

VARIÁVEIS QUE INFLUENCIAM NO COMPROMETIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS

PASINI, Andreia¹
TOMAZELLI, Andreia²
GUARESKI, Jeniffer³
KUHN, Sérgio Luiz⁴

RESUMO

Este artigo tem por finalidade avaliar as variáveis que influenciam o comprometimento dos funcionários de uma empresa de Equipamentos Agrícolas e apresentar sugestões coordenadas a sua melhoria. Acredita-se que a proposta de induzir os colaboradores na direção de atitudes mais positivas e proativas, pode ser plenamente alcançada caso o verdadeiro relacionamento entre motivação, satisfação e comportamento seja claramente compreendido. Constatou-se que as pessoas não enfrentam problemas apenas nas organizações, mas também em situações ocasionadas pelo ambiente em que vivem, criando dificuldades na hora de separar o lado pessoal do profissional. Supõe-se que esses problemas, trazidos para o seio das empresas, devem afetar o comportamento do colaborador, prejudicar o seu desempenho e acarretar desentendimento e desarmonia no ambiente de trabalho, desde que não sanados adequadamente através dos mecanismos, que pretende-se propor. Como resultado conclui-se que para que exista comprometimento dos funcionários dentro de uma organização é necessário que suas necessidades sejam atendidas. O salário continua sendo de grande importância, no entanto, eles também estão preocupados com o clima organizacional da empresa, bem como com o reconhecimento por parte dos diretores. Dessa maneira, para que aja comprometimento é necessário que a empresa busque sempre maneiras de atender as suas necessidades, um funcionário satisfeito com a organização é um funcionário comprometido com as metas organizacionais.

PALAVRAS-CHAVE: variáveis, motivação, satisfação e comportamento

VARIABLES THAT INFLUENCE NO COMMITMENT OF EMPLOYEES IN THE ENTERPRISE

ABSTRACT

This article aims to assess the variables that influence the commitment of employees in a company of Farm Machinery coordinate and make suggestions to its improvement. It is believed that the proposed lead employees toward more positive and proactive attitudes, can be fully achieved if the true relationship between motivation, satisfaction and behavior are clearly understood. It appears that people just do not face problems in organizations, but also in situations caused by the environment in which they live, creating a tough time separating the personal from the professional. It is assumed that these problems were brought to the bosom of the companies, should affect the behavior of the employee, impair its performance and lead to misunderstanding and disharmony in the workplace, provided they are not properly resolved through the mechanisms that we intend to propose. As a result it was concluded that there is commitment to the employees within an organization is necessary that your needs are met. The salary is still of great importance to employees, however, are also concerned with the organizational climate that are inserted, as well as recognition on the part of directors. Thus, commitment to act is necessary that the company always seeks ways to meet their needs, an employee organization is satisfied with an official commitment to organizational goals.

KEYWORDS: variables, motivation, satisfaction and behavior

1 INTRODUÇÃO

A empresa em estudo é voltada a venda e manutenção de equipamentos agrícolas. Atuante no mercado a 14 anos, na Cidade de Cascavel e também a região, atende cerca de 250 cidades do Paraná. Conta com 19 colaboradores distribuídos nos seus diversos setores, compreendendo 08 mulheres e 11 homens.

Esse artigo tem como objetivo avaliar as variáveis que influenciam o comprometimento dos funcionários, e apresentar sugestões coordenadas para melhorar seu impacto nas atividades da organização. Diante do exposto, os seus objetivos específicos são: a) caracterizar o público laboral da empresa; b) levantar os indicadores positivos e negativos que interferem no comprometimento, c) identificar os níveis de comprometimento dos colaboradores, visando um maior comprometimento de toda a equipe com as metas da organização e finalmente d) sugerir ações para a melhoria do comprometimento.

Com pesquisas realizadas sobre o clima organizacional em períodos não distantes, percebem-se algumas deficiências quanto ao comprometimento, à qualidade de vida, dos colaboradores que afeta a dedicação nas diversas atividades desenvolvidas na empresa. A partir desse ponto, com esse artigo, buscou-se diagnosticar os fatores que influenciam de forma positiva ou negativa no comprometimento dos funcionários e consequentemente na produtividade dos funcionários com a empresa.

