

ANÁLISE DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM UMA AGÊNCIA DO BANCO DO BRASIL DE SANTA MARIA - RS

Cristiane Tavares Schaurich¹

Daniel Arruda Coronel²

RESUMO: O presente trabalho tem como objetivo analisar a percepção do comprometimento organizacional dos funcionários de uma agência do Banco do Brasil de Santa Maria. A pesquisa realizada foi do tipo quantitativa e o instrumento de coleta de dados foi um questionário com perguntas fechadas. Os respondentes totalizaram 91% do total de colaboradores da agência estudada. Os resultados indicaram que a maioria dos funcionários está comprometida com a empresa, de modo que essa situação não é imutável, portanto, as ações da empresa também não podem ser imutáveis, pois ela precisa estar sempre em busca de novas formas de comprometer e manter comprometidos os seus colaboradores.

PALAVRAS-CHAVE: Comprometimento; Cultura organizacional; Banco do Brasil.

ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A STUDY IN AN AGENCY OF THE BANK OF BRAZIL SANTA MARIA – RS

ABSTRACT: This study aims to analyze the perception of organizational commitment of employees in a branch of the Bank of Brazil to Santa Maria. The research was quantitative and the type of data collection instrument was a questionnaire with closed questions. Respondents totaled 91% of the total employees of the agency studied. The results indicated that most employees are committed to the company, so this situation is not immutable, so the company's shares can not be immutable, as it must be always looking for new ways to engage and retain committed its employees

KEYWORDS: Commitment, Organizational culture; Bank of Brazil

¹ Aluna do curso de Pós – Graduação em Gestão Pública da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Email: crisschaurich@hotmail.com.

² Professor adjunto do Departamento de Ciências Administrativas e do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Doutor em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Viçosa (UFV). Email: Daniel.coronel@ufv.br.

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, percebem-se os impactos da globalização em todos os aspectos, sendo que ela influencia desde o ambiente organizacional até a vida pessoal de cada pessoa. Frente aos obstáculos que a economia e o mercado impõem, as empresas exigem, cada vez mais, melhores resultados dos seus colaboradores, que, por sua vez, buscam melhor qualidade de vida aliada a um ambiente organizacional saudável.

Procura-se cultivar um clima organizacional que eleve a produtividade e melhore a qualidade de vida dos colaboradores. Isso só é possível utilizando-se a Gestão de Pessoas, de forma a se obter setores mais interligados, equipe mais informada sobre as ações da empresa, convívio social mais agradável a todos, proporcionando-se, assim, um maior comprometimento dos colaboradores com a empresa.

O comprometimento organizacional se apresenta como uma vantagem competitiva para as organizações em tempos de grande concorrência. Por um lado, os problemas com os colaboradores são frequentes: crises de desmotivação, insatisfações, desinteresse pelo trabalho e absenteísmo. Por outro lado, as inovações tecnológicas, os programas de produtividade e de qualidade fracassam ou perdem sua força quando a organização não dispõe de um patrimônio humano efetivamente dedicado a seu trabalho ou à organização. Uma noção que traduz e explica a relação entre a pessoa, o trabalho e a empresa é o comprometimento organizacional.

De parte da empresa, uma equipe comprometida é capaz de exercer esforços consideráveis para ajudar a organização a alcançar seus objetivos. Da parte da equipe de trabalho, à medida que o indivíduo se define pelo seu engajamento à organização, ele pode encontrar uma parte de seu desenvolvimento psicológico: reconhecimento profissional, realização e desenvolvimento pessoal.

Organizações de sucesso afirmam que é de extrema importância engajar sua força de trabalho de modo a atingir metas que não só beneficiem a empresa, mas, também, as pessoas, como afirmam Bohlander, Scott e Sherman (2003).

É essa característica do comprometimento organizacional que dá importância às expectativas das organizações e dos empregados, que fortifica os laços entre os indivíduos e a organização e que explica o interesse científico por esse tema.

Seguindo essa temática, este trabalho tem como problema de pesquisa responder à seguinte questão: Qual é a percepção dos colaboradores de uma agência do Banco do Brasil de Santa Maria, sobre seu comprometimento junto a empresa?

Assim, o objetivo geral foi analisar a percepção dos colaboradores de uma agência do Banco do Brasil de Santa Maria, RS, sobre o comprometimento organizacional. Para atingir esse objetivo, a pesquisa foi direcionada com os seguintes objetivos específicos: 1) verificar as características dos colaboradores da agência; 2) analisar aspectos do comprometimento organizacional mais valorizado pelos colaboradores com a empresa; 3) identificar os pontos fracos em que os colaboradores não estão comprometidos com a empresa; e 4) analisar o comprometimento dos colaboradores em relação às mudanças organizacionais.

Justifica-se este estudo, por ser relevante na área de Recursos Humanos, a fim de se conhecer e analisar a relação dos colaboradores com a agência estudada. A importância dessa temática, de acordo com Barros (2007), reside no fato de o comprometimento ser o vínculo mais profundo entre o indivíduo e seu trabalho, já que este se desenvolve lentamente, sendo mais estável ao longo do tempo e, dessa maneira, sofre menos efeito de aspectos circunstanciais.

Atualmente, as empresas buscam proporcionar um ambiente empresarial equilibrado e harmônico para que o tempo e os recursos sejam utilizados da melhor forma possível. Para solucionar os problemas de relacionamento interpessoal, os gestores pesquisam os mais diversos métodos com o propósito de desenvolver o comprometimento organizacional que beneficie a produtividade e a qualidade de vida dos colaboradores.

De acordo com Bedani (2006), o estudo e a gestão do clima organizacional são importantes ferramentas para o monitoramento do comportamento humano nas organizações, uma vez que permitem avaliar os processos de comunicação, trabalho em equipe, liderança, tomada de decisões, comprometimento, além das condições físicas do ambiente de trabalho, variáveis que influenciam as atitudes, a conduta, a satisfação, a produtividade e a motivação das pessoas.

