

Emoções Positivas na relação com comprometimento no trabalho

Aline Vieira de Lima, Samuel Lincoln Bezerra Lins, Zoraide Margaret Bezerra Lins

Universidade Federal da Paraíba

e-mail: aline.vieira@gmail.com

Resumo

O estudo da cultura organizacional tem tomado importância na Psicologia Social por ser um termômetro funcional das empresas, com a finalidade de determinar o desempenho individual, a satisfação no trabalho e a produtividade. Tem-se estudado a cultura organizacional desde a década de 1980, por ser uma estrutura dinâmica e bastante diversificada em termos conceituais, não podendo ser considerada estática devido a sua complexidade inerente aos membros que a compõem. Segundo Fernandes (1998), “pode-se dizer que cultura organizacional representa uma energia social que instiga os membros a agir, fornecendo significado e direção, e também um mecanismo de controle, aprovando informalmente ou proibindo comportamentos.”

Tamayo (1998) postula que o vínculo do indivíduo com o seu trabalho é complexo e multidimensional. As pesquisas realizadas no âmbito do comprometimento organizacional refletem esta múltipla necessidade de entender a posição do indivíduo referente a sua equipe de trabalho, à carreira ou ocupação, ao sindicato e, principalmente, à organização na qual trabalha. A fonte dessa cultura criada dentro das organizações, em geral, são as exigências universais do ser humano, e são basicamente de três tipos: as necessidades biológicas do organismo, as necessidades sociais relativas à regulação das interações inter-pessoais e as necessidades sócio-institucionais referentes à sobrevivência e bem-estar dos grupos (Kluckhohn, 1951; Rokeach, 1973; Schwartz & Bilsky, 1987, 1990).

Na tentativa de estruturar os diferentes conceitos para dada temática, O'Reilly e Chatman (1986) destacam que o apego psicológico seria esse núcleo central do construto, o grau em que o indivíduo interioriza ou adota características ou ainda, perspectivas da organização. Tal apego, todavia, poderia ser gerado por diferentes mecanismos que denominou de bases do comprometimento.

Caracteristicamente, os sujeitos que estão empregados em empresas estatais como instituições públicas federais, vivem os reflexos das transformações político-econômicas, as exigências do novo mercado de trabalho formal, e são impelidos a buscarem outro perfil, mais flexível. A demanda de estar empregável é real nestas empresas porque ali se observa o movimento do Estado em enxugar e reduzir o quadro de vagas de trabalho. A estabilidade no emprego, que era prerrogativa do setor público, é retirada pela alteração da sua legislação e a política de desvalorização do sujeito é visível através do achatamento dos salários e das precárias condições de trabalho, evidenciadas na diminuição da quantidade e da qualidade dos materiais de consumo e da manutenção e compra de equipamentos, o que leva muitos a procurarem outras empresas para trabalharem. (Rodrigues, Imai & Ferreira, 2001).

As empresas estatais apresentam, em sua estrutura, uma especificidade que lhes confere uma distinção nítida das empresas privadas. Elas, como outras quaisquer, possuem sua função produtiva, mas assumem contornos do Estado. Sua estruturação sempre será regida pelos planos políticos e econômicos do governo a que estão vinculadas.

A importância de se estudar o comprometimento organizacional afetivo relacionado com o bem-estar pessoal e no trabalho em instituições deste porte é a de promover uma avaliação concisa da visão do trabalhador destas instituições, em específico, do seu tipo de motivação para com ela, conhecendo melhor sua cultura organizacional, a fim de aprimorar essa força de trabalho e melhorar, conseqüentemente, todo o serviço público prestado aos cidadãos.

O objetivo deste estudo é avaliar como se apresenta o Comprometimento Afetivo No trabalho dos profissionais de saúde.

