



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E**  
**CONTABILIDADE**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA**

**FERNANDO SOARES DE MEDEIROS**

**RELAÇÕES ENTRE VALORES ORGANIZACIONAIS E COMPROMETIMENTO**  
**ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM UMA COOPERATIVA DE PRESTAÇÃO**  
**DE SERVIÇOS MÉDICOS**

**FORTALEZA**

**2021**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

- M439r Medeiros, Fernando Soares de.  
Relações entre valores organizacionais e comprometimento organizacional : um estudo em uma cooperativa de prestação de serviços médicos / Fernando Soares de Medeiros. – 2021.  
133 f. : il. color.
- Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Mestrado Profissional em Administração e Controladoria, Fortaleza, 2021.  
Orientação: Prof. Dr. Augusto César de Aquino Cabral.  
Coorientação: Prof. Dr. Sandra Maria dos Santos..
1. Cooperativas. 2. Valores Organizacionais. 3. Comprometimento Organizacional. I. Título.  
CDD 658
-

FERNANDO SOARES DE MEDEIROS

**RELAÇÕES ENTRE VALORES ORGANIZACIONAIS E COMPROMETIMENTO  
ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM UMA COOPERATIVA DE PRESTAÇÃO  
DE SERVIÇOS MÉDICOS**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria Profissional da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração e Controladoria. Área de concentração: gestão organizacional

Orientador: Prof. Dr. Augusto César de Aquino Cabral

Aprovado em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Dr. Augusto César de Aquino Cabral (Orientador)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Sandra Maria dos Santos  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ana Paula Moreno Pinho  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Silvia Maria Dias Pedro Rebouças  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

## RESUMO

Como modalidade de organização, as cooperativas têm características próprias, em grande medida associadas ao conjunto de valores e princípios que as fundamentam. Conseqüentemente, seu funcionamento difere daquele próprio de outros tipos de organizações, como as empresas, inclusive em termos das relações de trabalho e vínculos do seu pessoal com a organização. Diante desta realidade, esta pesquisa visa investigar as relações entre comprometimento organizacional e os valores organizacionais em uma cooperativa de prestação de serviço médico. Trata-se de uma pesquisa descritiva e exploratória, com abordagem quantitativa. É, ainda, uma pesquisa documental e de campo, realizada mediante a aplicação de um *survey*, tendo como objeto de estudo a Unimed Fortaleza, que faz parte da maior cooperativa médica no mercado de saúde suplementar do Brasil. Na análise dos dados quantitativos, foram utilizados *softwares* e métodos estatísticos, utilizando-se análises univariadas e multivariadas, assim como análises de regressão múltipla. O estudo demonstrou, de forma hierarquizada, que os valores prestígio, preocupação com a coletividade, realização e autonomia são os valores com as médias mais elevadas na identificação do valor organizacional da cooperativa estudada, os cooperados apresentam um bom nível de comprometimento com ênfase na dimensão obrigação por desempenho. Os resultados demonstraram que o comprometimento organizacional foi influenciado pelos valores organizacionais nos seus fatores realização e conformidade.

**Palavras-chave:** Cooperativas; Valores Organizacionais; Comprometimento Organizacional.

## ABSTRACT

As a modality of organization, cooperatives have their own characteristics, largely associated with the set of values and principles that underlie them. Consequently, its functioning differs from that of other types of organizations, such as companies, including in terms of the working relationships and ties of its personnel with the organization. Given this reality, this research aims to investigate the relationship between organizational commitment and organizational values in a cooperative providing medical services. This is a descriptive and exploratory research, with a quantitative approach. It is also a documentary and field research, carried out through the application of a survey, with the object of study being Unimed Fortaleza, which is part of the largest medical cooperative in the supplementary health market in Brazil. In the analysis of quantitative data, software and statistical methods were used, using univariate and multivariate analyses, as well as multiple regression analyses. The study demonstrated, in a hierarchical way, that the values prestige, concern for the collectivity, achievement and autonomy are the values with the highest averages in identifying the organizational value of the cooperative studied. The cooperative members show a good level of commitment with an emphasis on the dimension obligation for performance. The results showed that organizational commitment was influenced by organizational values in their achievement and compliance factors.