Dessa forma, por meio dos resultados da pesquisa de clima, a organização pode estruturar um conjunto de ações com o objetivo de melhorar sua relação com os colaboradores, sendo que, quando o clima de uma organização é satisfatório, seus colaboradores estão motivados a desempenhar trabalhos de qualidade e o nível de comprometimento é elevado.

No que tange ao comprometimento organizacional, partilha-se do entendimento de Bastos (1993), ao enfatizar que altos níveis de comprometimento significa algo altamente produtivo tanto para os indivíduos quanto para as organizações. Nessa mesma linha, Bastos e Brito (2002) afirmam que a importância do estudo do comprometimento organizacional reside em dois aspectos: o fato de que os processos administrativos implicam relações de

compromisso entre os atores em torno de metas, missão e valores, e porque o comprometimento é um fator que potencializa a adaptação das organizações ao ambiente.

Em ambas as empresas públicas e privadas, são necessárias pessoas qualificadas, capacitadas e comprometidas com a organização, pois são essas pessoas que colaboram para o sucesso das organizações.

O presente trabalho está estruturado em quatro seções, além desta introdução. Na seção dois, apresenta-se a fundamentação teórica; na seguinte, os procedimentos metodológicos são delineados; na seção quatro, os resultados são analisados e discutidos; e, por fim, são apresentadas as principais conclusões do trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-CONCEITUAL

2.1 Conceitos e Definições

A partir de uma visão ampla do conceito, de Gestão de Pessoas, Bandeira, Marques e Veiga (2000) entendem que o comprometimento organizacional é uma forte ligação do indivíduo com a organização, a qual o leva a dar algo de si, como energia e lealdade.

Ainda de acordo com os autores, o vínculo do indivíduo com a organização é inevitável; o que diferencia é a forma como esse vínculo se desenvolve e se mantém no ambiente organizacional. Tem-se certeza de que altos níveis de comprometimento trazem resultados positivos para a organização e seus membros.

Na visão dos autores Demo (2003) e Bastos (1993), o conceito de comprometimento organizacional é de natureza multidimensional. Essa perspectiva multidimensional busca entender os indivíduos e seu vínculo com a organização de uma maneira mais complexa.

Segundo Medeiros (1997), o estudo sobre o comprometimento organizacional nos últimos quarenta anos tem sido feito com o objetivo principal de encontrar resultados que expliquem os níveis de comprometimento do indivíduo no trabalho.

De acordo com Medeiros et al. (2002), o comprometimento organizacional ainda é um conceito que se encontra em construção. Bastos (1993) corrobora essa afirmação ao enfatizar que existe pouca concordância na literatura quanto ao significado do termo “comprometimento”, pois, podem ser identificadas distintas abordagens relativas às bases do construto, as quais implicam em distintos conceitos. Segundo o autor, existem vários significados para a palavra comprometimento, dentre elas, o comprometimento significando

um agregamento, engajamento ou um envolvimento. O autor ainda ressalta o comprometimento e sua disposição, sendo aquele usado para descrever não somente ações, mas o próprio indivíduo, um estado caracterizado por sentimentos ou reações afetivas positivas, como a lealdade em relação a algo (BASTOS, 1993).

Siqueira e Gomide Junior (2004) afirmam que o conceito de trocas laterais, ou *Side Bets*, pode ser entendido como algo de valor (como tempo, esforço ou dinheiro) que é investido pelo indivíduo durante o seu relacionamento com outra pessoa ou organização, que seria perdido, ou percebido como um custo, caso essa interação cessasse.

Dentro dessa perspectiva, o comprometimento organizacional é definido como o ato de o indivíduo permanecer na empresa (determinando uma ação consistente) devido às suas percepções individuais pelos custos ou perdas de investimentos (*Side Bets*), oriundas do desligamento da organização (SIQUEIRA; GOMIDE JUNIOR, 2004).

Para Muchinsky (2004), as atitudes organizacionais têm de ser substancialmente correlacionadas, em que o desempenho é determinado por limitações de habilidade, de motivação e situacionais, enquanto a rotatividade é determinada, em parte, por variáveis econômicas externas. Dessa forma, a relação entre as atitudes organizacionais e o comportamento é medida por fatores que estão além do controle do indivíduo.

2.2 Modelos de Comprometimento Organizacional

De acordo com Medeiros (2003), o primeiro autor a estabelecer o comprometimento organizacional em diferentes dimensões foi Kelman (1958), que estabeleceu que o comprometimento é formado por três bases diferentes, a saber: submissão, o qual é motivado por características extrínsecas; identificação, baseado no desejo de afiliação; e internalização, caracterizada pelo envolvimento causado pela congruência entre os valores individuais e organizacionais.

Acrescenta-se, a essa discussão, o Modelo de Meyer e Allen (1991), o qual, de acordo com Medeiros et al. (2002) é um dos mais aceitos no meio acadêmico. Na visão de Medeiros e Enders (1997), o modelo proposto por Meyer e Allen (1991) não corresponde às bases do comprometimento organizacional, expostas anteriormente, mas, sim, é componente destas.

Sobre o modelo anteriormente exposto, acrescenta-se ainda que, conforme Meyer e Allen (1991) é possível encontrar, num mesmo indivíduo, níveis diversificados de comprometimento como, por exemplo, uma forte necessidade (instrumental), uma forte obrigação (normativo) e um baixo desejo (afetivo) de permanecer na empresa, sugerindo a

possibilidade de existir combinações entre as três dimensões na composição do comprometimento organizacional.

De acordo com Meyer e Allen (1991), indivíduos que possuem forte comprometimento afetivo permanecem como membros da organização porque eles assim o querem; aqueles que possuem forte comprometimento instrumental (ou de continuidade) permanecem na organização porque precisam; e, por fim, funcionários que possuem um forte comprometimento normativo ficam na empresa porque sentem que devem permanecer como membros da organização, refletindo, assim, um sentimento de obrigação em permanecer na organização.