Este estudo foi realizado a partir de uma amostragem não-probabilística com os profissionais do Hospital Universitário Lauro Wanderley, hospital-escola situado na Universidade Federal da Paraíba situado na cidade de João Pessoa – PB. Foi solicitada a participação de 152 profissionais da área de saúde (médicos, enfermeiros, nutricionistas, fisioterapeutas e odontólogos e farmacêuticos). A caracterização da amostra é dada pela composição de 74% dos respondentes serem do sexo feminino, com a média de idade de 47 anos, numa faixa de 17 anos de trabalho na instituição acolhedora da pesquisa.

Foi aplicada aos participantes desta pesquisa a Escala de Comprometimento Afetivo (Adaptados de: O'Relley & Chatman (1986); Allen & Meyer (1990); Jaworski & Kohli (1993); Slocombe & Bluedorn (1999)).

A escala facultada é do tipo *Likert*, contendo sete pontos, que variam de 1 (“a afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim”) a 7 (“aplica-se completamente a mim”), com o intuito de mensurar o comprometimento organizacional afetivo em sua única dimensão. O Alpha de Cronbach desta escala adaptada cifrou-se em 0,91

Com objetivo de realiza uma análise mais ampla, aplicou-se também uma Escala de Bem Estar no Trabalho, Bem Estar Pessoal, e um item que mensurava a Intenção de Saída do Emprego.

O profissional característico deste estudo encontra-se no perfil de aparente harmonia e conformidade com o seu trabalho exercido e com a instituição em geral. A fim de mensurar a ligação do servidor com a instituição em questão, foi realizada também uma regressão múltipla entre os fatores preditores do Bem-Estar em função do Comprometimento Afetivo. O desejo de permanecer na instituição, especialmente os funcionários mais antigos, se correlaciona positivamente com o bem-estar positivo no trabalho e com a religiosidade mais uma vez, demonstrando a visão conservadora e intimista com a instituição, predizendo um alto nível de comprometimento afetivo por parte de seus funcionários.

A religiosidade foi um determinante importante no comprometimento organizacional neste estudo. Pelo lidar com a morte, com o desconhecido, os mais conservadores (média de idade avançada e alta média de tempo de trabalho na instituição), se utilizam da ‘muleta espiritual’ para sublimar o que tais profissionais pensam não conseguirem interferir ou desconhecem a provisão. Assim, a cura de uma doença crônica é entendida como ‘milagre’, e a morte de uma criança, pode ser considerada como um ‘chamado divino’ para que ela seja um anjo. O sofrimento psíquico é diminuído por tais mecanismos de defesa clássicos do homem, e se tornam mais coesos nessa área profissional.

O comprometimento afetivo demonstrado nos resultados é gerado através da congruência dos eixos de satisfação: vida no trabalho e a vida pessoal. O diagnóstico positivo desse encaixe faz com que a empresa como um todo se mantenha firme e possibilitando o acesso da produtividade, especialmente se tratando do serviço público federal. Assim, como fator preditivo de comprometimento com a instituição, a hipótese de que quanto maior o tempo de trabalho na instituição, maior é o Comprometimento Organizacional Afetivo de seus servidores, foi corroborada neste estudo.

Eixo Temático: Trabalho

1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O estudo da cultura organizacional tem tomado importância na Psicologia Social por ser um termômetro funcional das empresas, com a finalidade de determinar o desempenho individual, a satisfação no trabalho e a produtividade. Segundo Fernandes (1998), “pode-se dizer que cultura organizacional representa uma energia social que instiga os membros a agir, fornecendo significado e direção, e também um mecanismo de controle, aprovando informalmente ou proibindo comportamentos”.

O comprometimento organizacional traça um perfil de como o indivíduo se expressa em relação ao seu trabalho e quanto à instituição em si; o comprometimento afetivo, tal como uma das formas de estudar o comprometimento organizacional de forma mais específica, pode ser definido como a manifestação dos sentimentos de afiliação, lealdade, sentimento de pertença, orgulho e desejo de contribuir para a organização na relação entre trabalhador e instituição.