O ideal seria adaptar as expectativas dos funcionários com os objetivos que a empresa possui, pois assim seria possível o maior crescimento da organização e um melhor desempenho pelos funcionários. Neste sentido, o presente artigo se mostra oportuno, pois a medida que os fatores impactantes forem descobertos e agregados aos processos da empresa, será possível um aumento do comprometimento, bem como da produtividade.

¹Mestranda do Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Unioeste – Campus de Toledo. Professora da Faculdade Assis Gurgacz – Fag – Cascavel. E-mail: andreiaspasini@fag.edu.br

² Especialista em Gestão empresarial pela Faculdade Assis Gurgacz – Fag. Email: andréia@tomazelli.com.br

³ Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade Assis Gurgacz –Fag. Email: jenifer.guareski@globoaves.com.br

⁴ Doutorando do Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Unioeste – Campus de Toledo. Professor da Faculdade Assis Gurgacz – FAG – Cascavel. Email: sergiolk@fag.edu.br

Esse artigo se torna viável, pelo acesso as informações, e também pelo grande interesse das pessoas envolvidas em melhorar a empresa. A participação delas é muitíssimo importante, uma vez que é através das informações colhidas que a empresa diagnosticará os problemas e as soluções e ações pertinentes.

O artigo está organizado em quatro partes além da introdução. A segunda traz a metodologia do estudo. A terceira parte abordará o referencial teórico. A quarta apresentará a análise dos resultados. Por fim são apresentadas as considerações finais.

2 METODOLOGIA

A pesquisa foi desenvolvida em uma empresa de Equipamentos Agrícolas, empresa localizada na Cidade de Cascavel-PR, atuante no mercado a 14 anos. Foi realizada durante o período de 01 a 31 de agosto de 2010. A empresa conta atualmente com 19 funcionários (11 homens e 08 mulheres), sendo o público da pesquisa.

Segundo Cervo e Bervian (2002) a pesquisa está relacionada a resolução de problemas sejam eles teóricos ou práticos, e sempre partirá de uma dúvida ou de uma indagação para que com métodos científicos seja possível a resolução.

A presente pesquisa é a exploratória e a descritiva, que segundo Vergara (2000) a pesquisa exploratória é realizada em áreas com pouco conhecimento arranjado e sistematizado. Já a utilização da pesquisa descritiva está relacionada ao fato de que pretende revelar as características de uma determinada população ou fenômeno.

Quanto aos meios de investigação a pesquisa se vale da pesquisa de campo, a documental e também a bibliográfica. Para Vergara (2000), a pesquisa de campo é realizada no local onde ocorreu o fenômeno ou que dispõe de elementos para que se possa explicá-lo. Já para Malhotra (2001) é neste momento que o pesquisador tem contato com os que serão entrevistados, e é nessa fase que são apresentados os formulários, para a coleta de dados para a pesquisa.

Utiliza-se a pesquisa documental, pois de acordo com Vergara (2000), é aquela que é realizada em documentos, por exemplo, livros, revistas, regulamentos e demais informações que podem ser acessadas. E também a pesquisa bibliográfica que segundo o mesmo autor, é o estudo realizado a partir do que foi publicado.

A população amostral ou amostra, para Vergara (2000) é uma parte do universo escolhida segundo algum critério de representatividade. No presente artigo, foi utilizada como amostra todos os funcionários que trabalham na empresa, no caso a população em estudo, que são 19 funcionários.

Foram também utilizados dados primários e secundários, para Mattar (1996), os dados considerados primários são aqueles que não foram coletados, são os que tem a função de atender as necessidades do pesquisador. Já os secundários, são aqueles que estão disponíveis para serem analisados. O questionário aplicado aos colaboradores foi constituído de perguntas abertas e fechadas, um questionário misto, que segundo Kotler (2000), as perguntas abertas permitiram ao colaborador responder com suas próprias palavras, e já as perguntas fechadas permitem apenas que as respostas sejam aquelas disponibilizadas no questionário.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Segundo Davel e Vergara (2001), as pessoas não fazem parte apenas do processo produtivo das organizações, são na realidade essenciais para a sua dinâmica, pois dão a organização a vitalidade em seus processos, inovam e criam situações que levam a organização a ser mais competitiva e também diferenciada com os clientes.

“Pessoas tornam-se fonte verdadeira de vantagens competitivas por causa de seu valor, sua raridade, suas insubstituíveis qualidades humanas (DAVEL; VERGARA, 2001, p.31).