Quando o funcionário internaliza os valores da empresa, identifica-se com seus objetivos, envolve-se com os papéis de trabalho, desempenhando-os de uma maneira a facilitar que a organização atinja os seus objetivos, e, ainda, deseja permanecer como membro dela, considera-se que o vínculo estabelecido entre o colaborador e a empresa foi de natureza afetiva (SIQUEIRA; GOMIDE JUNIOR, 2004).

Por outro lado, os antecedentes ligados às experiências dos indivíduos no ambiente de trabalho encontram-se fortemente relacionados com a dimensão afetiva, pois, de acordo com o entendimento de Meyer e Alien (1991), presume-se que os indivíduos desejem permanecer em uma organização que os forneça experiências de trabalho positivas, à medida que eles valorizam tais experiências e esperam continuar na organização, e tendem a manifestar esforços com o objetivo de contribuir para a efetividade organizacional como meio de manter o equilíbrio da relação (enquanto a empresa lhe fornece boas experiências, o indivíduo se esforça em prol da organização).

Segundo a óptica de Baía et al. (2006), as consequências comportamentais decorrentes do enfoque afetivo correspondem a resultados extremamente positivos e estratégicos às organizações que buscam, por meio de pessoas, obter vantagem competitiva.

Nessa mesma linha, Siqueira e Gomide Junior (2004) afirmam que as consequências do comprometimento afetivo para as organizações são inúmeras, dentre as quais: menores taxas de rotatividade, absenteísmo e intenção de sair da empresa; e melhores indicadores de desempenho no trabalho.

Em relação à dimensão instrumental (ou de continuidade), Meyer e Allen (1991) afirmam que os indivíduos que possuem fortes laços de comprometimento instrumental com a organização permanecem como membros dela por sentir que precisam, pois, de acordo com o entendimento de Batista (2005), essa dimensão associa a permanência do indivíduo na empresa aos custos e benefícios oferecidos.

Nesse contexto, Siqueira e Gomide Junior (2004) afirmam que, embora os antecedentes do comprometimento instrumental não estejam claramente apontados na literatura, podem ser considerados como antecedentes do comprometimento instrumental: ofertas de emprego pouco atrativas no mercado, tempo de trabalho na organização e os esforços investidos pelo indivíduo para realizar o seu trabalho (investimentos do funcionário), e especificamente, as vantagens econômicas percebidas no atual emprego (resultados alcançados pelo funcionário).

Como conseqüências dessa dimensão para a organização encontram-se: funcionários que percebem altos custos ao seu desligamento tendem a ser menos motivados e a apresentar mais baixos níveis de desempenho no trabalho; forte comprometimento instrumental desestimula o indivíduo a pedir demissão da empresa; indivíduos com vínculos instrumentais fortemente estabelecidos tendem a ser moderadamente satisfeitos, envolvidos com o trabalho e comprometidos com a empresa (SIQUEIRA; GOMIDE JUNIOR, 2004).

O terceiro conceito presente no modelo de Meyer e Allen (1991) é o de comprometimento normativo, que, de acordo com os autores, traduz o sentimento de obrigação por parte do indivíduo em permanecer na organização. Acrescenta-se a essa visão o entendimento de Bastos (1993), que afirma que essas pressões associam-se ao sistema de recompensas para influenciar o comportamento dos funcionários.

No entendimento de Góes (2006), os funcionários cujos laços de comprometimento têm por base a normativa, acreditam ter obrigações e deveres para com a organização, por ter recebido, ou estar recebendo “doações” da organização, devendo se comportar de forma que possa demonstrar tais obrigações e deveres. Diante do exposto, é possível notar que existe, por parte do funcionário, um sentimento de “dívida” para com a organização ou obrigatoriedade de retribuir “favores” (MEYER; ALLEN, 1991).

Assim, percebe-se que existe, na dimensão normativa do comprometimento, uma relação de reciprocidade entre o indivíduo e a organização, na medida em que o recebimento de favores ou investimentos pode atuar de modo que o obrigue a permanecer na empresa em vez de optar por outras alternativas mais atrativas (GÓES, 2006; MEYER; ALLEN, 1991; SIQUEIRA; GOMIDE JUNIOR, 2004). Entretanto, acrescenta-se que no momento em que sente que cumpriu com as suas obrigações para com a empresa (pagou sua dívida), o indivíduo pode vir a deixar a organização (MEYER; ALLEN, 1991).

Quantos às conseqüências do comprometimento organizacional normativo, Siqueira e Gomide Junior (2004) elencam maior satisfação no trabalho; maior comprometimento afetivo;

comportamentos de cidadania organizacional e menor intenção em desligar-se da empresa, como sendo as principais.

As consequências de comprometimentos altos, assim como baixos, são sofridas tanto pelo indivíduo quanto pela organização. Esse fato é explicado por Solti (2006), que afirma que as organizações esperam as ideias, a competência e o trabalho dos indivíduos, enquanto estes têm necessidade de remunerações, de trabalho e de carreira; porém, enquanto não houver ajustamento entre os interesses de ambos, os dois irão sofrer. A mesma autora ainda afirma que o contrário também é válido, pois, quando existe um ajustamento entre os interesses do indivíduo e da organização, ambos se beneficiam, já que as pessoas são capazes de desenvolver esforços consideráveis no trabalho, fornecendo à organização os recursos dos quais ela necessita para realizar seus objetivos.

No entanto, é importante salientar que, de acordo com a percepção de Müller et al. (2005, p. 512), “o comprometimento sozinho não garante o sucesso da empresa, mas um elevado grau de comprometimento com a organização contribui para que as empresas alcancem seus objetivos”. Nessa mesma linha, Batista (2005) afirma que o foco do comprometimento organizacional não é desempenho, produtividade ou alcance de metas individuais, mas, sim, a integração do indivíduo a uma identidade organizacional de maneira a internalizar as crenças e introjectar os valores da cultura que sustenta a organização.

De acordo com Dias (2005), ao examinar os valores organizacionais, modelos e práticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional, verificou que existe uma relação significativa, positiva e moderada entre os três construtos.