Tamayo (1998) postula que o vínculo do indivíduo com o seu trabalho é complexo e multidimensional. As pesquisas realizadas no âmbito do comprometimento organizacional refletem esta múltipla necessidade de entender a posição do indivíduo referente a sua equipe de trabalho, à carreira ou ocupação, ao sindicato e, principalmente, à organização na qual trabalha. A fonte dessa cultura criada dentro das organizações, em geral, são as exigências universais do ser humano, e são basicamente de três tipos: as necessidades biológicas do organismo, as necessidades sociais relativas à regulação das interações inter-pessoais e as necessidades sócio-institucionais referentes à sobrevivência e bem-estar dos grupos (Kluckhohn, 1951; Rokeach, 1973; Schwartz & Bilsky, 1987, 1990).

Na tentativa de estruturar os diferentes conceitos para dada temática, O’Reilly e Chatman (1986) destacam que o apego psicológico seria esse núcleo central do construto, o grau em que o indivíduo interioriza ou adota características ou ainda, perspectivas da organização. Tal apego, todavia, poderia ser gerado por diferentes mecanismos que denominou de bases do comprometimento.

Apoiados no trabalho de H. Kelman, do final dos anos cinquenta, sobre mudanças de atitude, os autores discriminam três bases ou processos geradores de comprometimento organizacional: (a) complacência (submissão) ou troca, quando atitudes e comportamentos ocorrem em função de recompensas específicas e não por

partilhar crenças, processo que pode levar a diferenças entre atitudes públicas e privadas; (b) identificação ou afiliação: o indivíduo aceita a influência para manter relação satisfatória pelo desejo de afiliação - sentir-se orgulhoso por pertencer, respeitar os valores, mas, não necessariamente, assumi-los como seus; (c) internalização, envolvimento que se apóia na identidade entre valores e objetivos pessoais e organizacionais.

O modelo proposto por Meyer, Allen & Smith (1993) também se apóia em estrutura tridimensional, referindo-se a três tipos de comprometimento: afetivo, de continuação e normativo. O comprometimento afetivo, especificamente, enfatiza o apego psicológico mais largamente associando-se à idéia de lealdade, sentimento de pertencer, desejo de contribuir e dar energia para a organização, como no clássico trabalho de Mowday e cols. (1982). Envolve ainda sentimento de orgulho e desejo de afiliação – como supracitado por O'Reilly e Chatman (1986) – ou o prazer em ser membro (Allen e Meyer, 1990). Aqui, não existiria cálculo dos custos e benefícios de continuar na organização; haveria vínculo emocional. Mesmo nos trabalhos que, classicamente, expressam tal enfoque, o comprometimento envolve outras dimensões que não apenas esse vínculo emocional; ele é até menos enfatizado do que o desejo de contribuir, de permanecer, ou a identificação com valores, por exemplo. Jermier e Gaines (apud Jaros et. al., 1993), considerando a pouca ênfase que a dimensão afetiva encontra nas diversas medidas disponíveis, propuseram novo instrumento específico, que avalia a partir de pares de termos bipolares (ódio-amor; afeição-desprezo; aborrecimento-excitação; raiva-tranquilidade) (Bastos, Brandão & Pinho, 1997).

O construto Bem-Estar Subjetivo tem sido bastante estudado nos últimos anos, e não se consegue entrar num consenso entre seus estudiosos, dificultando sua investigação, tendo sido utilizado com diversas nomenclaturas, tais como satisfação, felicidade, afeto positivo, estado de espírito (Albuquerque e Tróccoli, 2004). Está baseado na noção de escolhas que determinam um estilo de vida, ou seja, fazer o possível para maximizar seu potencial pessoal na construção de uma vida significativa e recompensadora em todas as fases e interfaces desta, seja na família, na sociedade, no trabalho.