Segundo Gil (2001), a preocupação com o comportamento humano dentro de uma organização surgiu no ano de 1927 com os estudos desenvolvidos por Elton Mayo, na fábrica da Western Electric, onde pode-se concluir que os fatores psicológicos e sociais tem influência no trabalho, dentre outros.

A cultura organizacional se difere de organização para organização, pois cada uma tem a sua particularidade. Chiavenato (2004), considera a cultura organizacional como sendo o conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas, compartilhados por todos os membros da organização. Faz parte portanto o modo de pensar e agir com os clientes, e funcionários, e também o grau de lealdade expresso pelos funcionários em relação a empresa.

A cultura de acordo com Gaio (2005), reflete a mentalidade que predomina na organização, condicionando a administração de pessoas, proporciona uma referência de padrões de desempenho entre os funcionários na tomada de decisões no dia a dia, para o alcance de objetivos.

Assim, de acordo com Chiavenato (2004, p. 165), a essência da cultura de uma empresa é expressa pela maneira com que ela faz seus negócios, trata seus clientes e funcionários, o grau de autonomia ou liberdade que existe em suas unidades ou escritórios e o grau de lealdade expresso pelos funcionários a respeito da empresa.

A qualidade de vidas dos colaboradores está inteiramente relacionada com os valores e crenças que predominam na cultura da organização. O relacionamento existente entre funcionários e a diretoria, como exemplo, a liberdade de comunicação, o ambiente físico, são aspectos que são valorizados na empresa. Os funcionários com certeza gostariam de trabalhar em lugares que sejam agradáveis. Assim, as empresas são desafiadas a investir no ambiente para que possa atrair novos talentos, bem como, melhorar a produtividade e o trabalho (SUCESSO, 1997; GIL, 2001).

Já o clima organizacional para Santos (1999), é um elemento vital em um processo de gestão, pois pode ser visto como ferramenta de ajuste contínuo e fundamental na relação indivíduo-organização.

Para Santos (1999), as organizações que visam eficácia e eficiência podem atingir a eficácia através da adaptação ao ambiente externo, já a eficiência pode ser aumentada pela criação de um clima organizacional que satisfaça as necessidades de seus colaboradores, ao mesmo tempo em que canalize esse comportamento motivado na direção dos objetivos organizacionais.

Quando se fala de comprometimento, faz-se antes necessário definir o foco, ou seja, quando se diz que um indivíduo está comprometido, é porque ele está em relação a alguma coisa, que pode ser a sua empresa, a sua carreira, o sindicato, etc (SCHMIDT e PINHEIRO, 2003 p.6).

O termo comprometimento é utilizado com vários significados, no entanto, qualquer que seja o significado dado ao termo, este traz a noção de união, da pessoa a algo (GOÉS, 2006).

Para Bastos (1994) a palavra latina *compromittere* gerou a palavra comprometer, derivada do latim, que significa:

- Obrigar por compromisso.
- Dar, como garantia; empenhar: comprometer a palavra (grau de atenção, de esforço e cuidado que a pessoa coloca ao realizar algo).
- Expor a perigo, arriscar, aventurear.
- Tomar compromisso, e
- Assumir responsabilidades graves.

O que é afinal um funcionário comprometido? Meyer e Allen 1997 *apud* Schmidt e Pinheiro (2003) enumeram algumas características que identificam o comprometido: (a) permanece na organização durante períodos de dificuldade; (b) possui baixos níveis de absenteísmo; (c) protege os bens da empresa; e, (d) compartilha dos objetivos organizacionais, dentre outros.

O comprometimento do indivíduo, para Bastos (2004), com a organização é complexo e multidisciplinar. Pode ser estabelecido por múltiplos focos ou objetivos e podem existir diversos padrões de comprometimento se forem considerados os vínculos do empregado com a organização, sindicato e a profissão. Dessa maneira é possível que o empregado tenha diferentes níveis de comprometimento dentro da organização.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após a conclusão da coleta e da tabulação dos dados dos respectivos questionários, que foram aplicados aos 19 funcionários da empresa, obteve-se como resultado um excelente aproveitamento das respostas, podendo concluir que:

Quanto a escolaridade dos funcionários, pode-se perceber que 53% tem o ensino médio completo, enquanto 10% tem o ensino fundamental, 11% estão cursando o supletivo, e 26% cursando o ensino superior. É de grande valia para a organização criar programas de incentivo ao estudo para que cada vez mais os funcionários sejam motivados a qualificação. Seja por um curso dado pela instituição, seja por uma faculdade, o funcionário comece a almejar o crescimento profissional e analisar que a empresa quer que cresçam juntos, isso aumenta sua credibilidade junto aos funcionários. Posterior a isso, é necessário que a empresa crie um plano de cargos e salários, pois assim o incentivo com certeza será maior, dentre outros.

