender como se instauram os vínculos entre o indivíduo e a organização, o vêem como um recurso empresarial que pode ser utilizado para amenizar perdas e prejuízos.

Allen e Meyer (1990) e Swailes (2000), reconhecem a atenção que o tema o comprometimento organizacional tem recebido de estudiosos de diversas áreas, mas sobretudo de investigadores de Psicologia Organizacional.

Porém, de acordo com Muller, Rauski, Eying e Moreira (2005 apud GUIMARÃES, 2007), o comprometimento organizacional sozinho não garante o sucesso e o alcance dos objetivos da empresa, mas é certo que um alto grau de comprometimento, associados com outros fatores, contribui para que o colaborador se empenhe em fazer o que for preciso para atingi-los.

Corroborando, Goleman (1999) declara que as pessoas comprometidas tendem a atuar como patriotas das suas organizações e representam modelos de atuação que o restante dos membros organizacionais aspiram a imitar, tornando-se pessoas capazes de levar os outros a desenvolverem comportamentos consoantes com os seus, ou seja, contagiando outros ao incremento do comprometimento.

Para Henrique (2010), o comprometimento organizacional faz com que as pessoas tenham uma atitude proativa diante dos objetivos da organização, possibilitando o alcance da eficiência, sinalizado, também, como envolvimento psicológico, tanto de dimensões afetivas e de identificação, quanto pelo custo benefício que a permanência na organização significa para seus colaboradores. Neste caso, o comprometimento se torna um diferencial na organização.

Este comprometimento com a organização pode ser percebido quando profissionais demonstram certas características, tais como: sentem orgulho da organização, fazem parte de projetos; falam da empresa sempre de modo positivo e destacam-se no seu desempenho, como descreve Furlan (2008 apud HENRIQUE, 2010).

Nesse caso, a idéia do comprometimento organizacional é percebida como um efeito positivo do colaborador, contribuindo para a eficácia da organização e Rego (2002) entende que as pessoas comprometidas assumem condições de exigências e de sacrifícios, pois se tornam patriotas de suas organizações, concordando com a exposição de Goleman (1999).

Mas, mesmo existindo um reduzido consenso quanto à definição de comprometimento organizacional, quanto a sua natureza, as diversas definições de comprometimento organizacional podem ser agrupadas em três grandes categorias: a) as que têm em comum uma orientação afetiva, b) as que são baseadas em custos e c) as que implicam uma responsabilidade moral por parte do indivíduo em relação à organização (CUNHA, 2007).

O enfoque afetivo do comprometimento organizacional é representado fortemente pelos trabalhos desenvolvidos por Mowday, Porter e Steers (1979; 1982). Seus estudos tiveram início no começo da década de 1970. Segundo eles, o comprometimento é uma relação forte entre o indivíduo e a organização e pode ser caracterizado por três fatores: estar

disposto em exercer um esforço considerável em benefício da organização; a crença e a aceitação dos valores e objetivos da organização; e, um forte desejo de se manter como membro da organização.

Isso ocorre quando a pessoa dá além de sua lealdade à organização, desejando dar algo de si, contribuindo para o bem-estar da mesma. Então, este comprometimento afetivo baseia-se em um vínculo emocional com a organização, sendo provável que as pessoas mais afetivamente comprometidas sejam mais motivadas para contribuir com o desempenho da organização, apresente menor *turnover*, menor absentismo e adotem mais comportamentos de cidadania organizacional. (REGO, CUNHA E SOUTO, 2007).

Outro enfoque abordado por estudiosos é o instrumental. O comprometimento instrumental se desenvolve quando o indivíduo reconhece que, se sair da organização, perderá investimentos nela feitos e/ou não tem alternativas atrativas de emprego em outras organizações. É possível, por outro lado, que se sinta, sobretudo instrumental ou calculativamente ligado à organização quando se sentir insatisfeito, injustiçado, impossibilitado de desenvolver o seu potencial e realizando trabalho rotineiro e não desafiante.

O enfoque instrumental do comprometimento organizacional deriva dos estudos de Becker (1960). Para ele, o indivíduo permanece na empresa devido a custos e benefícios associados a sua saída. (BECKER, 1960). Nesse caso, o comprometimento é visto em função das recompensas e custos associados. Comprometimento, então, seria em consequência de ações prévias, ou seja, recompensas e custos, permanecendo, assim, o indivíduo na organização.

Por último, tem-se o comprometimento normativo. O enfoque normativo é apresentado nos trabalhos de Wiener (1988). O autor enfatiza que o elemento central na definição do comprometimento, de aceitar os valores e objetivos organizacionais, representa uma forma de controle sobre as ações das pessoas, o qual o autor denomina de normativo-instrumental. Para o autor, indivíduos comprometidos exibem certos comportamentos porque acreditam que é “certo” e moral fazê-lo.

O colaborador internaliza as normas da organização mediante socialização; recebe benefícios que o induzem a atuar reciprocamente ou estabelece com a organização um contrato psicológico. É possível, por exemplo, que desenvolva o dever de lealdade à organização quando se sente satisfeito no trabalho, justificado e apoiado; percebe que a organização fomenta valores que ele próprio possui; verifica que os seus líderes são de confiança; percebe que a organização adota políticas de recursos humanos que o valorizam como pessoa e não como mero instrumento ou recurso.

Por outro lado, o comprometimento pode ser classificado em função do objeto para o qual está orientado: organização, função, carreira, objetivos, mudanças organizacionais, estratégias, sindicato e família. Mas, como as organizações atuam em ambientes instáveis, enfrentando problemas inéditos que requerem soluções inovadoras, conhecer melhor o comprometimento organizacional seria estratégico para a gestão de pessoas e para as políticas no meio organizacional, compreendendo os vínculos que o colaborador estabelece em seu meio de trabalho. (SIQUEIRA, GOMIDE JR., 2004).

Porém, para o colaborador, o comprometimento organizacional também é benéfico, já que está relacionado a aspectos relevantes para o seu bem-estar no trabalho, tais como a satisfação e o envolvimento no trabalho. (FERRAZ, SIQUEIRA, 2006).

Nesse caso, mais que uma simples lealdade à organização, o comprometimento é um processo no qual os colaboradores expressam a sua preocupação com o bem-estar e o sucesso da organização a qual pertencem. (SIQUEIRA, 1995).

Contudo, se faz mister relatar o estudo de Wiener (1982), intitulado “Modelo de Intenções Comportamentais”, estabelecido por Fishbein em 1967. O modelo de Fishbein

objetiva prever e compreender as intenções comportamentais dos indivíduos, ou seja, este comportamento é determinado basicamente por dois fatores: a) o atitudinal e b) o normativo. No *atitudinal*, sua atitude acerca de uma ação é um resultado da avaliação dos efeitos desta ação e no *normativo*, sua percepção acerca de uma ação é um resultado de pressões normativas, geralmente da cultura da empresa, que impõem sua ação e o seu comportamento na organização.

Desta forma, o comprometimento pode ser conceituado como o conjunto de pressões normativas internalizadas pelo colaborador para que seu comportamento seja de acordo com os objetivos e interesses da organização.

Segundo Rego, Cunha e Souto (2007), em casos nos quais o colaborador avalia que o trabalho não tem significado para a sua vida, verifica-se o embotamento da criatividade do colaborador no desenvolvimento do trabalho cotidiano.. Nesse caso, o comprometimento e a motivação para o trabalho serão menores e a cooperação e o espírito de equipe será, também, penalizado.

Neste cenário, verificam-se que os níveis de estresse serão mais elevados, podendo gerar acidentes no trabalho, erros decisórios e problemas de saúde física e psicológica. O fato da identificação dos colaboradores com a organização ser menor, poderá refletir no modo como se pronunciam externamente acerca da organização e, por conseguinte em prejuízos em termos de imagem e reputação organizacional. Diante desse quadro, há o risco de evasão de talentos e de perda de potencial atrativo para recrutar e selecionar bons candidatos.

Apresentadas as linhas gerais da revisão da literatura sobre comprometimento organizacional, sendo utilizado o modelo de Rego e Souto (2002 e 2004), focado nos três componentes: afetivo, normativo e instrumental, passar-se-á à apresentação da conceituação dos construtos “valores humanos” e “satisfação com a vida das pessoas”.

2.2 Valores Humanos

Segundo Gouveia (2003), os valores foram usualmente definidos com referência a outros construtos, que têm significados próprios e bem definidos, podendo ser considerados como tipos específicos de necessidades (MASLOW, 1954), atitudes (LEVY, 1990) e crenças (ROKEACH, 1973), ou como uma combinação de crenças e concepções desejáveis (SCHWARTZ e BILBSKY, 1987), metas, necessidades e preferências (DOSE, 1997).