**Keyword:** Cooperative Principles; Organizational Values Cooperativism; Organizational Commitment.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Estruturas de valores segundo Schwartz 1993.....	16
Figura 2- Hipóteses do estudo, valores organizacionais e comprometimento organizacional..	45
Figura 3- Contexto e estrutura do sistema de governança corporativa.....	58
Figura 4- Porcentagem por sexo na amostra dos respondentes.....	64
Figura 5 - Porcentagem da natureza de atividade dos cooperados.....	65
Figura 6- Porcentagem do principal setor de atividade econômica do cooperado.....	65
Figura 7- Porcentagem dos cooperados que participaram de cargo de gestão.....	66
Figura 8- Porcentagem da produção médica dos cooperados .....	66
Figura 9- Grau de identificação com os fatores dos valores organizacionais.....	77
Figura 10- Frequência das respostas dos indivíduos por níveis de prioridades dos fatores dos valores organizacionais.....	78
Figura 11- Grau de identificação com as dimensões do comprometimento organizacional....	83
Figura 12- Frequência de respostas dos indivíduos por níveis de prioridade das dimensões do comprometimento organizacional.....	84
Figura 13- Relação entre as variáveis sócio demográficas e valores organizacionais .....	91
Figura 14- Relação entre as variáveis sócio demográficas e comprometimento organizacional .....	94
Figura 15- Correlação da regressão múltipla do comprometimento organizacional e dimensões em função dos fatores dos valores organizacionais .....	99

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Tipos motivacionais de valores pessoais.....	16
Quadro 2 – Fatores de valores organizacionais e suas variáveis correspondentes.....	20
Quadro 3 – Fatores do IPVO, correspondência com os tipos motivacionais de valores, metas organizacionais e coeficientes de Alpha.....	21
Quadro 4 - Evolução dos princípios cooperativistas segundo a Aliança Cooperativa Internacional.....	25
Quadro 5 - Modelo tridimensional de comprometimento organizacional.....	32
Quadro 6 - Escalas de comprometimento organizacional validadas no Brasil.....	37
Quadro 7 - Escalas de comprometimento organizacional validadas no Brasil, a partir do modelo tridimensional.....	38

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Coeficientes de Alfa de Cronbach.....	67
Tabela 2- Valores dos testes de KMO e Barlett.....	68
Tabela 3- Cargas fatoriais das variáveis dos fatores obtidos e da escala IPVO.....	69
Tabela 4- Análises de componentes principais e rotação Varimax para VO.....	71
Tabela 5- Cargas fatoriais das variáveis das dimensões do comprometimento organizacional obtidos e escala EBACO.....	72
Tabela 6- Análise de Componentes principais e rotação Varimax para CO.....	74
Tabela 7 - Médias e desvio padrão (dp) das variáveis dos fatores do V.....	79
Tabela 8- Fatores do VO hierarquizados de acordo com as médias.....	80
Tabela 9 - Médias e desvios padrões das variáveis das dimensões de CO.....	85
Tabela 10- Dimensões do CO de acordo com as médias .....	87
Tabela 11- Resultados da análise de regressão múltipla dos fatores do CO em função dos fatores do VO.....	97



## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACI - Aliança Cooperativa Internacional.  
AF - Análise Fatorial.  
ANPAD - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração.  
ANS - Agência Nacional de Saúde.  
CAD - Conselho Administrativo.  
CAPES- Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior.  
CO - Comprometimento Organizacional.  
DP - Desvio Padrão.  
EBACO - Escala de Bases do Comprometimento Organizacional.  
ECOAF - Escala para Comprometimento Organizacional Afetivo.  
ECOC - Escala para Comprometimento Organizacional Continuidade.  
ECON - Escala para Comprometimento Organizacional Normativo.  
EVO - Escala de Valores Organizacionais.  
FATES - Fundo de Reserva e Fundos de Assistência Técnica e Educacional e Social.  
IBCG - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.  
IPVO - Inventário Perfil de Valores Organizacionais.  
IVO - Inventário Valores Organizacionais.  
KMO - *Kayser- Meyer Olkin*.  
MSA - *Measure of Sampling Adequacy*.  
OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras.  
OCQ - *Organizational Commitment Questionnaires*.  
PROCON - Promotoria de Defesa do Consumidor.  
SPELL - *Scientific Periodical Electronic Library*.  
SUS - Sistema Único de Saúde.  
TCM - Modelo Tridimensional de Comprometimento.  
TISS - Troca de Informação da Saúde Suplementar.  
TUSS - Terminologia Verificada da Saúde Suplementar.  
VO - Valores Organizacionais.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>06</b>
<b>1.1 Delimitação do tema e contextualização.....</b>	<b>06</b>
<b>1.2 Justificativa.....</b>	<b>09</b>
<b>1.3 Questão de pesquisa.....</b>	<b>11</b>
<b>1.4 Objetivos geral e específicos.....</b>	<b>11</b>
<b>1.5 Aspectos metodológicos.....</b>	<b>12</b>
<b>1.6 Estrutura da dissertação.....</b>	<b>12</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Valores organizacionais.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1.2 Escalas de mensuração dos valores organizacionais.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2. Cooperativismo e seus valores.....</b>	<b>22</b>
<b>2.2.1 Princípios cooperativistas.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.2 Indicadores de princípios cooperativistas.....</b>	<b>28</b>
<b>2.3 Comprometimento organizacional.....</b>	<b>29</b>
<b>2.3.1 Enfoques do comprometimento organizacional.....</b>	<b>30</b>
<b>2.3.2 Escalas de mensuração de comprometimento organizacional no Brasil.....</b>	<b>34</b>
<b>2.4 Estudos empíricos sobre as temáticas centrais do estudo e hipótese formuladas.....</b>	<b>39</b>
<b>3 A SAÚDE SUPLEMENTAR NO BRASIL E O SISTEMA UNIMED.....</b>	<b>46</b>
<b>4 METODOLOGIA.....</b>	<b>59</b>
<b>4.1 Tipologia da pesquisa.....</b>	<b>59</b>
<b>4.2 População e amostra.....</b>	<b>59</b>
<b>4.3 Coleta de dados.....</b>	<b>60</b>
<b>4.4 Análise de dados.....</b>	<b>61</b>
<b>5 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>64</b>
<b>5.. Perfil da amostra.....</b>	<b>64</b>
<b>5.2 Validade das medidas dos construtos.....</b>	<b>67</b>
<b>5.3 Validação das variáveis e fatores através da análise fatorial.....</b>	<b>68</b>
<b>5.4 Níveis de valores organizacionais.....</b>	<b>77</b>
<b>5.5 Níveis de comprometimento organizacional.....</b>	<b>83</b>
<b>5.6 Relação das variáveis demográficas com fatores de valores organizacionais...90</b>	

<b>5.7 Relação das variáveis dados demográficos com as dimensões do comprometimento organizacional.....</b>	<b>92</b>
<b>5.8 Relação linear das variáveis do comprometimento organizacional e dos valores organizacionais.....</b>	<b>95</b>
<b>5.9 Análise de regressão múltipla do comprometimento organizacional em função dos fatores dos valores organizacionais.....</b>	<b>96</b>
<b>6 CONCLUSÃO.....</b>	<b>102</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>105</b>
<b>ANEXO 1 - Princípios e indicadores cooperativistas.....</b>	<b>119</b>
<b>APÊNDICE A - Questionário.....</b>	<b>121</b>

# 1 INTRODUÇÃO

Esta seção tem por objetivo apresentar os elementos estruturantes desta dissertação. Inicialmente, faz-se uma breve contextualização e delimitação do tema de estudo, valores organizacionais e comprometimento organizacional no contexto das cooperativas de serviço médico que atuam na saúde suplementar. Em seguida, são apresentados a questão norteadora, os objetivos e a justificativa da pesquisa e hipóteses formuladas. Por fim, são brevemente sumarizados os principais aspectos metodológicos da pesquisa e a estrutura geral do projeto.