Na visão de Soto (2002, p. 65), “a percepção se refere ao processo ativo de perceber a realidade e organizá-la em interpretações ou visões sensatas”. No comportamento organizacional, a percepção é um fator importante, pois normalmente faz com que pessoas diferentes tenham interpretações ou visões diferenciadas, até mesmo contraditórias, de um mesmo fato ou pessoa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Delineamento e definição de termos

Inicialmente, foi utilizada a pesquisa bibliográfica através de material já elaborado, como livros e artigos, pois acrescenta um valioso embasamento teórico ao trabalho, além de somar conhecimento ao tema proposto (GIL, 1991).

No entendimento de Triviños (1987), estudos descritivos têm por objetivo descrever com precisão fatos e fenômenos. Os estudos descritivos visam descrever as características da população ou fenômeno e também o relacionamento entre variáveis (GIL, 1991). Para o mesmo autor, “são inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características significativas que está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados tais como o questionário e observação sistemática” (GIL, 1991, p. 46).

A definição desta pesquisa como quantitativa deve-se à utilização de instrumentos de coleta padronizados como questionários, com o intuito de conhecer as opiniões e atitudes explícitas e conscientes dos entrevistados.

3.2 População e amostra

A população da pesquisa foi constituída por 23 funcionários de uma agência do Banco do Brasil de Santa Maria. O instrumento de coleta de dados foi um questionário estruturado, constando dados de identificação e dados específicos da pesquisa. Para melhor compreensão, a análise foi estruturada em características dos funcionários, conhecimento dos objetivos organizacionais, comunicação e comprometimento. Os dados coletados foram submetidos à técnica de análise de conteúdo, com a finalidade de explicitar, discutir e sistematizar os resultados obtidos, por meio da análise confirmatória dos dados.

A agência do Banco do Brasil em estudo foi fundada em 12 de março de 2002 em Santa Maria. Hoje, possui no seu quadro de funcionários o total de 23 colaboradores, sendo 17 da carteira dessa agência e outros 5 que trabalham na agência, mas pertencem à carteira de outra agência. Ainda nessa agência há 02 telefonistas, 02 contratados e 01 estagiário, que não participaram do questionário, pois eles têm um vínculo com a empresa por tempo determinado. A realização da aplicação do questionário foi permitida pela agência com a condição da não divulgação do nome e endereço da mesma.

3.3 Coleta e análise de dados

O instrumento de coleta de dados foi um questionário estruturado que consta dados de identificação e dados específicos da pesquisa. (Ver Anexo).

De acordo com Gil (1999), a análise tem como objetivo organizar e somar os dados, possibilitando o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação.

O questionário, conforme Roesch (2005), é um instrumento de pesquisa que procura mensurar algo, no caso desta pesquisa, a percepção dos colaboradores de uma agência do Banco do Brasil de Santa Maria.

A primeira parte do questionário foi composta por cinco questões fechadas para identificar o perfil do funcionário. Na segunda parte, o questionário identificou o conhecimento dos colaboradores com relação a objetivos organizacionais, comunicação e comprometimento, contendo 17 questões fechadas. O instrumento de medida adotado na segunda parte do questionário foi do tipo em escala de Likert: 1- discordo totalmente, 2- discordo, 3- indiferente, 4- concordo e 5- concordo totalmente. De acordo com Gil (1999), as escalas Likert são de elaboração simples, requerem que os entrevistados indiquem seu grau de concordância ou discordância com declarações relativas à atitude que está sendo medida. Colocam-se valores números às respostas para analisar a força e a direção da declaração do entrevistado. Assim, as declarações que forem de concordância devem receber valores positivos ou altos, enquanto as declarações das quais discordam devem receber valores negativos ou baixos.

A partir do levantamento dos dados junto aos colaboradores da agência, foi realizada a análise dos resultados. Foram distribuídos 23 questionários, sendo este o total dos funcionários da agência; porém, 02 não foram respondidos, totalizando-se 21 respondentes, chegando-se a 91% do total de colaboradores. Na agência trabalham mais 02 telefonistas, 02 contratados (menores) e 01 estagiário, que não foram entrevistados por não fazerem parte do quadro efetivo do banco. Para melhor compreensão, a análise foi estruturada em características dos funcionários, conhecimento dos objetivos organizacionais, comunicação e comprometimento, conforme discutido na seção seguinte.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Características dos funcionários

Com base nas respostas obtidas, foi identificado as características dos funcionários da agência. Inicialmente, pode-se identificar, através da Tabela 1, que a maioria dos colaboradores que trabalham na agência é do sexo masculino.

Tabela 1 – Sexo

Gênero	Frequência	Percentual
Masculino	14	66,67%
Feminino	07	33,33%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

A Tabela 2 apresenta as informações da faixa etária dos colaboradores, sendo que 66,66% tem entre 26 a 45 anos. Pode-se perceber que a agência possui funcionários mais novos, considerando-se que apenas 23,81% têm acima de 46 anos.

Tabela 2 – Faixa Etária

Faixa Etária	Frequência	Percentual
De 19 a 25 anos	2	9,53%
De 26 a 35 anos	7	33,33%
De 36 a 45 anos	7	33,33%
Acima de 46	5	23,81%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Conforme a Tabela 3, no que diz respeito ao estado civil dos respondentes, a grande parte é casada(a) ou possui união estável (76,19%).

Tabela 3 – Estado Civil

Estado Civil	Frequência	Percentual
Casado	9	42,86%
Solteiro	3	14,28%
Separado/Divorciado	2	9,53%
União Estável	7	33,33%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Quanto ao grau de instrução dos colaboradores, percebe-se que grande parte possui superior completo ou em fase de conclusão (76,19%), e 23,81% dos entrevistados possuem apenas 2º grau completo, conforme dados da Tabela 4, o que sinaliza que há interesse dos colaboradores em se qualificarem. O Banco do Brasil auxilia financeiramente nos Programas de Graduação e Pós-Graduação e, dessa forma, melhora os conhecimentos de seus funcionários. No banco, há cargos de chefia em que para o colaborador ocupá-lo, necessita de, no mínimo, graduação. Assim pode-se dizer que esse seria um dos principais motivos para os colaboradores buscarem a qualificação profissional.