Porém, os valores precisam ser pensados com independência destes construtos, podendo se referir unicamente a sua origem ou a algum processo cognitivo subjacente.

Neste sentido, de acordo com Schwartz (1999), os valores seriam definidos como critérios ou metas que transcendem situações específicas, sendo ordenados por sua importância e que serviriam como princípios que guiam a vida dos indivíduos, constituindo o sistema de valores das pessoas.

Esse sistema, de acordo com Porto e Tamayo (2003), poderiam estar estruturados em dois níveis: o primeiro, se referindo a uma estrutura geral e, o segundo, a estruturas associadas a contextos específicos da vida, como, por exemplo, a família, o trabalho ou a religião.

Entretanto, essa estrutura do sistema de valores geral estaria relacionada a todos os aspectos da vida e, portanto, seria mais ampla e abstrata. Já, as estruturas específicas estariam relacionadas àquela estrutura geral e seriam a aplicação do conceito de valores a situações diárias, permitindo a compreensão de como os valores estão relacionados com a tomada de decisão concreta.

Contudo, ressalta-se a colocação de Gouveia (2003), na qual o autor enfatiza que os valores não estão relacionados a objetos específicos, eles perpassam situações, idéias ou instituições, e o número total destes é menor do que o das atitudes. (DOSE, 1997; ROKEACH, 1973).

Dessa forma, seria mais parcimonioso tratar os valores como socialmente desejáveis (KLUCKHOHN, 1951), que servem de guia para os comportamentos das pessoas,

reconhecendo que não são qualidades inerentes aos objetos, pois, segundo Gouveia (2003), quando se trata dos conteúdos dos valores ou das suas concepções, é comum encontrar interpretações equivocadas e nesta perspectiva equivocada, a família, o dinheiro, a casa, o trabalho, a democracia e o patriotismo, todos seriam considerados valores. (CHINESE CULTURE CONNECTION, 1987; LEE, 1991; PEPPER, 1954).

Desta forma, para este estudo, foi adotada a tipologia dos valores humanos básicos de Gouveia (2003), baseada na teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, a qual pressupõe que: a) As necessidades humanas são universais; b) As necessidades são neutras ou positivas; c) As necessidades organizam-se em função de uma hierarquia que varia das fisiológicas (comer, beber, ter relações sexuais), passando pelas de segurança (estabilidade, proteção, ordem), de amor e afiliação (receber e dar carinho, ter companheiros) cognitivos (desejo de conhecimento, entendimento, explicação e satisfação de curiosidade), estéticos (desejo de beleza, simetria e boa forma) até chegar à auto-realização (vontade de melhorar e ser auto-suficiente); d) O homem caminha em direção à auto-realização e, por fim; e) A pessoa é um todo organizado e integrado.

Desse modo,, os valores humanos, para efeito desta pesquisa, foram definidos, como categorias de orientação que são desejáveis, baseadas nas necessidades humanas e nas pré-condições para satisfazê-las, adotadas por atores sociais, podendo variar em sua magnitude e nos elementos que as constituem. (GOUVEIA, 2003).

Neste sentido, “categorias de orientação” sugerem um conceito particular de valor, sendo distinto da suposição de que este é um tipo específico de atitude ou crença, permitindo conceber os valores como construtos latentes (BRAITHWAITE e LAW, 1985), cuja presença se faz perceber no cotidiano das pessoas.

Em seguida, “os valores são vistos como desejáveis”: nesse caso, o caráter desejável dos valores implica que eles são corretos ou justificáveis de um ponto de vista moral ou racional (KLUCKHOHN, 1951; ROKEACH, 1973), referindo-se tanto a um desejo pessoal como a uma orientação socialmente desejável, indicando um componente de desejabilidade social em alguns valores (SCHWARTZ, VERKASALO, ANTONOVSKY e SAGIV, 1997), contribuindo à predominância de correlações positivas entre eles.

Quando os valores são tidos como “baseados em necessidades humanas e em pré-condições para satisfazê-las”, tem-se que as pré-condições representam os valores que guiam o comportamento no sentido de evitar a predominância de interesses estritamente pessoais em questões que possam ameaçar a harmonia social e, de acordo com Inglehart (apud GOUVEIA, 2003), os valores são uma consequência mais do processo de socialização do que um resultado estrito das condições de escassez vividas pelo homem, significando que as pessoas não dão importância apenas ao que não tem, mas também ao que é reconhecido como importante para as suas vidas e ao que elas desejam ou receiam perder.

Na sequência, quando os valores são “adotados por atores sociais”: refletem que as pessoas que definem e assumem padrões desejáveis, concebem os valores como sendo parte do seu repertório cognitivo, justificando, por meio de uma argumentação moral e/ou racional, o caráter desejável ou preferível dos valores (ZAVALLONI, 1980).

E, finalizando, os valores “podem variar na sua magnitude e nos elementos constitutivos”: nesse caso, as pessoas não diferem devido aos seus valores específicos, mas em função da prioridade que dão a alguns valores, podendo ser operacionalizados por diferentes itens, construindo um banco de itens facilmente adaptável para um contexto cultural ou interesse específico de pesquisa. (PARRA, 1983).

Entretanto, apesar de Gouveia (2003) ter como referência os pressupostos maslowianos sobre os tipos e a natureza das necessidades, não aceita a idéia de hierarquia destas. Para o aludido autor, os valores representariam as pré-condições para satisfazer as necessidades. Estas incluem liberdade, igualdade, honestidade e disciplina nos grupos.

A tipologia dos valores humanos básicos de Gouveia (2003) apresenta um conjunto de 24 valores básicos (sobrevivência, sexual, prazer, estimulação, emoção, estabilidade pessoal, saúde, religiosidade, apoio social, ordem social, afetividade, convivência, êxito, prestígio, poder, maturidade, autodireção, privacidade, justiça social, honestidade, tradição, obediência, conhecimento e beleza), organizados em três critérios de orientação (pessoal, central e social), cada um definido por duas funções psicossociais (pessoal: experimentação e realização, central: existência e suprapessoal, social: interacional e normativa).

Estes critérios de orientação incluem um conjunto de valores que, segundo o autor citado, é compatível com todos os valores pessoais e sociais, isto é, os valores centrais e as funções psicossociais de experimentação, suprapessoal e interacional que representam a dimensão horizontal, primando pelo princípio de igualdade entre as pessoas. Por outro lado, as funções de realização, existência e normativa correspondem à dimensão vertical, sugerindo que as pessoas são diferentes, apresentando capacidades e condições de vida diferenciadas (conforme figura 1, apresentada adiante).

Ainda, segundo Gouveia (apud SANTOS, 2008), mesmo não havendo uma correspondência perfeita entre necessidades e valores, é possível identificá-los como expressões das necessidades humanas, podendo classificar os valores em termos materialistas (pragmáticos) ou humanitários (idealistas).

Nesse caso, os valores materialistas se referem às idéias práticas e a sua ênfase implica numa orientação para metas específicas e regras normativas. Já os valores humanitários demonstram uma orientação universal, baseada em princípios mais abstratos e idéias. Tais valores são coerentes com um espírito inovador, sugerindo menos dependência de bens materiais.

A partir destas considerações apontadas, Gouveia e cols. (2008, apud SANTOS, 2008) apresentam a estrutura teórica do seu modelo de valores.

As duas dimensões funcionais dos valores formam dois eixos principais, sendo o eixo horizontal correspondente ao *tipo de orientação* e o vertical ao *tipo motivador*. Estas dimensões podem ser combinadas em uma estrutura três por dois, ou seja, com três critérios de orientação (social, central e pessoal) e dois tipos de motivadores (materialistas e humanitários), compondo seis quadrantes: social-materialista, social-humanitário, central-materialista, central-humanitário, pessoal-materialista e pessoal-humanitário.

A partir das interações dos valores ao longo dos seis eixos, são identificadas seis sub-funções distribuídas equitativamente nos critérios de orientação social (interacionais e normativos), central (suprapessoal e existência) e pessoal (experimentação e realização). Deste modo, os tipos de motivadores são representados por meio de três sub-funções cada: no tipo materialista localizam-se os valores de *existência*, *realização* e *normativos*, e no humanitário, os *suprapessoais*, *de experimentação* e *interacionais*.