## 1.1 Delimitação do tema e contextualização

O cooperativismo ocorre quando os indivíduos se unem de forma organizada com uma clara intenção de ajuda mútua com propósitos econômicos e sociais (SCHENEIDER, 1999). As empresas tipo cooperativa são organizações pautadas por uma ideologia própria, com princípios e valores consolidados, exigindo por parte de seus associados certo grau de identificação e desenvolvimento de vínculos com a organização. Esta relação entre os valores organizacionais e o comprometimento organizacional em uma cooperativa de prestação de serviços médicos constitui o objeto de estudo desta dissertação.

Valores e princípios norteiam os indivíduos para comportamentos e expectativas compatíveis com suas aspirações, podendo levar à convergência os objetivos da organização por todos ou maioria dos seus membros. Esses valores contribuem na construção da identidade social da organização, criando inferências cognitivas relativas ao funcionamento e à missão e repercutindo no comportamento e atitude dos envolvidos (DE FÁTIMA OLIVEIRA E TAMAYO, 2004).

As organizações se configuram por pessoas que se associam vinculadas a um sistema de cooperação para o alcance de um objetivo, pautadas por valores que permeiam e modelam o comportamento, as formas de decidir, de influenciar e de liderar seu grupo. Algumas organizações apresentam configurações diferentes, pois apresentam formas peculiares de existência pautadas por diversos valores e princípios que constroem a cultura da organização e impactam e influenciam no seu modelo de gestão (DE FÁTIMA OLIVEIRA e TAMAYO, 2004).

Para compreender os valores que fundamentam os princípios cooperativistas, é necessário compreender os conceitos de solidariedade, a busca por organizações com uma gestão democrática defendendo a igualdade de direitos e deveres em troca de benefícios e eventuais perdas. Conforme Singer (2002), o conceito de cooperação está alinhado com análises

e discussões históricas sobre a igualdade e a democracia. Rousseau, no século XVIII, preconizava que os indivíduos deveriam submeter sua liberdade em favor de uma dita liberdade mais ampla, fundamentando o sistema democrático atual através da celebração de um contrato social. Robert Owen, considerado um dos pais do cooperativismo, no século XIX, defendeu conceitos que se tornaram os pilares do cooperativismo: o respeito aos direitos dos trabalhadores, a liberdade para indivíduos exercerem suas habilidades, o incentivo para a capacitação, o desenvolvimento de movimentos associativos para garantir a equidade e defesa dos interesses e objetivos comuns e a cooperação entre seus membros (SINGER, 2002).

Segundo Cançado, Souza e Pereira (2014), as primeiras cooperativas não são provenientes de ideias socialistas, mas uma superação das adversidades impostas pelo modelo capitalista liberal vigente na Revolução Industrial, à época de sua criação. Uma doutrina baseada numa democracia econômica, mais justa e humana, de distribuição da produção que propiciou a transformação dos valores em princípios que poderão ser colocados na prática.

No caso das organizações tipo cooperativa existem valores próprios da natureza dessas organizações que fundamentaram princípios bem claros e determinados desde seus primórdios, trazendo linhas orientadoras, por meio das quais as cooperativas transformam seus valores em ações práticas (IAC, 2020). De uma forma geral, as cooperativas foram pautadas na sua história pelos valores centrados no trabalho e no homem, como: honestidade, transparência, cooperação, democracia, autonomia, equilíbrio, preocupação com o meio ambiente e autogestão, que no decorrer do tempo foram consolidados e originaram os sete princípios cooperativistas: 1) Adesão voluntária e aberta entendendo: que são organizações abertas a todas as pessoas capazes, que desejam e aceitam as responsabilidades e são capazes de utilizar seus serviços sem qualquer discriminação. 2) Controle democrático pelos seus membros, determinando que será controlada pelos seus pares, que devem participar ativamente das políticas e tomadas de decisões. 3) Participação econômica dos membros determinando: que seus membros contribuem com equidade e controle democrático o capital de sua cooperativa. 4) Autonomia e independência determinando que as cooperativas são organizações controladas pelos seus membros, enfatizando sua autonomia quando interagindo com outras organizações. 5) Educação, formação e informação, determinando que a cooperativa deve prover educação e treinamento para os seus membros e demais envolvidos a fim de desenvolver ações cooperativas. 6) Intercooperação determinando o fortalecimento do movimento cooperativo com a interação de outras cooperativas seja em nível local, regional ou nacional. 7) Preocupação com a comunidade determinando que as cooperativas trabalhem de forma sustentável o