Tabela 4 – Grau de Instrução

Grau de Instrução	Frequência	Percentual
2º grau incompleto	0	0%
2 grau completo	5	23,81%
Superior incompleto	6	28,57%
Superior completo	10	47,62%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

A agência possui 38,10% dos cargos de gerência e 61,90% nos demais cargos conforme a Tabela 5.

Tabela 5 – Cargo Ocupado

Cargo	Frequência	Percentual
Assistente de Negócios	5	23,80%
Caixa	4	19,05%
Escriturário	4	19,05%
Gerente de contas	7	33,33%
Gerente de caixa	1	4,77%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

4.2 Conhecimento sobre a Empresa

Quanto ao conhecimento das prioridades da empresa, 76,19% dos respondentes concordam e 23,81% concordam totalmente, conforme Tabela 6. Portanto os pesquisados estão cientes das prioridades da organização. De acordo com Fleury e Fleury (2001, p. 25),

conhecer o negócio, o ambiente interno e externo da empresa, identificando oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos, ter clareza e comprometimento sobre objetivos e valores e auxiliar os demais profissionais na descoberta do significado de sua área de atividades, suas responsabilidades e contribuições esperadas.

Tabela 6 – Conhecimento das prioridades da empresa

Respostas	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	0	0%
Discordo	0	0%
Indiferente	0	0%
Concordo	16	76,19%
Concordo Totalmente	5	23,81%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Dos entrevistados, 90,47% concordam ou concordam totalmente que possuem conhecimento sobre as metas e objetivos da empresa, como mostra a Tabela 7, enquanto que 9,53% são indiferentes, indicando que a empresa expõe suas metas, aumentando o alcance e a visibilidade das informações relacionadas a metas e objetivos organizacionais aos funcionários.

Tabela 7 – Conhecimento sobre Metas e Objetivos da Empresa

Respostas	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	0	0%
Discordo	0	0%
Indiferente	2	9,53%
Concordo	13	61,90 %
Concordo Totalmente	6	28,57 %
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Procurou-se verificar se os funcionários têm conhecimento da visão e missão da empresa. Analisando-se as respostas, dos 21 colaboradores, conforme a Tabela 8, percebe-se que mais de 50% concordam totalmente e 33,33% concordam que conhecem a visão e missão da empresa, sendo 14,29% indiferentes. Então, pode-se dizer que a maioria sabe onde a empresa quer estar ou o que quer ser em alguns anos, e porque ela existe, identificando que há interesse por parte dos colaboradores em conhecer essas definições da empresa.

Tabela 8 – Conhecimento da Visão e Missão da Empresa

Respostas	Frequência	Percentual
Indiferente	3	14,29 %
Concordo	7	33,33%
Concordo Totalmente	11	52,38 %
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Conhecer a visão e missão da empresa implica diretamente no comprometimento dos colaboradores com sua organização, pois essas diretrizes mostram onde a empresa quer estar (no sentido de reconhecimento ou *status*), em certo tempo, e a missão identifica porque a empresa existe, qual é a sua principal contribuição à sociedade.

4.3 Comunicação

A Tabela 9 mostra que 85,71% dos funcionários concordam que os meios de comunicação da empresa são claros para os seus colaboradores, mas 14,29% são indiferentes sobre os meios de comunicação da organização. Conforme Bueno (2003), a comunicação deve ser usada como um instrumento de inteligência empresarial, pois as organizações perderão em competitividade, caso não utilizem essa ferramenta.

Tabela 9 – Meios de Comunicação

Respostas	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	0	0%
Discordo	0	0%
Indiferente	3	14,29%
Concordo	6	28,57%
Concordo Totalmente	12	57,14 %
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Quanto às decisões tomadas pela empresa, percebe-se que parte dos colaboradores (38,09% e 28,57%) concorda e concorda totalmente, respectivamente, que as decisões são comunicadas e explicadas, conforme dados da Tabela 10, mas percebe-se 33,34% dos demais colaboradores (discordo totalmente, discordo e indiferente) não concordam que são comunicados pela empresa sobre suas decisões. A comunicação é o espelho da cultura empresarial e reflete, necessariamente, os valores das organizações. (BUENO, p. 20, 2003).

Tabela 10 – Comunicação das Decisões Organizacionais

Respostas	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	1	4,76 %
Discordo	3	14,29 %
Indiferente	3	14,29%
Concordo	8	38,09%
Concordo Totalmente	6	28,57%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

De acordo com a análise da Tabela 11, percebe-se que 4,76% dos respondentes discordam que têm reconhecimento do seu trabalho pela empresa; 19,05% são indiferentes a essa questão; 76,19% concordam e concordam totalmente que têm reconhecimento de seu trabalho pelo superior imediato.

Tabela 11 – Reconhecimento Recebido

Respostas	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	0	0%
Discordo	1	4,76%
Indiferente	4	19,05 %
Concordo	9	42,86%
Concordo Totalmente	7	33,33%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Considerando-se o total de pesquisados, constatou-se que a maioria concorda que as políticas desenvolvidas pela empresa refletem a responsabilidade social com os colaboradores (76,19%), como pode ser visto na Tabela 12.

Tabela 12 – Políticas Refletem Responsabilidade Social com os Colaboradores

Respostas	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	0	0%
Discordo	0	0%
Indiferente	5	23,81%
Concordo	10	47,62 %
Concordo Totalmente	6	28,57 %
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

4.4 Comprometimento

Conforme Tabela 13, no que diz respeito à dedicação do funcionário, 33,33% concordam que são dedicados ao trabalho, e 66,67% concordam totalmente que são dedicados, sendo uma atitude que firma a hipótese de que os funcionários sentem-se comprometidos com a organização.