A seguir apresenta-se a descrição de cada uma das seis sub-funções:

Valores de existência: são compatíveis com as orientações social e pessoal, dentro do domínio motivador materialista. O propósito principal destes valores é assegurar as condições básicas de sobrevivência biológica e psicológica, sendo referência para os valores de realização e normativos e considerados como os mais importantes na representação do motivador materialista (*estabilidade pessoal, saúde e sobrevivência*);

Valores de realização: representam o motivador materialista com orientação pessoal. As pessoas orientadas por tais valores são focadas em realizações materiais e buscam praticidade em decisões e comportamentos (*êxito, poder e prestígio*);

Valores normativos: expressam uma orientação social, sendo focados em regras sociais e um princípio-guia materialista, que reflete a importância da preservação da cultura e das normas sociais. Esses valores enfatizam a vida social, a estabilidade grupal e o respeito

por símbolos e padrões culturais que prevaleceram durante anos. A obediência é valorizada acima de qualquer coisa (*obediência, religiosidade e tradição*);

Valores suprapessoais: apresentam uma orientação central e um motivador humanitário. Os seres humanos possuem uma necessidade biológica por informação (curiosidade) que os conduzem a uma melhor compreensão e domínio do mundo físico e social. Esta sub-função é referência para os valores interacionais e de experimentação e é a mais importante na representação do motivador humanitário (*beleza, conhecimento e maturidade*);

Valores de experimentação: são representados pelo motivador humanitário, com uma orientação pessoal. Contribuem para a promoção de mudança e inovação na estrutura das organizações sociais (*emoção, prazer e sexualidade*),

Valores interacionais: correspondem às necessidades de pertença, amor e filiação, enquanto estabelecem e mantêm as relações interpessoais do indivíduo. Representam o motivador humanitário com orientação social (*afetividade, apoio social e convivência*).

Finalmente, Gouveia e cols. (2008 apud SANTOS, 2008) apresentam a hipótese de congruência entre os valores, observando que as correlações entre as sub-funções dos valores são predominantemente positivas, podendo variar entre os indivíduos em termos de força. Segundo os autores, apesar dos termos “congruência” e “compatibilidade” serem tidos como sinônimos é preciso fazer algumas considerações: congruência refere-se à consistência interna do sistema funcional de valores, já a compatibilidade sugere a validade discriminante destas sub-funções em relação a critérios externos.

No modelo, a congruência entre as sub-funções dos valores pode ser representada pela figura de um hexágono, conforme a Figura 1 a seguir:

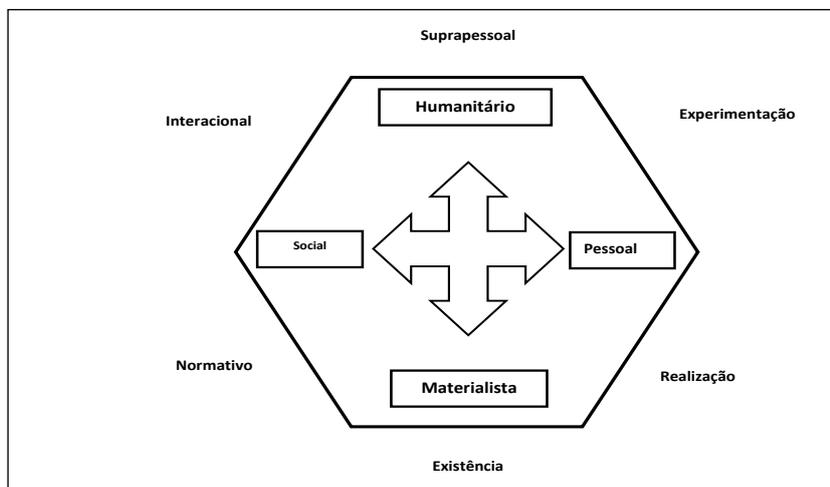


Figura 1: Estrutura da congruência das sub-funções dos valores básicos
Fonte: Santos (2008, adaptado de GOUVEIA e cols., 2008).

O hexágono sugere três níveis de congruência: (1) *Congruência baixa*: concentra as sub-funções que apresentam diferentes orientações e motivadores, estas se localizam em lados opostos do hexágono. Por exemplo: valores de experimentação e normativos, e valores de realização e interacionais. Os autores apontam que a baixa congruência se deve ao princípio-guia relativamente independente destes grupos de valores. (2) *Congruência moderada*: reúne as sub-funções com o mesmo motivador, mas com orientações diferentes. Corresponde aos pares de sub-funções dos valores de realização-normativo e experimentação-interacional, de cujas metas são extrínsecas e intrínsecas, respectivamente. (3) *Congruência alta*: agrupa os valores com a mesma orientação, mas com motivador diferente. Esta corresponde aos pares

experimentação-realização e normativo-interacional, situados em lados adjacentes do hexágono.

Os autores (GOUVEIA e cols. 2008 apud SANTOS, 2008) ressaltam que os valores de existência e suprapessoal não foram incluídos na hipótese de congruência por duas razões teóricas. Primeiro, por serem valores centrais, estes apresentam correlações positivas e fortes com todas as outras sub-funções; os valores de existência apresentam correlações mais fortes com os de realização e normativos, e os valores suprapessoais com os de experimentação e interacionais. Segundo, a não inclusão destas sub-funções está relacionada com a firme distinção teórica entre os valores. Nesse caso, a diferença principal dentro do sistema de valores ocorre entre os sociais e os pessoais e não entre os materialistas e os humanitários, porque aqueles refletem a unidade principal de sobrevivência (indivíduo ou sociedade).

Sendo assim, selecionaram-se as variáveis dos valores *humanos* para o estudo, utilizando o Questionário de Valores Básicos, modelo proposto por Gouveia (2008).

2.3 Satisfação com a vida

Passando-se à satisfação com a vida, Diener, Oishi e Lucas (2003) esclarecem que o bem-estar subjetivo seria o que os leigos chamam de felicidade, prazer ou satisfação com a vida e, de acordo com Fonseca, Chaves e Gouveia (2006), o bem-estar subjetivo tem se tornado tema central nas diversas pesquisas do comportamento humano e esses estudos têm discutido a sua relação com a religião, a raça, o aborto (RUSSO e DABUL, 1997), os traços de personalidade (SCHMUTTE e RYFF, 1997) e o lócus de controle (GROB, LITTLE, WANNER e WEARING, 1996).

Entretanto, no Brasil, o referencial do bem-estar subjetivo vem sendo utilizado desde 1993, com maior impulso a partir de 2000. (CHAVES, 2003; GUSMÃO, 2004; TRÓCCOLI, SALAZAR e VASCONCELOS, 2002). Na maior parte dessas pesquisas, os autores partem dos conceitos, previamente estabelecidos na apresentação de panoramas histórico-conceituais, como o trabalho de Pereira (1997) acerca das subdimensões da qualidade de vida e do bem-estar subjetivo, ou avaliam o bem-estar subjetivo de determinados grupos, como professores universitários (PEREIRA e ENGELMAN, 1993), professores do ensino fundamental (FONSECA, CHAVES e GOUVEIA, 2006), idosos que sofreram amputação de membros inferiores (DIOGO, 2003), professores e estudantes de medicina (COSTA, 2003) e pacientes submetidos à mastectomia (MEDEIROS e ENDERS, 2008).

Porém, outras contribuições se referem aos instrumentos de medida do bem-estar subjetivo, como as de Gouveia (2003), Albuquerque e Tróccoli (2004), Albuquerque (2004) e Costa e Pereira (2001).

Entretanto, alguns autores (DIENER, EMMONS, LARSEN, FUJITA, SANDVICK e SUH apud COSTA e PEREIRA, 2007) identificaram o bem-estar subjetivo como sinônimo de qualidade de vida percebida. Nesse caso, as pessoas com alto nível de bem-estar subjetivo seriam aquelas satisfeitas e felizes, identificando no bem-estar subjetivo um componente cognitivo, referindo-se a aspectos racionais e intelectuais (satisfação com a vida), e outro afetivo, envolvendo os componentes emocionais. (OSTROM, 1969).

O componente emocional é referido, ora como felicidade, ora como afeto positivo e afeto negativo. (ANDREWS e WITHEY, 1976). Dessa forma, uma pessoa com balanço positivo entre o afeto positivo e o afeto negativo seria considerada feliz. (LARSON, 1987). Contudo, Csikszentmihalyi (1999) afirma que a verdadeira felicidade seria aquela que se seguiria ao *flow* – sensação de ação, sem esforço, experimentada em momentos que se destacam como os melhores da vida de uma pessoa – levando a uma complexidade e a um crescimento, cada vez maior, da consciência.