desenvolvimento de suas comunidades através de políticas aprovadas por seus membros (KURIMOTO *et al.*, 2015).

Os valores, junto com os outros componentes da cultura organizacional, são determinantes do comportamento organizacional (TRIANDIS, 1994). Os papéis, as normas e os valores definem e orientam o funcionamento da empresa, assim como o comportamento do indivíduo inserido nas organizações em determinadas tarefas. As normas e os valores são elementos integradores, no sentido de que eles são compartilhados por todos ou por boa parte dos membros de uma organização. Dessa forma, entende-se que os valores fundamentam os princípios e metas que norteiam o comportamento do indivíduo (TAMAYO, MENDES & PAZ 2000). Nesse sentido, as cooperativas são pautadas por princípios cooperativistas, como organizações diferentes das demais sociedades empresariais, apresentando seus princípios como uma alternativa a um modelo existente de uma sociedade empresarial mercantil (JUNQUEIRA; TREZ, 2005).

Conforme Medeiros *et al.* (2003), as pessoas se integram às organizações através de vínculos psicológicos, academicamente conceituado como comprometimento organizacional. Esses vínculos são classicamente estudados em uma perspectiva multidimensional e podem ser traduzidos nas atitudes e comportamentos do indivíduo na organização. Acerca do tema do comprometimento organizacional, cabe destacar que o modelo mais utilizado de avaliação de comprometimento é o de Meyer e Allen (1991), que consideram o vínculo organizacional com características multidimensionais. Os autores categorizaram diferentes ligações para com as organizações e refletem três estados psicológicos que designaram: o comprometimento afetivo, o comprometimento instrumental e o comprometimento normativo (MEDEIROS *et al.* 2003).

O modelo tridimensional influenciou pesquisas no Brasil com escalas validadas por vários pesquisadores, bem como o desenvolvimento de uma escala com bases multidimensionais, adaptado à realidade do contexto brasileiro (MEDEIROS *et al.* 2003).

O presente estudo se fundamenta na análise destes dois fenômenos: a identificação dos valores organizacionais e do comprometimento organizacional dos indivíduos numa organização cooperativa.

Acerca do cenário em que se insere a organização do estudo, a Unimed Fortaleza, ressalta-se que é uma organização voltada para a assistência de saúde suplementar no Brasil, estando inserida num dinâmico cenário de mercado constituído, primordialmente, por cinco modalidades de operadoras de planos de saúde: autogestão, cooperativa médica, medicina de grupo, filantrópico e de seguradoras (ANS, 2019).

As cooperativas médicas, modalidade investigada neste estudo, comercializam planos de saúde e os próprios cooperados realizam o atendimento médico dos pacientes dos planos contratados em consultórios particulares, laboratórios clínicos e hospitais credenciados. O regime de cobrança é por pré-pagamento, não permitindo atendimento de médicos não associados ou reembolso como em outros modelos de assistência (DUARTE, 2001).

A cooperativa Unimed, objeto deste estudo, é a maior cooperativa de trabalho médico do Brasil, com cobertura de 83% do território nacional, voltada para a prestação de serviços de assistência. Como cooperativa de trabalho na área da saúde, propicia uma alternativa à submissão salarial das empresas médicas, permitindo uma maior autonomia ao médico cooperado, no poder decisório da assistência e a possibilidade de desenvolver um exercício da medicina mais liberal, ético e socialmente comprometido, com menor influência da lógica econômica, pautada, prioritariamente, por receita e despesa, como nas empresas de planos de saúde (DUARTE, 2001). Essa lógica diferenciada advém dos próprios valores que fundamentam os princípios cooperativistas nesta modalidade de organização, com impactos nas relações de trabalho, inclusive quanto ao comprometimento dos médicos cooperados.