Schimmack e colaboradores (2002) afirmam que o Bem-estar Subjetivo é formado por dois componentes, o afetivo e o cognitivo. O afetivo é individual, atual e percebido (o balanceamento do prazer é a diferença entre afetos positivos e afetos

negativos). E o cognitivo está relacionado à satisfação com a vida (avaliação particular da vida de acordo com padrões subjetivos determinados).

Diener (2000) considera como indicadores do Bem-Estar principalmente: a *satisfação com a vida*, a satisfação com áreas importantes da vida como o *trabalho* e os *afetos positivos*. Estes estão presentes em grande parte das pesquisas sobre o bem-estar (Gouveia & cols, 2003).

Caracteristicamente, os sujeitos que estão empregados em empresas estatais como instituições públicas federais, vivem os reflexos das transformações político-econômicas, as exigências do novo mercado de trabalho formal, e são impelidos a buscarem outro perfil, mais flexível. A demanda de estar empregável é real nestas empresas porque ali se observa o movimento do Estado em enxugar e reduzir o quadro de vagas de trabalho. A estabilidade no emprego, que era prerrogativa do setor público, é retirada pela alteração da sua legislação e a política de desvalorização do sujeito é visível através do achatamento dos salários e das precárias condições de trabalho, evidenciadas na diminuição da quantidade e da qualidade dos materiais de consumo e da manutenção e compra de equipamentos, o que leva muitos a procurarem outras empresas para trabalharem. (Rodrigues, Imai & Ferreira, 2001).

As empresas estatais apresentam, em sua estrutura, uma especificidade que lhes confere uma distinção nítida das empresas privadas. Elas, como outras quaisquer, possuem sua função produtiva, mas assumem contornos do Estado. Sua estruturação sempre será regida pelos planos políticos e econômicos do governo a que estão vinculadas.

Motta (citado por Lima, 1994) aponta para a centralização do poder pelo governo (federal, estadual ou municipal) e para a falta de autonomia por ele imposta. Assim, os objetivos das empresas estatais ficam sendo fixados por uma autoridade externa, e aqueles que dirigem a empresa têm dificuldade em saber o que deve ser feito e como deve ser feito, pois não são autônomos para definirem os meios e os recursos financeiros, humanos e materiais necessários ao funcionamento da mesma. Dessa mesma forma, os empregados em geral possuem uma visão holisticamente diferente da organização, do que os funcionários de uma empresa privada, com toda uma série de peculiaridades fora da realidade de instituição pública.

A importância do bem-estar pessoal e profissional do servidor público federal, trata-se no presente estudo da temática para a realidade dos profissionais de saúde de uma destas instituições. Tratando da especificidade de profissionais da saúde, tem sido

desafiador exercer suas capacidades e desenvolver suas responsabilidades em um contexto pouco propício para a saúde mental geral do trabalhador.

A partir destas condições supracitadas, a pesquisa pretendeu verificar o comprometimento organizacional, bem-estar pessoal e satisfação com o trabalho a nível afetivo em profissionais de saúde hospital-escola, a fim de aprofundar conhecimentos quanto à sua cultura organizacional como um todo e tais dimensões afetivas relacionadas ao ambiente de trabalho, promovendo uma avaliação concisa da visão do trabalhador desta instituição, em específico.

2. OBJETIVOS

- Mensurar o Comprometimento Organizacional Afetivo, Bem-estar Subjetivo e Satisfação com o Trabalho em profissionais de saúde do Hospital
- Verificar se há disparidade no Comprometimento Organizacional Afetivo entre Homens e Mulheres.
- Verificar a influência do tempo de trabalho na instituição no Comprometimento Organizacional Afetivo.
- Relacionar com as variáveis biodemográficas (renda, gênero, tempo de serviço e cargo)

3. MÉTODO

3.1.Participantes

Este estudo foi realizado a partir de uma amostragem não-probabilística por quotas com os profissionais do hospital-escola situado na cidade de João Pessoa – PB. Foi solicitada a participação de 152 profissionais da área de saúde (médicos, enfermeiros, nutricionistas, fisioterapeutas e odontólogos e farmacêuticos).