Estudos pontuam vários indicadores de bem-estar subjetivo, o que caracteriza sua perspectiva multidimensional, e Chaves (2003), estudando a relação entre o bem-estar subjetivo e os valores humanos na população geral do contexto paraibano, comprovou a

adequação de um modelo multidimensional de bem-estar subjetivo que abrange tanto aspectos cognitivos como emocionais.

Mesmo percebendo-se que esse modelo de bem-estar subjetivo é bastante abrangente, envolvendo diferentes áreas da vida do indivíduo, esta pesquisa pretenderá utilizar para este estudo, o componente cognitivo ‘Satisfação com a Vida’.

A satisfação com a vida, segundo Keyes e cols. (2002), é compreendida como o julgamento que o indivíduo faz sobre a sua vida e que reflete o quanto esse indivíduo se percebe distante ou próximo às suas aspirações. (CAMPBELL e cols., 1976). Entretanto, segundo Neugarten, Havighurst e Tobin (1961), trata-se de um estudo psicológico que guarda estreita relação com o bem-estar mais do que avaliações objetivas da qualidade de vida pessoal, afirmando que uma pessoa com alta qualidade de vida poderia relatar insatisfações, enquanto uma pessoa com baixa qualidade de vida poderia até revelar satisfações com a vida.

Mas, de acordo com Siqueira e Padovam (2008), o conceito de satisfação com a vida foi, ainda, considerado uma dimensão subjetiva de qualidade de vida, ao lado da felicidade e do bem-estar. Na abordagem objetiva de qualidade de vida, entende-se que saúde, ambiente físico, recursos, moradia e outros indicadores observáveis e quantificáveis contemplam o espectro da qualidade de vida que uma pessoa detém.

Por outro lado, e seguindo o pensamento das autoras, a perspectiva subjetiva da qualidade de vida, incluindo-se nela a satisfação com a vida, é definida como uma possibilidade de se levar em conta, em avaliações individuais, diferenças culturais na percepção do padrão de vida, aceitando como relevante que, mesmo quando certos grupos compartilham a mesma cultura, observam-se variações entre os indivíduos quanto a suas crenças, os seus valores, os seus objetivos e as suas necessidades.

Entretanto, sem compreender os valores e as crenças de uma população e como estes são manifestados individualmente, a avaliação de qualquer tema sobre a vida pessoal seria arbitrária.

Portanto, parece que a satisfação com a vida teve suas origens nas concepções de qualidade de vida, tendo sido um conceito apropriado e redefinido por estudiosos das ciências comportamentais para compor um dos seus elementos que integram a definição de bem-estar subjetivo. (SIQUEIRA e PADOVAM, 2008).

Nesse caso, a Escala de Satisfação com a Vida, utilizada neste estudo, foi desenvolvida para avaliar a satisfação de vida global em adultos e jovens, assim como em pessoas de terceira idade que integram uma ONG. Esta Escala de Satisfação de Vida de Diener, Emmons, Larsen e Griffin (1985) é de uso e de domínio público, podendo tanto ser encontrada com as suas instruções no site www.psych.ufuc.edu/~edjenar. No Brasil, a escala foi adaptada para seu uso por Giacomoni e Hutz (1997), apresentando resultados coerentes com os americanos.

Contudo, Gouveia et al. (2008) validaram uma versão para o Brasil desta escala com uma amostra de 2.180 pessoas, considerando cinco diferentes níveis, confirmando a sua estrutura fatorial e a confiabilidade ($\alpha = 0,81$).

Após a apresentação da literatura sobre o comprometimento organizacional, os valores humanos e a satisfação com a vida, os procedimentos utilizados para a realização da pesquisa serão expostos no tópico que segue.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Caracterização da pesquisa

De acordo com o que diz Gonçalves (2001, p. 26), “metodologia significa o estudo dos caminhos a serem seguidos, incluindo aí os procedimentos escolhidos”, devendo, segundo Silva e Menezes (2001), direcionar o trabalho para a solução do problema e o alcance dos objetivos em estudo.

Trata-se, neste caso, do desenvolvimento de uma pesquisa do tipo quali-quantitativa, exploratória, bibliográfica, descritiva e de campo, sendo adotado o modelo de Tachizawa (2000) para a condução desta pesquisa científica. Conforme o modelo proposto, após a escolha do tema, deve ser desenvolvida uma pesquisa de caráter **exploratório**, que segundo Gonçalves (2001), caracteriza-se pelo desenvolvimento e esclarecimentos de idéias, com objetivo de oferecer uma visão panorâmica, uma primeira aproximação a um determinado fenômeno que é pouco explorado.

Entretanto, a principal particularidade de uma pesquisa exploratória é que essa é “realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado.” (VERGARA 2003, p. 47). Neste tipo de pesquisa, “procura-se obter um primeiro contato com a situação a ser pesquisada ou um melhor conhecimento sobre o objeto em estudo levantado”. (SAMARA e BARROS, 1997, p.24).

Também foi utilizada a pesquisa **descritiva**, por expor “características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações, entre variáveis, e definir sua natureza [...]” (VERGARA, 2003, p. 47) e a pesquisa **bibliográfica**, que de acordo com Vergara (2003, p. 48), caracteriza-se por ser um “estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível, ao público em geral”.

3.2 População e caracterização da organização pesquisada

Normalmente, para esse tipo de pesquisa é utilizada uma amostragem, tendo em vista o tamanho da população, o tempo do entrevistador, o custo da pesquisa ou ainda a capacidade para o processamento dos dados. Por isso, a população alvo desse estudo será constituída pelos mais de seiscentos (600) colaboradores da AS-PTA, nos Estados da Paraíba (filial), no Paraná (filial) e no Rio de Janeiro (Sede) por meio de uma amostra por conveniência.

A Assessoria e Serviços a Projetos em Agricultura Alternativa (AS-PTA) é uma organização não-governamental (ONG) sem fins lucrativos, que tem como objetivo principal a promoção de um novo modelo de desenvolvimento para a agricultura brasileira.

Ela tem como missão apoiar a construção de capacidades políticas e institucionais de organizações da agricultura familiar, tendo sido fundada em dezembro de 1989, a partir do desligamento institucional do Projeto Tecnologias Alternativas (PTA) em relação à Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (FASE), ONG que abrigou o projeto desde a sua criação, em 1983.

Mas, em 1990, a AS-PTA se constitui como uma organização de personalidade jurídica própria, diante do modelo da Revolução Verde, adotado depois de 1960, que provocou a explosão de famílias do campo, formando uma classe de trabalhadores sem terra, contribuindo para a proliferação do desemprego, prosperando a marginalidade e a violência, acelerando a destruição dos recursos naturais que deram origem a incalculáveis custos para a sociedade, como também ao meio ambiente, pela chamada modernização agrícola.

Neste caso, a AS-PTA, segundo www.aspta.org.br (2010), propõe uma alternativa de sobrevivência social, econômica e ecológica para o país, atuando nas temáticas da promoção da agroecologia e do fortalecimento da agricultura familiar, desenvolvendo programas locais na região que integra municípios do Centro-Sul do Paraná e do Planalto Norte de Santa Catarina (Sul do Brasil), no Agreste da Paraíba (Nordeste do Brasil) e na cidade do Rio de Janeiro, com o Projeto de agricultura urbana.

Diante deste amplo trabalho, a AS-PTA, como uma ONG formada por colaboradores, deve compreender os desafios propostos, assumindo a sua missão, promovendo transformações para o ambiente rural brasileiro, para o desenvolvimento sustentável, para a agroecologia, defendendo os princípios da sustentabilidade (um conjunto de fatores econômicos, sociais, culturais e ambientais que preserva os recursos da natureza), da agricultura familiar e da produção orgânica.

Considerando o papel social desta organização para o desenvolvimento sócio-econômico e sustentável das comunidades rurais e sua importância, este artigo pretende conhecer o comprometimento organizacional dos colaboradores da AS-PTA, avaliando a influência dos valores humanos e o impacto da satisfação com a vida do colaborador neste comprometimento organizacional com os colaboradores desta ONG, contemplando uma amostra formada por colaboradores do Estado da PB, do RJ e do PR.