Essa análise pode ser relacionada ao comprometimento afetivo descrito pelo Modelo de Meyer e Alien (1991), que afirma que quando o funcionário identifica-se com os valores e objetivos da empresa, conseqüentemente, sente-se envolvido com os papéis de trabalho, vinculando-se à organização, o que caracteriza o comprometimento de natureza afetiva, (SIQUEIRA; GOMIDE JUNIOR, 2004).

Nesse enfoque, Meyer e Alien (1991) presumem que os indivíduos que desejam permanecer em uma organização que forneça experiências de trabalho positivas, esforçam-se com o objetivo de contribuir para a efetividade organizacional à medida que eles valorizam tais experiências e esperam continuar na organização.

Tabela 13 – Dedicção do Funcionário

Respostas	Frequência	Percentual
Indiferente	0	0%
Concordo	7	33,33 %
Concordo Totalmente	14	66,67%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Quando surge algum problema em relação ao trabalho, observou-se, a partir da análise da Tabela 14, que 80,95% dos respondentes concordam que procuram refletir e modificar a forma de atuar na empresa no surgimento do problema, e 19,05% são indiferentes aos problemas no trabalho. Nesse sentido, Chiavenato (1999, p. 5) afirma que: “As organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões, e para as pessoas, as organizações constituem o meio pelo qual elas podem alcançar vários objetivos pessoais com um mínimo de tempo, esforço e conflito”. Dessa forma, quando os colaboradores estão dispostos a solucionar os problemas ocorridos no trabalho, estão colaborando com a empresa para o alcance dos objetivos da organização e, conseqüentemente, para seus objetivos pessoais.

Tabela 14 – Disposição para Solucionar os Problemas Ocorridos no Trabalho

Respostas	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	0	0%
Discordo	0	0,00%
Indiferente	4	19,05%
Concordo	11	52,38%
Concordo Totalmente	6	28,57%
Total	18	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Conforme a Tabela 15, no que diz respeito aos problemas da empresa, a maioria (80,95%) sente que os problemas também são seus, e 19,05% são indiferentes aos problemas, indicando que a maioria dos colaboradores se importa com a organização, o que confirma mais um ponto do comprometimento em relação ao funcionamento eficaz da organização.

Tabela 15 – Os Problemas da Empresa são Meus Também

Respostas	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	0	0%
Discordo	1	4,76%
Indiferente	3	14,29%
Concordo	12	57,14%
Concordo Totalmente	5	23,81%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

A Tabela 16 mostra que 52,38% concordam e 19,05% concordam totalmente que o superior imediato é justo quando toma decisões, mas 28,57% são indiferentes às decisões do seu superior.

Tabela 16 – Superior Imediato é Justo

Respostas	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	0	0%
Discordo	2	9,52%
Indiferente	4	19,05%
Concordo	11	52,38%
Concordo Totalmente	4	19,05%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Segundo análise da Tabela 17, percebe-se que, na visão da maioria (90%) dos respondentes, a equipe se esforça para desenvolver um trabalho de qualidade na empresa; menos de 10% são indiferentes, ou seja, a maioria dos entrevistados preocupa-se em trabalhar em equipe para que os serviços prestados pela empresa sejam de qualidade. Segundo Chiavenato (1999), para que as empresas consigam alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade, as pessoas precisam ser motivadas, participando ativamente na execução dos trabalhos e sendo recompensadas por isso.

Tabela 17 – Equipe Desenvolve um Trabalho de Qualidade

Respostas	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	0	0,00%
Discordo	0	0,00%
Indiferente	2	9,52%
Concordo	11	52,38%
Concordo Totalmente	8	38,10%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Ao analisar as informações com base na Tabela 18, é possível perceber que 42,86% concordam e 23,81% concordam totalmente que são estimulados pelo superior a assumir responsabilidades, identificando a existência de comprometimento por parte dos líderes com a sua equipe. Entretanto, há uma parcela de 33,33% que é indiferente ou não concorda com a afirmação, indicando um ponto fraco do comprometimento na organização.

Tabela 18 – Comprometimento do Superior com sua Equipe

Respostas	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	0	0,00%
Discordo	1	4,76%
Indiferente	6	28,57%
Concordo	9	42,86%
Concordo Totalmente	5	23,81%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

O esforço do colaborador em contribuir para a organização depende do seu comprometimento com a equipe da qual faz parte, pois, sozinho o indivíduo não obtém tantos resultados quanto em conjunto. Conforme Barbosa e Faria (2000), o comprometimento é quando o indivíduo assume uma responsabilidade ou um compromisso com alguém, com um grupo ou, no caso de uma empresa, é compreendido como comprometimento organizacional.

A pesquisa procurou identificar o comprometimento da equipe entre si em alcançar os resultados desejados. Como se pode ver, mais de 95% concordam que a equipe é comprometida, indicando que existe cooperação entre os colegas para que a organização mantenha seu funcionamento de forma eficaz. Conforme Siqueira e Gomide Junior (2004, p. 313), “um relacionamento no qual existe comprometimento representa uma interação social com base em uma obrigação ou promessa mais ou menos entre as partes”.

Tabela 19 – Comprometimento com a Equipe

Respostas	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	0	0,00%
Discordo	0	0,00%
Indiferente	1	4,76%
Concordo	7	33,33%
Concordo Totalmente	13	61,91%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Em relação a esse tema, procurou-se verificar se a reação do colaborador frente à mudança de um método ou procedimento é positiva. Ao se analisarem as respostas dos funcionários, como se pode ver na Tabela 20, identificou-se que de 71,43% reagem positivamente, sendo que 19,05% concordam totalmente, indicando a adaptabilidade dos colaboradores quando a organização necessita modificar algo. Mas 28,57% dos entrevistados são indiferentes às mudanças, mostrando que ainda há uma parcela dos colaboradores que deve trabalhar o comprometimento com a mudança organizacional.