A caracterização da amostra é dada pela composição de 74% dos respondentes serem do sexo feminino, com a média de idade de 47 anos, numa faixa de 17 anos de trabalho na instituição acolhedora da pesquisa. Houve uma eficiente e importante equiparação entre os profissionais por quotas, especialmente entre médicos e enfermeiros, compondo, respectivamente, 37,5% e 30,9% da amostra, contando como a maioria dos profissionais colaboradores.

Temos em quase totalidade a apresentação dos respondentes como casados, com cerca de dois a três filhos, trabalhando no horário diurno (na instituição), classificando-se entre classe média (64%) e classe média-alta (23%). Foi obtida uma amostra composta em sua maioria por profissionais docentes, com o nível de pós-graduação, chegando a 42% com especialização e 33,6% dos profissionais com mestrado.

A religião e sua prática foram questionadas como crenças possivelmente importantes para a correlação satisfação geral com a vida e com o trabalho. Foi observado que 70% da amostra é de católicos e 24%, evangélicos, com uma percentagem de praticantes chegando a 70% entre os dois maiores escores. Apenas cinco respondentes se identificaram como espíritas e outros cinco, em ‘outras religiões’.

3.2. Instrumento

Foi aplicada aos participantes a Escala de Comprometimento Afetivo (Adaptados de: O’Relley & Chatman (1986); Allen & Meyer (1990); Jaworski & Kohli (1993); Slocombe & Bluedorn (1999)). A escala facultada é do tipo *Likert*, contendo sete pontos, que variam de 1 (“a afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim”) a 7 (“aplica-se completamente a mim”), com o intuito de mensurar o comprometimento organizacional afetivo em sua única dimensão. O Alpha de Cronbach desta escala adaptada cifrou-se em 0,91.

Para verificar o Bem-Estar Pessoal foi aplicada a Escala de Bem-Estar Subjetivo. Este instrumento foi criado por Albuquerque e Tróccoli (2004). Trata-se de 47 emoções para serem avaliadas através de uma escala de cinco pontos variando de 1 (nem um pouco) até 5 (extremamente). O instrumento apresentou dois fatores (Afeto Positivo e Afeto Negativo) com alfa de Cronbach de 0,95, e cargas fatoriais >0,45.

A escala Bem-Estar Afetivo no Trabalho (BEAT) foi utilizada para verificar a satisfação no trabalho e partiu da adaptação para o Brasil da Job-Related Affective Well-Being Scale -J.A.W.S.- (Spector & cols., 1993) e é uma medida de emoções relativas à satisfação no trabalho e possui 30 itens, relacionado às emoções vivenciadas no ambiente laboral.

Para avaliar a Satisfação Geral com a Vida foi utilizada a Escala elaborada por Diener, Lucas e Oishi (2005), composta por cinco itens. O Nível geral de satisfação com o trabalho foi mensurado com uma abrangente escala de satisfação no trabalho do Questionário de Avaliação Organizacional de Michigan de 3 itens (Cammann, Fichman, Jenkins & Klesh, 1979). As respostas variavam de 1 a 6, de discordo completamente

até concordo completamente. Foi mensurado com um único item em que o profissional de saúde respondia com que frequência ele considera realmente a possibilidade de sair do seu trabalho. A resposta variava de nunca, até extramente frequência num escala Likert de 6 pontos. (Spector, Dwyer, Jex, 1988).

Além das escalas propostas para o estudo, questões biodemográficas (sexo, idade, tempo de trabalho na instituição) a fim de melhor caracterizar a amostra proposta. Outro item mencionado será o tempo de serviço na organização, variável proposta por Tamayo e colaboradores (2001) que influencia no comprometimento organizacional, como também a renda, pois a satisfação financeira é um forte preditor de satisfação com a vida (Oishi & cols. 1999).