4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Como se trata de um estudo correlacional, baseando-se no referencial teórico do comprometimento organizacional afetivo, instrumental e normativo, dos valores humanos e da satisfação com a vida, foram formuladas vinte e uma (21) hipóteses alternativas, levando-se em conta unicamente a pontuação total de cada uma dessas medidas, objetivando avaliar a influência dos valores humanos e da satisfação com a vida no comprometimento organizacional afetivo, instrumental e normativo do colaborador:

Hipótese 1 – Os valores de existência se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional afetivo;

Hipótese 2 – Os valores de realização se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional afetivo;

Hipótese 3 – Os valores normativos se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional afetivo;

Hipótese 4 – Os valores suprapessoais se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional afetivo;

Hipótese 5 – Os valores de experimentação se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional afetivo;

Hipótese 6 – Os valores interacionais se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional afetivo;

Hipótese 7 – Os valores de existência se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional instrumental;

Hipótese 8 – Os valores de realização se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional instrumental;

Hipótese 9 – Os valores normativos se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional instrumental;

Hipótese 10 – Os valores suprapessoais se correlacionarão negativamente com o comprometimento organizacional instrumental;

Hipótese 11 – Os valores de experimentação se correlacionarão negativamente com o comprometimento organizacional instrumental;

Hipótese 12 – Os valores interacionais se correlacionarão negativamente com o comprometimento organizacional instrumental;

Hipótese 13 – Os valores de existência se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional normativo;

Hipótese 14 – Os valores de realização se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional normativo;

Hipótese 15 – Os valores normativos se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional normativo;

Hipótese 16 – Os valores suprapessoais se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional normativo;

Hipótese 17 – Os valores de experimentação se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional normativo;

Hipótese 18 – Os valores interacionais se correlacionarão positivamente com o comprometimento organizacional normativo;

Hipótese 19 – A satisfação com a vida se correlacionará positivamente com o comprometimento organizacional afetivo;

Hipótese 20 – A satisfação com a vida se correlacionará positivamente com o comprometimento organizacional instrumental e

Hipótese 21 – A satisfação com a vida se correlacionará positivamente com o comprometimento organizacional normativo.

4.1 Amostra

A amostra para esta pesquisa foi composta por 200 colaboradores da AS-PTA, envolvendo os Estados da Paraíba, do Rio de Janeiro e do Paraná, com a maioria do gênero feminino (50,5%); com idade variando de 16 a 77 anos ($M = 40,24$; $DP = 12,83$). Em relação ao nível de instrução, 60,5% possuem o ensino médio incompleto, 16,2% o ensino médio completo, 9,1% o ensino superior incompleto, 9,1% o ensino superior completo e 5,1% a pós-graduação. Já o relato sobre a crença religiosa revelou que 92,4% são católicos.

Destes colaboradores, todos pertencem à organização não-governamental; 3,5% trabalham na organização há menos de um ano, mas 25,5% se encontram há mais de 10 anos na mesma organização; 70% recebem até R\$ 540,00, adotando-se como referência o valor de um salário mínimo atual que corresponde a R\$ 510,00; 50% apresentam uma jornada de trabalho com 40 horas semanais e 88,5% não fazem hora-extra.

4.2 Instrumentos

Para este estudo, os colaboradores responderam a um livreto contendo os seguintes instrumentos:

- **Escala de Comprometimento Organizacional:** elaborado por Rego e Souto (2002 e 2004), os autores desenvolveram a partir da literatura e de trabalho próprio, tendo sido validado para o contexto português e brasileiro, medindo as dimensões afetiva, normativa e instrumental. Cada indivíduo foi convidado a assinalar, numa escala de sete pontos, o grau em que a afirmação lhe aplicava. Uma análise fatorial confirmatória testou o modelo de três fatores. Para melhorar os índices de ajustamento, e atendendo aos índices de modificação e aos resíduos estandardizados, removeram-se três itens. Os índices de ajustamento do modelo resultante são satisfatórios ($\chi^2 / \text{g.l.} = 3,4$; $GFI = 0,93$; $AGFI = 0,89$; $CFI = 0,95$ e $RMSEA = 0,08$). Os Alphas de Cronbach ultrapassaram o patamar de 0,70;

- **Questionário de Valores Básicos (QVB):** como já foi exposto, o QVB foi elaborado por Gouveia (1998) e a versão utilizada neste estudo compreende um conjunto com 18 valores, respondidos numa escala com sete pontos, de 1 = pouco importante a 7 = muito importante. (GOUVEIA, 2003). Este instrumento, composto por 18 itens (valores básicos), foi distribuído em seis sub-funções psicossociais: experimentação (emoção, prazer e sexual), realização (êxito, poder e prestígio), existência (estabilidade social, saúde e sobrevivência), suprapessoal (beleza, conhecimento e maturidade), interacional (afetividade, apoio social e convivência) e normativa (obediência, religiosidade e tradição). Esta medida apresentou parâmetros psicométricos adequados para a população brasileira: $\chi^2 / \text{g.l.} = 2,67$; $GFI = 0,91$; $AGFI = 0,89$ e $RMSEA = 0,005$. Deste modo, ao longo dos anos, diversos estudos corroboraram a adequação deste modelo por meio dos parâmetros psicométricos e de sua relação com outros construtos (CHAVES, 2006; COELHO JÚNIOR, 2001; FORMIGA, 2002; MAIA, 2000; PIMENTEL, 2004; VASCONCELOS, 2004 apud SANTOS, 2008);

- **Escala de Satisfação com a Vida:** esta medida foi elaborada originalmente por Diener e cols. (1985), tendo sido realizados estudos recentes que atestam a adequação dos seus parâmetros psicométricos (PAVOT e DIENER, 1993 apud FONSECA, 2008). Compõe-se de cinco itens, respondidos em uma escala tipo Likert, variando de 1 = discordo totalmente a 7 = concordo totalmente. Uma análise fatorial confirmatória permitiu observar a adequação de sua estrutura unifatorial: $\chi^2(5) = 5,02$, $p > 0,05$, $\chi^2/\text{g.l.} = 1,00$, $RMSEA = 0,02$, $GFI = 0,99$ e $AGFI = 0,98$, que apresentou Alfa de Cronbach de 0,72 (CHAVES, 2003) e

- **Caracterização da amostra:** foram realizadas perguntas de caráter demográfico e ocupacional (por exemplo: idade, gênero, renda mensal) para a descrição da amostra.

4.3 Procedimentos

Primeiramente, a pesquisadora selecionou a organização para realizar o seu estudo,

optando pela ONG na qual desenvolveu o seu estágio supervisionado, quando atuava como aluna do Curso de Administração CCHSA/UFPB. Neste caso, optou-se pela AS-PTA, envolvendo os Estados da Paraíba, Rio de Janeiro e Paraná.

Em seguida, foi realizado um contato entre a pesquisadora e os gestores da AS-PTA para a apresentação do seu projeto da monografia para aprovação da aplicação e posterior publicação com a identificação da ONG.

Após a aprovação pela direção, a pesquisadora expôs o seu projeto oralmente para os integrantes da AS-PTA, explicando a importância do seu trabalho e como será aplicado o instrumento para posterior análise.

Neste momento, todos os colaboradores foram avisados que a participação seria voluntária, sem a necessidade de identificação, pois os dados seriam tratados estatisticamente, bem como alertados para o fato de não envolver remuneração. Dessa forma, a decisão em participar, ou não, desta pesquisa não implicou em qualquer discriminação ou represália por parte da pesquisadora ou da ONG na qual realiza o seu estágio.

O tempo médio estimado para que cada colaborador respondesse ao livreto foi de, aproximadamente, 15 minutos.

4.4 Análise dos Dados

Para efetuar as análises estatísticas, foi utilizado o SPSS (versão 8.0), efetuando as análises descritivas para a caracterização da amostra, bem como as correlações de Pearson (r), que tiveram por finalidade verificar como se associavam os construtos estudados, e o modelo foi testado por meio de análise de regressão, à luz das quais os resultados foram interpretados (TABACHNICK e FIDELL, 1996; ABBAD e TORRES, 2002 apud GUIMARÃES, 2007).

Após a aplicação do instrumento, as respostas dos participantes foram registradas na forma de banco de dados do SPSS 8.0, sendo elaboradas as análises do teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e do teste de esfericidade de Bartlett.

Obteve-se, na ECO, o valor de KMO = 0,809 e de Bartlett (883,404 e 0,00 de significância), com rejeição de H_0 e $Alpha = 0,81$. Após este estabelecimento, foram analisados os autovalores e a variância total explicada (67,26%).

No QVB, foi apontado o valor de KMO = 0,725 e de Bartlett (711,347 e 0,00 de significância), com rejeição de H_0 e $Alpha = 0,74$. Após este estabelecimento, foram analisados os autovalores e a variância total explicada (60,36%).