A despeito da consolidação do movimento cooperativista, um paradigma vem afetando todas as cooperativas, pela adequação e posicionamento em um mercado cada vez mais competitivo, com a adoção de novos modelos gerenciais, aquisição de novas tecnologias e de elevados custos atribuídos a essas novas mudanças (LIMA, 2002). Nesse contexto, segundo Gaiger (2013), há uma tendência econômica liberal em impor situações próprias do mercado, contrapondo as propostas de uma economia solidária, podendo, desta forma, influenciar negativamente comportamentos nas cooperativas, em detrimento de seus valores fundamentados nos princípios cooperativistas.

## **1.2 Justificativa**

O comprometimento organizacional é um tema amplamente estudado em organizações (MEDEIROS, 2003), em particular no âmbito de entidades privadas e públicas. Em levantamento de estudos sobre valores organizacionais e comprometimento organizacional, foram levantados os seguintes estudos (TAMAYO, 1998/2005; DIAS, MAESTRO e MORAES, 2008; TOMAZZONI, 2020), onde se estudaram os dois construtos: valores organizacionais e comprometimento organizacional, utilizando diferentes metodologias. Em relação à natureza das organizações estudadas verificou-se que não há, através de pesquisa realizada pelo autor para mapear a produção científica sobre o tema ao longo dos últimos dez anos, nas bases Scielo, SPELL e periódicos da CAPES, nenhum estudo de comprometimento

organizacional em cooperativas na área de saúde evidenciando a relação entre comprometimento organizacional e valores organizacionais e/ou princípios cooperativistas. Foram constatados apenas dois estudos quando se pesquisa os termos "comprometimento organizacional" e "cooperativa e/ou princípios cooperativistas". Esse levantamento será detalhado na seção de estudos anteriores.

A lacuna identificada confere uma significativa relevância ao presente estudo, contribuindo para estudos de comprometimento organizacional em cooperativas e, sobretudo, nas que atuam na área de saúde, uma vez que tem sido pouco explorado, particularmente, em termos de sua vinculação com os valores organizacionais em uma cooperativa de médicos. Nesse sentido, ressalta-se o ineditismo da pesquisa.

Um ponto relevante na fundamentação deste estudo, é ampliar a compreensão dos fatores que influenciam o engajamento em organizações tipo cooperativas, relacionando as dimensões de comprometimento organizacional com os valores organizacionais em uma cooperativa de médicos, sendo para isso selecionada uma cooperativa de prestação de serviço médico que comercializa planos de assistência médica no mercado de saúde suplementar, disputado por outras organizações com fins lucrativos.

A cooperativa Unimed, por ser uma cooperativa médica, é pautada por processos na gestão dos recursos humanos relacionados a valores organizacionais alinhados aos princípios cooperativistas, que são bem consoantes aos da ética médica como liberdade, equidade e solidariedade (MISSIO; SILVA, 2014.) A Unimed se declara como uma organização ética, transparente, humana, resolutiva e solidária, consonante com os valores que a fundamentam e expressos na missão e visão do seu planejamento estratégico (UNIMED, 2019).

A Unimed tem uma representatividade nacional, distribuída nas suas esferas geo-demográficas regionais e locais, com Unimed confederadas e singulares, respectivamente. O sistema Unimed possui um grande número de cooperados, com uma grande heterogeneidade quanto a: características pessoais (perfil, tempo de dedicação a cooperativa); características de natureza da carreira com especialidade (atendimento em consultório, clínica, cirúrgica e hospitalar); e características da cooperativa (rede credenciada, rede própria) (MISSIO; SILVA, 2014).