Quando questionados sobre suas maiores preocupações, pode-se observar que 69% dos funcionários estão preocupados com a Saúde, enquanto que para 23% mostram que é a realização profissional, e apenas 8% estão preocupados com alimentação e segurança. O que pode levar-nos a acreditar que os funcionários estão preocupados com a saúde, seja porque tem algum tipo de problema de saúde, em especial por prevenção a doenças. Pode-se observar durante a coleta de dados que a empresa adota uma política anti-fumo dentro da organização, promovendo também a qualidade de vida dos funcionários.

Quando indagados sobre seu estado físico, se sentem dores ao trabalhar, se seu corpo responde as expectativas para realizar o trabalho, 54% dos funcionários se consideram em ótimo estado, e 46% se consideram em bom estado físico, o que leva a pensar que é necessário avaliar o porquê de alguns funcionários não se considerarem em adequado estado físico, quando esse fator interfere na produtividade e também no comprometimento com o trabalho realizado.

Com relação ao estado mental, a pesquisa mostrou que 54% dos funcionários considera que seu estado mental é ótimo, 38% em estado mental bom e 8% razoável. Diante do qual, é necessário uma avaliação para que se obtenha as causas dos funcionários não se considerar o estado mental ótimo, pois seja por problemas de trabalho, problemas familiares, ou outros, o qual pode afetar a produtividade do funcionário e consequentemente os resultados da empresa.

Quando o questionamento esteve relacionado a situação financeira do colaborador, nenhum se considera em ótimas condições, pois 46% cada, se consideram em razoável e boa condição. E 8% dos colaboradores se consideram em condições ruins. Muitas reclamações foram ouvidas referente a disparidade de salários existentes na empresa, o que pode ter gerado as respectivas respostas.

Em relação a liberdade que os funcionários tem dentro da empresa, observa-se que 85% manifestaram que tem liberdade “quase sempre” para realizar o seu trabalho como consideram melhor. E apenas 15% consideram que “sempre” tem essa liberdade. Essa diferença pode estar relacionada aos colaboradores, como gerentes que tem autonomia e também dos auxiliares que na maioria das vezes apenas exercem suas funções recebendo ordens dos superiores.

Em relação a rotina adotada pelos funcionários para melhor aproveitamento do tempo e recursos na execução das atividades, é notável que a maioria 69% dos funcionários quase sempre organiza as suas atividades, 23% sempre organiza e apenas 8% nunca organiza suas atividades. Pode-se perceber que existe falta de comprometimento dos funcionários em relação a organização das atividades para o melhor aproveitamento do tempo, talvez não sintam liberdade suficiente em organizar a sua rotina de trabalho.

Em relação as decisões tomadas na empresa, 61% do funcionários manifestaram que raramente tomam decisões, enquanto 31% nunca tomaram nenhum tipo de decisão e apenas 8% sempre tomam decisões. O que pode-se perceber é que a empresa tem as decisões centralizadas nos gestores e os funcionários dificilmente tomam algum tipo de decisão, o que pode afetar o ambiente da empresa, pois o funcionário pode se sentir excluído, por esse motivo, não ser comprometido com os resultados.

Quando o questionamento esteve relacionado a responsabilidade diante do sucesso da empresa. 54% dos funcionários se consideram responsável por contribuir para o sucesso da empresa. 38% não se consideram responsável, e 8% não souberam responder. Dessa maneira 46% dos funcionários não estão comprometidos com o sucesso da mesma. Diante disso, é possível verificar que com esse desinteresse a empresa poderá ter problemas quanto aos seus resultados.

Já quanto a realização profissional, 54% dos funcionários está quase sempre satisfeito com sua realização pessoal, 31% está realizado e 15% não se sente realizado. Diante disso, 69% dos funcionários não estão realizados profissionalmente, devendo ser reavaliado pela empresa, pois um funcionário insatisfeito não realiza de maneira eficaz as suas atividades.