Na ESV, encontrou-se o valor de KMO = 0,730 e de Bartlett (157,213 e 0,00 de significância), com rejeição de H_0 e $Alpha = 0,69$. Após este estabelecimento, também foram analisados os autovalores e a variância total explicada (45,48%).

Após esta análise, procedeu-se à apresentação das médias e desvios do comprometimento organizacional afetivo, instrumental e normativo, conforme exposta na Tabela 1:

Tabela 1 – Médias fatoriais da ECOA, ECOI e ECON

Escalas	N	Média	DP	Ponto médio da escala
ECOafetivo	194	5,6	0,85	4
ECOInstrumental	190	3,7	1,50	4
ECONormativo	195	5,1	1,06	4

Percebeu-se que a ECOA teve média 5,6, em uma escala que apresentava valores entre 1 (totalmente não aplicada) e 7 (extremamente aplicada), a ECOI teve média 3,7, em uma escala que apresentava a mesma variação (1 - totalmente não aplicada a 7 extremamente aplicada) e a ECON indicava média 5,1, em uma escala que também apresentava valores entre

1 (totalmente não aplicada) e 7 (extremamente aplicada), revelando que os colaboradores estão medianamente comprometidos afetivamente com a organização, pouco comprometidos instrumentalmente com a organização e medianamente comprometidos normativamente com a AS-PTA.

4.5 Resultados

Nesta seção, os resultados referentes ao teste das 21 hipóteses são apresentados.

Primeiramente, na Tabela 2 os resultados referentes às hipóteses 1 até a 18, que se relacionam ao comprometimento organizacional e aos valores humanos, são expostas:

Tabela 2 – Correlações entre os Valores Humanos e o Comprometimento Organizacional

Correlação	VEXIST	VREALIZ	VNORM	VSUPRAP	VEXPERIM	VINT
C.Org.Afetivo	,150*	,023	,019	,183*	,079	,241**
C.Org.Instrumental	-,072	,302**	,153*	-,046	-,053	-,178*
C.Org.Normativo	-,002	,137	,048	-,013	,076	-,064
COMPTOTAL	-,035	,285**	,153*	-,012	-,035	-,110

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Como se verificou na Tabela 2, todas as seis primeiras hipóteses formuladas relativas ao comprometimento organizacional afetivo e valores humanos foram corroboradas. Neste caso, a pontuação geral de valores humanos existenciais se correlacionou diretamente com o comprometimento organizacional afetivo (Hipótese 1; $r = 0,150$, $p < 0,05$); a pontuação dos valores humanos de realização se correlacionou diretamente com o comprometimento organizacional afetivo (Hipótese 2; $r = 0,023$); a pontuação dos valores humanos normativos se correlacionou diretamente com o comprometimento organizacional afetivo (Hipótese 3; $r = 0,019$); a pontuação dos valores humanos suprapessoais se correlacionou diretamente com o comprometimento organizacional afetivo (Hipótese 4; $r = 0,183$, $p < 0,05$); a pontuação dos valores humanos de experimentação se correlacionou diretamente com o comprometimento organizacional afetivo (Hipótese 5; $r = 0,079$) e, finalizando, a pontuação dos valores humanos interacionais se correlacionou diretamente com o comprometimento organizacional afetivo (Hipótese 6; $r = 0,241$, $p < 0,01$).

Assim, passou-se para a análise das hipóteses 7 a 12 formuladas, relativas ao comprometimento organizacional instrumental e valores humanos. Observou-se que 5 hipóteses foram corroboradas. Neste caso, a pontuação geral de valores humanos existenciais se correlacionou inversamente com o comprometimento organizacional instrumental (Hipótese 7; $r = -0,072$); a pontuação dos valores humanos de realização se correlacionou diretamente com o comprometimento organizacional instrumental (Hipótese 8; $r = 0,302$, $p < 0,01$); a pontuação dos valores humanos normativos se correlacionou diretamente com o comprometimento organizacional instrumental (Hipótese 9; $r = 0,153$, $p < 0,05$); a pontuação dos valores humanos suprapessoais se correlacionou inversamente com o comprometimento organizacional instrumental (Hipótese 10; $r = -0,012$); a pontuação dos valores humanos de experimentação se correlacionou inversamente com o comprometimento organizacional instrumental (Hipótese 11; $r = -0,053$) e, finalizando, a pontuação dos valores humanos interacionais se correlacionou inversamente com o comprometimento organizacional instrumental (Hipótese 12; $r = -0,178$, $p < 0,05$).

Finalizando a correlação entre o comprometimento organizacional e os valores humanos, passou-se para a análise das hipóteses 13 a 18 formuladas, relativas ao

comprometimento organizacional normativo e valores humanos. Observou-se que 3 hipóteses foram corroboradas. Neste caso, a pontuação geral de valores humanos existenciais se correlacionou inversamente com o comprometimento organizacional normativo (Hipótese 13; $r = -0,002$); a pontuação dos valores humanos de realização se correlacionou diretamente com o comprometimento organizacional normativo (Hipótese 14; $r = 0,137$); a pontuação dos valores humanos normativos se correlacionou diretamente com o comprometimento organizacional normativo (Hipótese 15; $r = 0,048$); a pontuação dos valores humanos suprapessoais se correlacionou inversamente com o comprometimento organizacional normativo (Hipótese 16; $r = -0,013$); a pontuação dos valores humanos de experimentação se correlacionou diretamente com o comprometimento organizacional normativo (Hipótese 17; $r = 0,076$) e, finalizando, a pontuação dos valores humanos interacionais se correlacionou inversamente com o comprometimento organizacional normativo (Hipótese 18; $r = -0,064$).

Partindo-se à regressão, as relações encontradas entre as subfunções valorativas e o comprometimento organizacional afetivo e instrumental foram as expressas no Quadro 1 abaixo:

Valores Humanos	R ²		β	
	COA	COI	COA	COI
Existência	0,023		0,150	
Realização		0,091		0,302
Normativo		0,023		0,153
Suprapessoal	0,034		0,183	
Interacional	0,058	0,032	0,241	-0,178

$p < 0,05$

Quadro 1 – Regressão das subfunções valorativas sobre o comprometimento organizacional afetivo (COA) e instrumental (COI)

Neste modelo, o valor de existência ($\beta = 0,150$; $p < 0,05$), o valor suprapessoal ($\beta = 0,183$; $p < 0,05$) e o valor interacional ($\beta = 0,241$; $p < 0,05$) confirmam a sua relação positiva na predição do comprometimento organizacional afetivo.

Então, pode-se presumir, de acordo com o Quadro 1, que quanto maiores os valores humanos de existência, suprapessoal e interacional maior o comprometimento organizacional afetivo.

Ainda no modelo, o valor de realização ($\beta = 0,302$; $p < 0,05$), o valor normativo ($\beta = 0,153$; $p < 0,05$) e o valor interacional ($\beta = -0,178$; $p < 0,05$) confirmam a sua relação na predição do comprometimento organizacional instrumental.

Neste caso, de acordo com o Quadro 1, quanto maiores os valores humanos de realização e normativo maior o comprometimento organizacional instrumental e quanto maior o valor humano interacional menor o comprometimento organizacional instrumental, constituindo-se em um preditor inverso a este comprometimento.

Passa-se, neste momento, ao teste das hipóteses 19, 20 e 21, que se relacionam ao comprometimento organizacional e à satisfação com a vida.

Os resultados foram expostos na Tabela 3 abaixo:

Tabela 3 – Correlações entre a Satisfação com a Vida e o Comprometimento Organizacional

Correlação	C.Org.Afetivo	C.Org.Instrumental	C.Org.Normativo	TOTSAT

Satisfação com a Vida	0,186**	-0,035	0,930	1,000
TOTCOMP	0,394**	0,878**	0,678**	0,042

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Os resultados das análises de regressão padrão indicaram que a força preditiva da Satisfação com a Vida sobre o comprometimento organizacional afetivo foi modesta, com um R^2 médio de 3,4%.

Contudo, as relações encontradas entre a satisfação com a vida e o comprometimento organizacional afetivo foram as expressas no Quadro 2 abaixo:

Regressão	R^2	β
Comp. Org. Afetivo	0,034	0,184

$p < 0,05$

Quadro 2 – Regressão da satisfação com a vida sobre o comprometimento organizacional afetivo

Os resultados da análise de regressão revelaram um modelo significativo, no qual explicou, em média, 3,4% da variância do comprometimento organizacional afetivo ($p < 0,05$). Neste modelo, o valor de existência ($\beta = 0,184$; $p < 0,05$) confirma a sua relação positiva na predição do comprometimento organizacional afetivo.