Para Motta (2001), a mudança significa criar um novo modelo de organização; funcionários não comprometidos com a organização geralmente apresentam uma posição negativa frente às mudanças, pois implica novas atitudes e aprendizado e o funcionário que não se adaptar a esse contexto corre o risco de se excluir dos demais colegas, o que gera o sentimento de não fazer parte da organização.

Tabela 20 – Comprometimento com a Mudança

Respostas	Frequência	Percentual
Indiferente	6	28,57%
Concordo	11	52,38%
Concordo Totalmente	4	19,05%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Conforme a Tabela 21, todos os colaboradores que responderam o questionário se sentem comprometidos com os objetivos da organização, com as implantações de ações e atingimento de metas do banco. Pode-se perceber, novamente, que os funcionários do banco se preocupam em desenvolver suas tarefas de trabalho com comprometimento.

Tabela 21 – Comprometimento com Objetivos, Ações e Metas

Respostas	Frequência	Percentual
Discordo totalmente	0	0,00%
Discordo	0	0,00%
Indiferente	0	0,00%
Concordo	8	38,10%
Concordo Totalmente	13	61,90%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Na Tabela 22, os colaboradores da agência responderam sobre o estabelecimento de prioridades, definindo ações, prazos e recursos necessários no trabalho. Mais de 85% dos funcionários dizem estabelecer prioridades no trabalho, sendo que apenas 14,29% é indiferente a essa questão.

Tabela 22 – Estabelecimento de Prioridades no Trabalho

Respostas	Frequência	Percentual
Indiferente	3	14,29%
Concordo	13	61,90%
Concordo Totalmente	5	23,81%
Total	21	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Para Gomes (1995), o comprometimento das pessoas, além de ser desejado, é indispensável para que uma organização possa desenvolver um ambiente capaz de gerar motivação nos colaboradores.

5. CONCLUSÃO

O tema comprometimento organizacional está cada vez mais presente nas discussões de Gestão de Pessoas, pois o colaborador que se compromete com a sua empresa tende a apresentar melhores desempenhos perante funcionários que não têm o mesmo comportamento e, atualmente, existe uma grande necessidade das organizações em reter os funcionários que se esforçam para que a sua empresa atinja os resultados esperados.

Esta pesquisa procurou analisar a percepção dos colaboradores de uma agência do Banco do Brasil da cidade de Santa Maria, em relação ao comprometimento organizacional. A partir desse propósito, foi possível chegar aos resultados esperados, como o de identificar as características dos colaboradores e a analisar aspectos do comprometimento organizacional mais valorizado pelos colaboradores com a empresa. Atingiram-se também, outros dois objetivos, o de identificar os pontos fracos em que os colaboradores não estão comprometidos com a empresa e analisar seu comprometimento em relação às mudanças organizacionais.

Com base na análise dos resultados obtidos nesta pesquisa, pode-se compreender melhor que a maioria dos colaboradores está comprometida com a empresa, de modo que essa situação não é imutável. Por isso, as ações da empresa também não podem ser imutáveis, ela precisa estar sempre em busca de novas formas de comprometer e manter comprometidos seus colaboradores, sendo estes a principal fonte de consulta, uma vez que a realidade vivida por eles é única, e ninguém melhor que os clientes internos para sugerir o que a empresa precisa fazer para obter os melhores resultados de seu pessoal.

Os pontos fracos encontrados se relacionam ao comprometimento do superior com sua equipe, o que pode ser desenvolvido a partir de treinamentos e reuniões que apresentem a importância de os líderes demonstrarem comprometimento para obter essa atitude da sua equipe. A questão do reconhecimento recebido do superior também precisa ser trabalhada, pois se sabe que o colaborador sente-se mais motivado e, em troca, retribui em esforços para melhorar seu desempenho.

É importante ressaltar que, para se compreender o comprometimento organizacional sob a óptica dos colaboradores da empresa, é necessário analisar o comprometimento do líder

em relação a sua equipe. Pode-se analisar que a agência poderia trabalhar melhor o relacionamento dos líderes com suas equipes, incentivando a aproximação e a troca de ideias, com o intuito de melhorar o comprometimento organizacional dos superiores e servindo de exemplo a sua equipe.

Outro ponto fraco do comprometimento na empresa pesquisada é a relação dos colaboradores com a mudança, pois, atualmente, as empresas precisam ser flexíveis para se adaptar ao mercado e seus funcionários precisam também adotar essa postura para melhor exercer suas funções. De forma geral, o comprometimento com a organização se mostrou presente na maioria dos funcionários, principalmente no que diz respeito ao conhecimento dos objetivos e à dedicação ao trabalho.

Apesar de ter obtido resultados pouco favoráveis em alguns aspectos pesquisados, vale ressaltar que o trabalho mostra que os colaboradores da empresa são comprometidos tanto com a organização quanto com o trabalho. Por ser um estudo de caso, realizado em uma agência bancária com número restrito de 21 pesquisados, compromete análises estatísticas mais elaboradas; assim, a pesquisa apresentou algumas limitações: a amostra utilizada foi composta somente por funcionários de uma agência de Santa Maria, não permitindo a avaliação de diferenças nas percepções entre os funcionários das outras agências - a cidade possui mais 5 agências do Banco do Brasil, onde este estudo poderia ser realizado, englobando-se o número total de funcionários, e ainda a não divulgação do nome da agência. Contudo, foi possível apresentar resultados que possibilitaram concretizar o objetivo do estudo. Sugere-se que o presente estudo poderá ser realizado em todas as agências do Banco do Brasil de Santa Maria, RS, para que possa servir de parâmetro para melhoria futura na empresa.

REFERÊNCIAS

BAÍÁ, E. S.; FREITAS, V. S.; LEITE, N.R.P.; CAMPOS, M. N.; ALBUQUERQUE, L. G. Comprometimento Organizacional: Um estudo de Caso do Grupo PET ADM – FEA USP. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 9, 2006, São Paulo. **Anais...** São Paulo: USP, 2006.