A cooperativa Unimed Fortaleza, objeto deste estudo, trata-se de uma das singulares que compõe o sistema Unimed, está inserida em um contexto político atual de uma economia mais competitiva, que pode influenciar, em maior ou menor grau, as diferentes categorias de comprometimento organizacional, tal como o perfil dos valores organizacionais do médico



cooperado, constituindo o fenômeno a ser estudado, em termos das relações entre princípios cooperativistas e comprometimento organizacional.

O estudo das relações entre as categorias de comprometimento organizacional e os valores organizacionais, têm o potencial de ampliar a compreensão da dinâmica inerente à gestão desta modalidade de organização, ampliando, assim, a produção científica sobre esses temas, em especial quando considerados conjuntamente.

Além da perspectiva acadêmica, o estudo do fenômeno de comprometimento organizacional em uma cooperativa de trabalho médico de grande porte que opera na assistência de saúde suplementar, contribui para uma melhor compreensão dos vínculos do médico cooperado e a cooperativa, proporcionando o desenvolvimento de estratégias no planejamento de ações que fortaleçam vínculos positivos identificados no comprometimento organizacional, assim como ações para fortalecer a identidade organizacional através da análise dos valores organizacionais na cooperativa encontrada. Portanto, o presente estudo pode direcionar os gestores a investir em ações associativa e corporativa, que valorizem a interação do médico cooperado com a cooperativa, através da identificação dos valores organizacionais, suas variáveis e correlações com as dimensões de comprometimento organizacional impactando na prática da assistência à saúde suplementar. Além da perspectiva dos médicos cooperados, os usuários, sua clientela, fornecedores, e comunidade local poderão, também, ser afetados a partir da compreensão através da análise dos achados.

### **1.3 Questão de pesquisa**

Para uma cooperativa manter o equilíbrio entre seu caráter social e econômico, garantindo um bom posicionamento no contexto atual, se faz necessário que seus membros estejam engajados e comprometidos com todas as características e particularidades desse tipo de organização. Dentre as repercussões dos novos padrões de estrutura e gestão, destaca-se nesta pesquisa aquelas relacionadas à gestão de pessoas e relações de trabalho, com foco, mais particularmente, no comprometimento organizacional e na identidade dos valores organizacionais da cooperativa em análise. Em vista desta perspectiva, o presente estudo tem como problema de pesquisa: “Quais as relações entre valores organizacionais e o comprometimento organizacional em uma cooperativa de prestação de serviço médico?”.

### **1.4 Objetivos geral e específicos**

Em face da problemática identificada, e tendo como foco de estudos os médicos cooperados, foi definido o seguinte objetivo geral: investigar a relação entre valores

organizacionais e comprometimento organizacional em uma cooperativa de prestação de serviço médico. Para isso, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- 1) Identificar os fatores dos valores organizacionais dos médicos de uma cooperativa de prestação de saúde.
- 2) Identificar as dimensões de comprometimento organizacional dominantes dos médicos da cooperativa.
- 3) Analisar a relação entre os valores organizacionais e as dimensões do comprometimento organizacional entre médicos de uma cooperativa de prestação de saúde.
- 4) Explorar as dimensões de comprometimento organizacional em função dos valores organizacionais dos médicos cooperados.

### **1.5 Aspectos metodológicos**

No tocante à natureza dos dados e abordagem do problema, a pesquisa caracteriza-se como de enfoque quantitativo. Em relação aos meios de investigação, trata-se de uma pesquisa documental e de campo. Quanto aos fins, a pesquisa tem caráter descritivo e exploratório, uma vez que permite estabelecer relações entre as variáveis estudadas, o perfil dos valores organizacionais dos médicos cooperados às dimensões do comprometimento organizacional.

Os dados primários foram coletados mediante um *survey*, aplicado questionários com escalas do tipo Likert para mensurar a identificação dos médicos cooperados com as dimensões valores organizacionais e de comprometimento. Os dados quantitativos, oriundos da *survey*, foram tratados com técnicas estatísticas e suporte de *software*.