Neste caso, pode-se presumir, de acordo com o Quadro 2, que quanto maior a satisfação com a vida do colaborador, maior o seu comprometimento organizacional afetivo com a organização AS-PTA.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve por objetivo geral conhecer os correlatos do comprometimento organizacional em uma organização não-governamental, a AS-PTA. Nesta pesquisa, optou-se por trabalhar com escalas e questionários (instrumentos objetivos) já validados para o Brasil para a obtenção dos dados. Contou-se com a participação dos colaboradores que trabalham na AS-PTA dos Estados da Paraíba, do Rio de Janeiro e do Paraná. No conjunto, os resultados das pesquisas previamente descritas foram muito consistentes.

Notou-se que este estudo abarcou um leque restrito de variáveis, não sendo considerada a estrutura, as práticas da organização, o engajamento, o índice de absenteísmo, a saúde e o *turnover*. Reconhece-se, no entanto, que em qualquer estudo científico é inevitável fazer um recorte para se poder apropriar mais detalhadamente do objeto de estudo. Contudo, foram selecionados os fatores ‘valores humanos’ e ‘satisfação com a vida’, para explicar o comprometimento organizacional neste tipo de organização, ainda pouco explorada em estudos científicos sobre o tema abordado.

Percebeu-se que os colaboradores da AS-PTA estão mais comprometidos com a organização afetivamente ($M = 5,6$). Nesse caso, os colaboradores se identificam com a organização particular e com os seus objetivos, desejando manter-se afiliado a ela com vistas a realizar tais objetivos, sendo identificados por meio da aceitação dos valores, normas e objetivos da organização, do forte desejo de manter o vínculo com a organização e da disposição de investir esforços em favor da organização.

Então, acredita-se que este comportamento de internalização e identificação do colaborador com os valores e objetivos da organização seja um fator importante para uma execução adequada de sua função e para o alcance dos objetivos organizacionais. (MARTINS e GUIMARÃES, 2001 apud GUIMARÃES, 2007).

Com relação aos valores humanos dos colaboradores da AS-PTA, detectou-se que

quanto maiores os valores humanos existenciais, suprapessoais e interacionais dos indivíduos, maior o seu comprometimento organizacional afetivo. Nesse caso, ressalta-se que os valores de existência, com uma orientação central e motivador materialista, asseguram as condições básicas de sobrevivência biológica e psicológica; os valores suprapessoais, com uma orientação central e motivador humanitário, conduzem a uma melhor compreensão e domínio do mundo físico e social e os valores interacionais, com uma orientação social e motivador humanitário, correspondem às necessidades de pertença, amor e filiação.

Destaca-se, neste momento, a exposição de Tamayo (1998), na qual discute a influência dos valores humanos nas organizações por meio de um modelo teórico. Segundo esse modelo, o colaborador chega à organização com os seus valores decorrentes das interações sociais precedentes. No cotidiano profissional, vai tomando conhecimento das tradições e diretrizes gerenciais da organização, observando o comportamento dos colegas, chefes e diretores.

Prosseguindo, a vida organizacional informa os valores organizacionais ao colaborador e as interações sociais com colegas e chefes também podem influenciar os valores organizacionais. Esses valores (antigos e/ou modificados) permitem que o colaborador crie uma imagem mental da empresa e essa imagem influencia os seus comportamentos, tais como a satisfação com o trabalho e o comprometimento organizacional.

Mas, pode-se complementar este modelo (Tamayo, 1998), acrescentando o estudo de Rego, Cunha e Souto (2007), que evidenciou que quando os colaboradores recebem recursos motivacionais da organização, como a criação de espaços espiritualmente ricos, a satisfação das necessidades espirituais, a segurança psicológica e emocional e a valorização como ser intelectual, emocional e espiritual, experimentando sentido de propósito, de autodeterminação, de alegria e de pertença, os mesmos desenvolvem uma maior ligação afetiva com a organização, sentindo o dever de responder reciprocamente, de serem mais leais e mais produtivos. (PAULINO et al, 2011).

A partir desta exposição, neste estudo foi estabelecido pela regressão que quanto maior a satisfação com a vida do colaborador, maior o seu comprometimento organizacional afetivo com a AS-PTA, fortalecendo o modelo de Tamayo (1998) e o estudo de Rego, Cunha e Souto (2007).

Por fim, seria promissor estudar se os indivíduos com diferentes características de personalidade respondem diferentemente aos mesmos contextos organizacionais, bem como considerar se os colaboradores de diferentes níveis de qualificação e distintas funções respondem diferentemente sobre o comprometimento no contexto organizacional.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Anelise Salazar. **Bem-estar subjetivo e sua relação com personalidade, coping, suporte social, satisfação conjugal e satisfação no trabalho.** (Tese de Doutorado em Psicologia). Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Brasília, 2004.
- ALBUQUERQUE, Anelise Salazar; TRÓCOLLI, Bartholomeu Tôrres. Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 20, n. 2, p. 153 – 164 2004.
- ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitments to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, 1 (63), 1-8, 1990.
- ANDREWS, F. M.; WHITE, S. B. **Social Indicators of well-being: american's perception of quality of life.** New York: Plemann Press, 1976.
- BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. **RAE**, São Paulo, Mai/Jun. 1993.
- BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**, 66 (1), 32-40, 1960.
- BRAITHWAITE, V. A.; LAW, H. G. Structure of human value: testing the adequacy of the Rokeach Value Survey. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 49, p. 250 – 263, 1985.
- CAMPBELL, A.; CONVERSE, P.; RODGERS, W. L. **The quality of American life: perceptions, evaluations and satisfactions.** New York: Russel Sage Foundations, 1976.