Quanto a remuneração e ao trabalho que realiza, 62% considera mais ou menos adequada ao trabalho que realiza, 23% não é adequada ao trabalho que realiza e apenas 15% consideram-na adequada. É notável que os funcionários não estão completamente satisfeitos com o trabalho que realizam e o salário que recebem, sendo então necessário que a empresa reavalie os salários pagos aos funcionários perante a função que realizam, bem como seria importante mostrar aos funcionários que os salários recebidos estão de acordo com aqueles praticados no mercado, para que percebam que a empresa está acompanhando o mercado, ou acima ou abaixo do praticado.

Quando o questionamento está relacionado aos fatores que são importantes para que o funcionário seja comprometido, obtivemos muitas respostas diferentes, o que é importante para um funcionário, nem sempre é para o outro. Observa-se que o salário é o fator mais assinalado pelos funcionários como importante para o comprometimento com a empresa, com 18% da soma total. O clima organizacional também tem sido considerado de grande importância para os funcionários, ficando com 12%. É visto que os funcionários estão preocupados com a sua remuneração, com o clima organizacional que estão inseridos, bem como almejam pelo reconhecimento e valorização dentro da organização. É importante para a organização, criar e planejar instrumentos que estejam de acordo com as necessidades do funcionário. Quando o mesmo tem suas necessidades atendidas, entende-se que será comprometido com a organização que integra. Dessa forma, se torna de grande importância a análise e ajuste da empresa nas necessidades mencionadas pelos funcionários.

Quando questionados sobre o comprometimento que tem com as suas atividades no trabalho, 61% dos funcionários se consideram comprometidos com as atividades que realizam, enquanto 31% quase sempre estão comprometidos, e apenas 8% raramente são comprometidos com as mesmas. Pode-se perceber que existe algum problema dentro da organização, pois se o funcionário responde que nunca é comprometido, ou em partes com a organização, ou ele está insatisfeito, ou alguma coisa aconteceu com o desenvolver das atividades, pode ser uma discussão e atritos com o superior imediato, com um colega de trabalho, ou mesmo a insatisfação com o trabalho que realiza, entre outros. Esse percentual indica que é necessário observar e atuar com ações proativas no andamento das atividades de maneira individual e coletiva para que o restante da organização não seja prejudicada pela falta de comprometimento dos funcionários.

Quando o sentimento em questão é o sentimento de valorização dentro da empresa, observa-se que 54% dos funcionários acreditam ser valorizado, enquanto 38% se consideram mais ou menos valorizado, e apenas 8% acredita não ser valorizado dentro da organização. Observa-se que esse percentual já fora apresentado, relacionado ao comprometimento dos funcionários, o que remete ao pensamento, de que o mesmo funcionário que pode não estar comprometido com a empresa é aquele também não se sente valorizado. É de grande importância reavaliar o que pode estar gerando esse índice de insatisfação quanto a atividade realizada e a sua valorização dentro da empresa.

No espaço reservado aos funcionários para que pudessem escrever o que consideram importante a cerca da melhoria do comprometimento para a organização, foi de grande aproveitamento, pois quase a totalidade dos funcionários manifestaram sua opinião referente a empresa em que trabalha. Os funcionários reclamaram muito, das condições de higiene, relativa a um banheiro que se encontra na organização em péssimas condições segundo próprios relatos, consideram isso uma falta de comprometimento da empresa com o funcionário, fator esse que pode ter alterado algumas respostas, pois se o funcionário sente que a empresa não está comprometida com ele, responderá com reciprocidade.

Outros funcionários referem-se a valorização dentro da empresa, o reconhecimento, pois não se sentem valorizados dentro da organização, e isso acaba desmotivando e até prejudicando a forma como realizam o seu trabalho. Nesse mesmo sentido, houveram sugestões de harmonia dentro da empresa.

Outra sugestão encontrada, foi a reparação do piso que se encontra na oficina, o que nos leva a perceber que o ambiente influencia na realização do trabalho, pois ao solicitar o conserto, o funcionário está preocupado com a empresa, e também com o seu ambiente físico de trabalho.