3.3.Procedimentos e Análise dos dados

Após autorização da diretoria do hospital, foi solicitado a cada servidor da instituição, individualmente, que respondessem os instrumentos de medida apresentados, utilizando o procedimento padrão de aplicação.

Para a análise dos dados obtidos a partir da manipulação das escalas escolhidas, foram efetivadas análises de frequência, correlações e regressões múltiplas das variáveis através do pacote estatístico SPSS (Statistical Package for Social Sciences).

4. RESULTADOS

A partir do tratamento aos quais os dados foram submetidos, mais especificamente das regressões múltiplas dos fatores, foi possível extrair alguns preceptores no tocante à satisfação e comprometimento afetivo do servidor com a instituição, com o trabalho e sua vida em geral.

Podem-se verificar as correlações positivas entre os fatores Bem-Estar Positivo no Trabalho e Bem-Estar Positivo Pessoal em função da Satisfação Geral com o Trabalho. A correlação positiva também foi identificada em relação ao fator Religiosidade, que prediz o grau de importância dada pelo respondente à crença religiosa em sua vida.

O fator ‘possibilidade e/ou intenção de sair do emprego na instituição’ obteve correlação negativa, apontando que, para o servidor público que pretende permanecer

mais na instituição, que não sente o desejo de sair, o sentimento de satisfação com o trabalho é maior. A Tabela I abaixo apresenta os dados referidos de forma mais precisa.

Tabela I

Regressões múltiplas do conjunto das escalas Bem-Estar Pessoal e no Trabalho e variáveis sócio-demográficas de estudantes universitários que se relacionam com **Satisfação Geral com o Trabalho**

Variáveis	Estatísticas		
	Beta	T	p. <
Escalas			
Bem-estar			
Bem-estar Trabalho			
Positivo	,219	2,25	,026
Negativo			
Bem-estar Pessoal			
Positivo	,185	2,04	,044
Negativo			
Sócio-demográficas			
Idade			
Religiosidade	,173	2,17	,032
Classe Social			
Possibilidade de sair do emprego	-,195	-2,26	,026
Coeficiente de Correlação. Múltipla	,488		
% Variabilidade Explicada	21,3%		
Significância da amostra	F_{4,122} = 9,52		
P. <	,000		

O profissional característico deste estudo encontra-se no perfil de aparente harmonia e conformidade com o seu trabalho exercido e com a instituição em geral. A fim de mensurar a ligação do servidor com a instituição em questão, foi realizada também uma regressão múltipla entre os fatores preditores do Bem-Estar em função do Comprometimento Afetivo.

Os resultados referentes ao cálculo da regressão vêm corroborar com a apresentação da Tabela I, onde o desejo de permanecer na instituição, especialmente os

funcionários mais antigos, se correlaciona positivamente com o bem-estar positivo no trabalho e com a religiosidade mais uma vez, demonstrando a visão conservadora e intimista com a instituição, predizendo um alto nível de comprometimento afetivo por parte de seus funcionários (ver Tabela II).

Tabela II

Regressões múltiplas do conjunto das escalas Bem-Estar Pessoal e no Trabalho e variáveis sócio-demográficas de estudantes universitários que se relacionam com

Comprometimento Afetivo

Variáveis	Estatísticas		
	Beta	T	p. <
Escalas			
Bem-estar			
Bem-estar Trabalho			
Positivo	,516	7,63	,000
Negativo			
Bem-estar Pessoal			
Positivo			
Negativo			
Sócio-demográficas			
Idade			
Religiosidade	,297	4,72	,000
Classe Social			
Possibilidade de sair do emprego	-,216	-3,19	,002
Resumo da Regressão			
Coeficiente de Correlação. Múltipla	,690		
% Variabilidade Explicada	46%		
Significância da amostra	F_{3,134} = 40,59		
P. <	,000		

5. CONCLUSÃO

A fim de concluir os resultados apresentados, de uma forma geral, foi observado que os profissionais respondentes se sentem mais satisfeitos com o trabalho, já que o nível de Bem-Estar pessoal se mantém alto, o que inevitavelmente influencia a sua relação com a instituição, o desejo de manter-se nesta e como este trabalho faz com que a sua vida permaneça fluindo.