BANDEIRA, M L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. As dimensões Múltiplas do Comportamento Organizacional: um Estudo na ECT / MG. **Revista de administração contemporânea**, v. 4, n. 2, p. 134-135. Belo Horizonte, maio/ago. 2000.

BARBOSA, S.; FARIA, J. H. Comprometimento: uma avaliação crítica sobre a práxis organizacional. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 2002, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis, 2000.

BARROS, A.R.O. **Comprometimento organizacional**: um estudo de suas relações com as práticas de gestão de pessoas e intenção de permanência. Dissertação (Mestrado em Administração). Salvador, Universidade Federal da Bahia, 2007.

BATISTA, M. A. **Comprometimento organizacional e profissional: um estudo de caso com profissionais do ensino superior**. 2005. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Administração). Universidade do Vale do Itajaí, Biguçu, 2005.

BASTOS, Antonio V. Bittencourt. Comprometimento Organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. **Revista de Administração de empresas**. São Paulo, v. 33, n. 3, p. 52-67, maio/un, 1993.

BASTOS, Antonio V. Bittencourt; BRITO, A.P.M.P., Schemas cognitivos e gestão: um estudo sobre comprometimento no trabalho entre gestores de uma empresa petroquímica. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DO ANPAD, 2, 2002. Recife. **Anais...** Recife, 2002.

BEDANI, M. Clima organizacional: investigação e diagnóstico: estudo de caso em agência de viagens de turismo. **Psicologia para América latina**, v. 1, n. 7 ago., 2006.

BOHLANDER, George W.; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Thonson, 2003.

BUENO, Wilson da Costa Bueno. **Comunicação empresarial**: teoria e pesquisa. São Paulo: Manole, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DEMO, G. Comprometimento no trabalho: uma síntese do estado da arte e uma revisão da produção nacional. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v 3, n. 2 jul/dez, 2003.

DIAS, D. V. **Valores organizacionais, modelos e práticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional**: um estudo em empresas selecionadas do setor siderúrgico mineiro. 2005, 371f. Tese (Doutorado). Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estratégias empresariais e formação de competências**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **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**. 2006. 72f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2006.

GOMES, D. D. **Fator K: conscientização e comprometimento**. São Paulo: Pioneira, 1995.

MEDEIROS, C.A.F.; ENDERS, W.T Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional e suas relações com a performance no trabalho. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 21, 1997, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 1997.

MEDEIROS, C. A. F.; ALBUQUERQUE, L. G.; SIQUEIRA, M. e MARQUES, G. M. Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25, 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002.

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

MOTTA, P.R. **Transformação Organizacional: a teoria e a prática de inovar**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MUCHINSKY, M. P. **Psicologia Organizacional**. São Paulo: Thomson Learning. 2004.

MULLER, M; RAUSKI, E. F.; EYNG, I. S.; MOREIRA, J. Comprometimento organizacional: um estudo de caso no supermercado 'Beta'. **Revista Gestão Industrial**. São Paulo, v. 01, n. 04, p. 511-518, 2005.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração; guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SIQUEIRA, M. M. M., GOMIDE Jr., S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E. ; BASTOS, A. V. B. (Orgs). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, p. 313,p. 357-379, 2004.

SOLTI, R. M. **Comprometimento organizacional de trabalhadores terceirizados e efetivos**, um estudo comparativo em uma empresa de telefonia. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

SOTO, Eduardo. **Comportamento organizacional: o impacto das emoções**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002, p. 65.

TRIVIÑOS, Augusto N.S. **Introdução á pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Este questionário faz parte de uma pesquisa sobre Comprometimento Organizacional. Esta pesquisa é formulada com o objetivo de saber o que os funcionários pensam da organização, seu nível de comprometimento em relação às políticas e práticas da empresa e como a empresa pode melhorar essa relação com seus colaboradores. A sua identificação não é necessária.

I – Dados Gerais:

1.Sexo:

Masculino Feminino

2.Faixa Etária:

De 19 a 25 anos De 26 a 35 anos
 De 36 a 45 anos Acima de 46 anos

3.Estado civil:

Casado Solteiro Separado/Divorciado
 Viúvo União Estável

4.Grau de Instrução:

1º grau incompleto 1º grau completo 2º grau incompleto
 2º grau completo Superior incompleto Superior Completo

5. Cargo ocupado:

II – Dados Específicos da Pesquisa

	Assinale o número que indica o seu grau de concordância ou discordância às afirmativas que seguem:	Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente
		1	2	3	4	5
01	Tenho conhecimento em relação às prioridades estabelecidas pela empresa.					
02	Tenho conhecimento sobre as metas e objetivos a serem alcançados e sobre o que está ocorrendo na empresa.					
03	Os meios de comunicação interna (mural, cartazes, circulares) são claros e me mantém informado.					
04	Dedico-me para realizar um bom trabalho.					
05	Meu superior imediato reconhece meu trabalho.					
06	Quando surge algum problema em relação ao meu trabalho procuro refletir sobre os mesmos e modificar a forma de atuar na empresa.					
07	Sinto os problemas da empresa como se fossem meus.					
08	As políticas desenvolvidas pela empresa refletem a sua responsabilidade social com os colaboradores.					
09	Meu superior imediato é justo na tomada de decisões.					
10	As decisões da empresa são comunicadas e explicadas.					
11	As pessoas da minha equipe se esforçam para desenvolver um trabalho de qualidade.					
12	Meu superior imediato me estimula a assumir responsabilidades.					

	Assinale o número que indica o seu grau de concordância ou discordância às afirmativas que seguem:	Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente
		1	2	3	4	5
13	Existe cooperação na minha equipe de trabalho para o alcance dos resultados.					
14	Quando um método ou procedimento novo é implantado, a minha reação é positiva.					
15	Tenho conhecimento em relação à missão e visão da empresa.					
16	Comprometo-me com os objetivos da organização, implementação de ações para o atingimento das metas estabelecidas					
17	Estabeleço prioridades em meu trabalho, definindo ações, prazos e recursos necessários					