Nas palavras do funcionário: “que as pessoas não deixem serviço acumulado, o que prejudica não só o setor onde trabalha, mas também toda a empresa, e o andamento do trabalho dos outros”. É preciso verificar onde existem gargalos dentro da empresa referente ao tempo que se realiza o trabalho, porque pode estar afetando a harmonia e o desenvolvimento das suas atividades.

Alguns funcionários, sugeriram que se possível a organização devesse adquirir um climatizador para ser utilizado no verão, pois o calor é um fator que contribui para a fadiga e atrapalha a produção dentro da oficina principalmente.

A empresa, conforme relatado anteriormente, faz uso da política do anti-fumo, o que também gerou sugestões na hora de se responder o questionário, alguns, consideram que a volta da liberação do cigarro seja importante dentro da empresa, no entanto, conforme relatado pelos gestores, com a proibição, a produção cresceu, devido ao aumento de tempo dedicado exclusivamente ao trabalho.

Como última sugestão, um funcionário solicitou que todos os funcionários da empresa sejam mais esforçados e mais dedicados com os objetivos e metas que são de toda a organização. Nas palavras do funcionário: “toda empresa tem problemas, e pessoas infelizes, mas é preciso mais esforço e dedicação por parte de todos”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi analisar o comprometimento dos funcionários da empresa de equipamentos agrícolas, bem como analisar fatores que o influenciam. Para que o objetivo pudesse ser atingido, foi realizada pesquisa de campo com todos os funcionários, para que através das respostas obtidas, fosse possível identificar em quais setores da empresa existem problemas. Depois de tabulados os dados foram constatados o que levam os funcionários a serem comprometidos com o trabalho que realizam.

Diante dos dados apontados, é possível perceber que existem problemas dentro da organização, que precisam ser trabalhados, para que as respostas sejam primordialmente positivas dentro da mesma. É notável que problemas existem, no entanto, nada que não possam ser resolvidos. É importante salientar que problemas sempre ocorrerão dentro de uma empresa, e que não é possível que todos os funcionários estejam 100% comprometidos e satisfeitos, pois sempre o que agradará a um poderá deixar o outro insatisfeito, sendo necessário portanto um padrão e considerar o que realmente faz diferença para a empresa e para o crescimento profissional de cada funcionário, e lembrar que quando a empresa cresce traz benefícios para todos os envolvidos.

Para que o funcionário seja comprometido com a organização dos aspectos materiais, com destaque ao salário, ainda é considerado o fator de maior importância, dessa forma, a empresa deve pensar em planos de cargos e salários, para que através disso seja possível atender as necessidades relatadas pelos funcionários. Observou-se a preocupação com os aspectos humanos e psicológicos revelados, com o clima organizacional da empresa, é necessário portanto, um cuidado especial com o ambiente, para que o funcionário seja motivado a trabalhar na organização.

Diante do trabalho realizado, verifica-se a importância de se conhecer os funcionários e quais são suas aspirações futuras para que eles sejam comprometidos com o trabalho que realizam e que problemas externos não influenciem dentro do ambiente de trabalho.

REFERÊNCIAS

BASTOS, A. V. B. **Comprometimento no trabalho:** a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. Tese (doutorado), Universidade de Brasília, 1994.

- CERVO, A. L.; BERVIAN P. A. **Metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2002.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- DAVEL, E.; VERGARA, S. C. **Gestão com pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2001.
- FAG. **Manual para elaboração e apresentação de trabalhos acadêmicos**. Cascavel, 2006.
- GAIO, M. T. **A importância do comprometimento dos colaboradores na implantação do sistema de qualidade**. (TCC conclusão de curso Tecnologia do Vestuário) FAED,UNISEP, Dois Vizinhos, 2005.
- GIL, A. C. **Como elaborador projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- _____. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.
- GÓES, A. M. M. Valores relativos ao trabalho como antecedentes do comprometimento organizacional. Tese (mestrado) Universidade Católica de Brasília, 2006.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 1996.
- SANTOS, N. M. B. F. dos. **Clima organizacional**: pesquisa e diagnóstico. Lorena: Stiliano, 1999.
- SCHMIDT, S., PINHEIRO, I. P. O comprometimento como facilitador da mudança organizacional: o caso da implantação de um sistema de gestão na Stemac. Revista Read. Edição 32 volume 9 mar/abril 2003.
- SUCESSO, E. P. B. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Dunya, 1997.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.