O comprometimento afetivo demonstrado nos resultados é gerado através da congruência dos eixos de satisfação: vida no trabalho e a vida pessoal. O diagnóstico positivo desse encaixe faz com que a empresa como um todo se mantenha firme e possibilitando o acesso da produtividade, especialmente se tratando do serviço público federal. Assim, como fator preditivo de comprometimento com a instituição, a hipótese de que quanto maior o tempo de trabalho na instituição, maior é o Comprometimento Organizacional Afetivo de seus servidores, foi corroborada neste estudo.

A religiosidade foi um determinante importante na satisfação no trabalho e comprometimento organizacional neste estudo. Pelo lidar com a morte, com o desconhecido, os mais conservadores (média de idade avançada e alta média de tempo de trabalho na instituição), se utilizam da ‘muleta espiritual’ para sublimar o que tais profissionais pensam não conseguirem interferir ou desconhecem a provisão. Assim, a cura de uma doença crônica é entendida como ‘milagre’, e a morte de uma criança, pode ser considerada como um ‘chamado divino’ para que ela seja um anjo. O sofrimento psíquico é diminuído por tais mecanismos de defesa clássicos do homem, e se tornam mais coesos nessa área profissional.

Atualmente o exercício das atividades dos profissionais de saúde no Brasil, tem se tornado cada vez mais difícil devido ao conjunto de fatores que tem conduzido ao aumento do estresse, em especial com relação com os profissionais que exercem atividade assistencial, e as relações entre sociedade e profissionais de saúde se revelam profundamente conflituosas devido às permanentes pressões a que estão submetidos, às políticas de saúde ineficazes e recursos mal aplicados, pouco investimento em infraestrutura. Assim caminham os que ainda mantêm amor ao trabalho e à vida.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology, 63, 1-18.
- BASTOS, A.V.B.; BRANDÃO, M.G.A.; PINHO, A.P.M. (1997). Comprometimento Organizacional: uma Análise do Conceito Expresso por Servidores Universitários no Cotidiano de Trabalho. RAC, 1(2), 8-12.
- JAROS, S. J.; JERMIER, J. M.; KOEHLER, J. W.; SINCICH, T. (1993). Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process: an evaluation of eight structural equation models. Academy of Management Journal, 36 (5), 952-995.
- KLUCKHON, C. (1951). Values and value orientations in the theory of action: An exploration in definition and classification. In T. Parsons & E. Shils (Orgs.), Toward a general theory of action (pp.388-433). Cambridge: Harvard University Press.
- LIMA, S.M.L. (1994). Definição e implementação de objetivos nas organizações públicas de saúde. Revista de Administração Pública, 28 (4), 38-64.
- MEYER, J. P.; ALLEN, N. J.; SMITH, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. Journal of Applied Psychology, 78 (4), 538-551.
- MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W.; STEERS, R. M. (1982). Employee-organization linkages - the psychology of commitment, absenteeism, and turnover. New York: Academic Press.
- O'REILLEY, C. A. III; CHATMAN, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. Journal of Applied Psychology, 71 (3), 429-499.

- RODRIGUES, R. R. J.; IMAI, R. Y.; FERREIRA, W. F. (2001). Um espaço para o desenvolvimento interpessoal no trabalho. *Psicol. estud.*, 6 (2), 123-127
- ROKEACH, M. (1973). The nature of human values. New York: Free Press
- SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 550-562.
- SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. (1990). Toward a theory of the universal content and structure of values: extensions and cross-cultural replications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, 878-891.
- TAMAYO, A. (1998). Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. *Revista de Administração*, 33 (3), 56-63.