- CANÇADO, V. L.; MORAES, L. F. R.; SILVA, E. M. Comprometimento organizacional e práticas de Gestão de recursos humanos: o caso da empresa XSA. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 7, n. 3, 2006.
- CHAVES, S. S. da S. **Valores como preditores de bem-estar subjetivo**. (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal da Paraíba, Departamento de Psicologia, João Pessoa, 2003.
- CHINESE CULTURE CONNECTION, T. Chinese values and search for culture-free dimensions of culture. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, v. 18, p. 143 – 164, 1987.
- COSTA, L. S. M. da. **Abuso no curso médico e bem-estar subjetivo**. (Tese de Doutorado em Psicologia), Instituto de Psicologia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2003.
- COSTA, L. S. M. DA; PEREIRA, C. A. A. Possibilidades de análise das escalas de afeto positivo e afeto negativo – PANAS: um estudo entre alunos de medicina da Universidade Federal Fluminense. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 53, n. 4, p. 67 – 81, 2007.
- CSIKSZENTMIHALYI, M. **A descoberta do fluxo: a psicologia do envolvimento com a vida cotidiana**. Rio de Janeiro: Rocco, 1999.
- DIENER, E.; EMMONS, R. A.; LARSON, R.; GRIFFIN, S. The satisfaction with life scale. **Journal of Personality Assessment**, 49, p. 91 – 95, 1985.
- DIENER, E.; OISHI, S.; LUCAS, R. E. Personality, culture and subjective well-being: emotional and cognitive evaluations of life. **Annual Review of Psychology**, n. 54, p. 403 – 425, 2003.
- DIOGO, M. J. D. Satisfação global com a vida e determinados domínios entre idosos com amputação de membros inferiores. **Revista Panamericana de Salud Publica**, v. 13, n. 6, p. 395 – 399, 2003.
- DOSE, J. J. Work values: an integrative framework and ilustrative applications to organizational socialization. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 70, p. 219 – 240, 1997.
- FERRAZ, C. R.; SIQUEIRA, M. M. M. **Bem-estar no trabalho: estudo com uma amostra de professores**. Trabalho apresentado no IV GIBEST – Grupo Interinstitucional de Pesquisa Bem-estar, Suporte e Trabalho. Uberlândia, MG, 2006.
- FONSÊCA, P. N. de; CHAVES, S. S. da S.; GOUVEIA, V.V. Professores do ensino fundamental e bem-estar subjetivo: uma explicação baseada em valores. **Psico-USF**, v. 11, n. 1, p. 45-52, jan./jun, 2006.
- GIACOMONI, C. H.; HUTZ, C. S. A mensuração do bem-estar subjetivo: escala do afeto positivo e negativo e escala de satisfação de vida. [Resumos]. Em Sociedade Interamericana de Psicologia (org.). **Anais XXVI Congresso Interamericano de Psicologia** (p. 313). São Paulo, S.P.: SIP, 1997.
- GOLEMAN, D. **Trabalhar com inteligência emocional**. Lisboa: Temas e Debates, 1999.
- GONÇALVES, E. M. **Iniciação à pesquisa científica**. 2 ed. Campinas: Alínea, 2001.
- GOUVEIA, V.V.; MILFONT, T.L.; FONSECA, P.N.DA; COELHO, J.A.P. DE M. Life Satisfaction in Brazil: testing the psychometric properties of the satisfaction with life scale (SWLS) in five brazilian samples, 2008.
- GOUVEIA, V.V. A natureza motivacional dos valores humanos: evidências acerca de uma nova tipologia. **Estudos de Psicologia**, p. 431 – 443, 2003.
- GOUVEIA, V. V. et al. A utilização do QSG – 12 na população geral: estudo de sua validade de construto. **Revista Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 19, n. 3, p. 241 – 248, 2003.
- GROB, A.; LITTLE, T. D.; WANAER, B.; WEARING, A. J. Adolescents well-being and perceived control across 14 sociocultural contents. **Journal of Personality and Social Psychology**, 71 (4), p. 785 – 795, 1996.
- GUIMARÃES, V. F. **Bases de poder do supervisor, conflitos intragrupais e comprometimento organizacional e com a equipe: um estudo exploratório**. (Dissertação de Mestrado em Psicologia Aplicada). Universidade Federal de Uberlândia, 2007.
- GUSMÃO, E. E. S. **A hipótese da congruência vocacional: considerações acerca dos valores humanos e do bem-estar subjetivo**. (Dissertação de Mestrado). Departamento de Psicologia, Universidade Federal da Paraíba, 2004.
- HENRIQUE, Luís. **Comprometimento Organizacional**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/comprometimento-organizacional/47281/>> Acesso em: 21 ago. 2010.
- KEYES, C. L. M.; SHMOTKIN, D.; RYFF, C. D. Optimizing well-being: the empirical encounter of two traditions. **Journal of Personality and Social Psychology**, 82 (6), p. 1007 – 1022, 2002.
- KLUCKHOHN, C. Values and value orientations in the theory of action. Em: T. Parsons & E. Shils (Orgs.), **Toward a general theory of action** (p. 388 – 433). Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1951.
- LARSON, R. W. On the independence of positive and negative affect within hour-to-hour experience. **Motivation and Emotion**, v. 11, n. 2, p. 145 – 156, 1987.
- LEE, K. C. The problem of appropriateness of the Rokeach Value Surveys in Korea. **International Journal of Psychology**, v. 26, p. 299 – 310, 1991.
- LEVY, S. Values and deeds. **Applied Psychology: an International Review**, v. 39, p. 379 – 400, 1990.
- MASLOW, A. **Motivation and personality**. New York: Harper & Row, 1954.
- MEDEIROS, Carlos Alberto Freire; ENDERS, Wayne Thomas. **Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional**. **RAC**, v.2 n. 3, Set/Dez. 2008.

- MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W.; STEERS, R. M. **Employee-Organization Linkages** – the psychology of commitment, and turnover. New York: Academic Press, 1982.
- MOWDAY, R. T.; STEARS, R. M.; PORTER, L. W. The measurement of organizational citizenship. **Journal of Applied Psychology**, 76 (6), 845 – 855, 1979.
- NEUGARTEN, B. L.; HAVIGHURST, R. S.; TOBIN, S. S. The measurement of life satisfaction. **Journal of Gerontology**, 16, p. 134 – 146, 1961..
- OSTROM, T. M. The relationship between affective, behavioral and cognitive components of attitude. **Journal of Experimental Psychology**, 5, p. 12 – 30, 1969.
- PARRA, F. **Elementos para uma teoria formal del sistema social**: uma orientación crítica. Madri: Editorial de la Universidad Complutense, 1983.
- PAULINO, R. D.; VASCONCELOS, C. R. P. de; ALVES, W. Correlatos da Espiritualidade no Trabalho: valores humanos, comprometimento organizacional afetivo e desempenho. **Revista Qualitas**, v. 12, n. 2, 2011.
- PEPPER, S. C. **The sources of values**. Berkeley, California: University of California Press, 1954.
- PEREIRA, C. A. A. Um panorama histórico-conceitual acerca das dimensões de qualidade de vida e do bem-estar subjetivo. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 49, n. 4, p. 32 – 48, 1997.
- PEREIRA, C. A. A.; ENGELMAN, A. Um estudo da qualidade da vida universitária no trabalho entre docentes da Universidade Federal do Rio de Janeiro. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 45, n. ¾, p. 12 – 48, 1993.
- PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Escala de Valores Relativos ao Trabalho – EVT. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 19, n. 2, p. 145-152, mai./ago, 2003.
- REGO, A.; CUNHA, M. P.; SOUTO, S. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. **RAE eletrônica**, v. 6, n. 2, jul./dez., 2007.
- REGO, Armênio. **Comprometimento afetivo dos membros organizacionais: o papel das percepções de justiça**. **RAE**, v.6, n.2, Curitiba, Mai/Ago. 2002.
- REGO, Armênio; SOUTO, Solange. **A percepção de justiça como antecedente do comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro**. **RAC**, v.8, n.1, Curitiba, Jan/Mar. 2004.
- ROKEACH, M. **The nature of human values**. New York: The Free Press, 1973.
- RUSSO, N. F.; DABUL, A. J. The relationship of abortion to well-being. Do race and religion make a difference? **Professional Psychology: research and practice**, 28 (1), p. 23 – 31, 1997.
- SAMARA, B. S.; BARROS, J. C. de. **Pesquisa de Marketing**: conceitos e metodologia. 2. ed. São Paulo: Mackron Books.1997.
- SANTOS, W. S. dos. **Explicando comportamentos socialmente desviantes**: uma análise do compromisso convencional e afiliação social. (Tese de Doutorado). UFPB/UFRN – Doutorado Integrado de Psicologia Social, João Pessoa, 2008.
- SCHMUTTE, P. S.; RYFF, C. D. Personality and well-being: hexamining methods and meanings. **Journal of Personality and Social Psychology**, 73 (30), p. 549 – 559, 1997.
- SCHWARTZ, S. H. A theory of cultural values and some implications for work. **Applied Psychology: an International Review**, v. 48, p. 23 – 47, 1999.
- SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. Toward a universal psychological structure of human values. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 53, p. 550 – 562, 1987.
- SCHWARTZ, S. H.; VERKASALO, M.; ANTONOVSKY, A.; SAGIV, L. Value priorities and social desirability: much substance, some style. **British Journal of Social Psychology**, v. 36, p. 3 – 18, 1997.
- SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3. ed. Florianópolis: Laboratório de ensino à distância da UFSC. 2001.
- SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAM, V. A. R. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia: teoria e pesquisa**, vol. 24, n. 2, p. 201 – 209, 2008.
- SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JR., S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. Em: J. C. Zaneli, J. E. Borges-Andrade, A. V. B. Bastos (orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil** (pp. 300 – 328). Porto Alegre: Artmed, 2004.
- SIQUEIRA, M. M. M. **Antecedentes de comportamento de cidadania organizacional**: a análise de um modelo pós-cognitivo. (Tese de Doutorado). Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, 1995.
- SWAILES, S. Organizational commitment: searching for the Holly Grail of HRM. **Comportamento organizacional e gestão**, 6 (2), 199 – 212, 2000.
- TACHIZAWA, T. **Como fazer monografia na prática**. Rio de Janeiro: FVG. 2000.
- TAMAYO, A. Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. **Revista de administração**, 33 (3), 56 – 63, 1998.
- TRÓCCOLI, R. T.; SALAZAR, A.; VASCONCELOS, T. S. (2002). Bem-estar subjetivo e o modelo dos cinco grandes fatores. Trabalho apresentado no **17º Congresso Mineiro de Avaliação Psicológica**, Belo Horizonte, Minas Gerais.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas. 2003.
- WIENER, Y. Forms of values systems: a focus on organizational effectiveness and cultural change and maintenance. **Academy of Management Review**, 13 (4), p. 534 – 545, 1998.

ZAVALLONI, M. VALUES. EM: H. C. TRIANDIS; R. W. BRISLIN (Orgs.). **Handbook of cross-cultural psychology: social psychology** (v. 5, p. 73 – 120). Boston: Allyn and Bacon, 1980.

Site consultado:

Disponível em: www.aspta.org.br Acesso em: nov. 2010.