### **1.6 Estrutura da dissertação**

Esta dissertação está estruturada em seis seções, sendo a primeira a Introdução, onde se apresenta a delimitação e contextualização do tema, a justificativa para a realização da pesquisa, bem como a questão de pesquisa, os objetivos, os principais aspectos metodológicos e uma breve descrição da estrutura da dissertação. A segunda seção apresenta o referencial teórico que serve de base para a pesquisa, com foco nos temas centrais do estudo, os valores organizacionais, cooperativismo e seus princípios e o comprometimento organizacional. Esta seção apresenta, ainda, um levantamento de estudos empíricos sobre os temas de interesse. A terceira seção, traz uma síntese acerca dos temas da saúde suplementar no Brasil e do sistema Unimed. A quarta seção apresenta os aspectos metodológicos do estudo, com destaque para a tipologia da pesquisa, a definição da população e amostra, os procedimentos e instrumentos de

coleta de dados e, por fim, as questões relativas à análise dos dados. A quinta seção apresenta a análise dos resultados. Inicialmente, apresenta-se o perfil da amostra e a validade das medidas dos construtos. Em segundo lugar, trata-se da validação das variáveis e fatores utilizados. Em terceiro lugar, são apresentados os níveis de valores organizacionais e de comprometimento organizacional dos respondentes. Em quarto lugar, apresenta-se a correlação das variáveis sociodemográficas com fatores de valores organizacionais e comprometimento organizacional. Na sequência, é apresentada a relação linear dos dados demográficos com os valores organizacionais e com as dimensões do comprometimento. Apresenta-se, também, a relação linear das variáveis do comprometimento organizacional e dos valores organizacionais. E, finalmente, apresenta-se a análise de regressão múltipla do comprometimento organizacional em função dos fatores dos valores organizacionais. A sexta seção apresenta as conclusões do estudo. Por fim, seguem as referências, um anexo e um apêndice.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Esta seção tem por objetivo apresentar o referencial teórico que serve de suporte para este projeto. Seus principais temas são valores organizacionais e escalas de mensuração, cooperativismo, com destaque para os princípios cooperativistas, e comprometimento organizacional, com destaque para suas múltiplas dimensões e escalas de mensuração.

### **2.1 Valores organizacionais**

Segundo Ferreira, Fernandes & Silva (2009), os valores organizacionais são princípios e metas que norteiam o comportamento do indivíduo, juntamente com papéis e as normas, muitas vezes representando a essência da filosofia de uma organização, facilitando a integração de seus membros, assim como se tornando uma referência externa.

Além de sua estrutura física, uma organização é constituída pelas interações entre indivíduos ou grupos, seus papéis, normas e valores (KATZ e KANH, 1978). Tamayo (1996) define os valores organizacionais como crenças, organizadas hierarquicamente, relativos a estado de existência ou a modelos comportamentais desejáveis, que orientam os indivíduos vinculados à empresa, aos interesses individuais, coletivos e mistos. Os valores, juntos com outros componentes da cultura organizacional, são determinantes do comportamento organizacional. Tanto a organização quanto seus membros possuem padrões distintos de sentimentos e crenças coletivas, que passam a representar conscientemente essas necessidades como valores e metas a serem atingidas (SAGIV e SCHWARTZ, 1995).

De acordo com Tamayo e Borges (2001), os valores organizacionais contribuem para a identidade da organização, determinando a percepção e a definição do indivíduo que está inserido nela, criando comportamentos esperados diante de situações na sua interação com a organização, sendo um fator importante para a adaptação do indivíduo ao ambiente organizacional. Os autores enfatizam três dimensões: cognitiva, motivacional e estruturante. A dimensão cognitiva dos valores é essencial, uma vez que elas são crenças relativas ao que não é desejado na organização; a dimensão motivacional classifica os valores que podem motivar o indivíduo a agir; e, a estruturante representa a normatização da ação dos indivíduos. A partir dessas dimensões, os indivíduos criam um modelo mental homogêneo, relativo ao funcionamento e à missão da organização, assim como a criação de uma identidade social distinta da organização que facilita a integração dos seus membros como os auxiliam na identificação externa (TAMAYO,1996).

Para se estudar os valores organizacionais, conforme Tamayo e Borges (2001), existem classicamente três maneiras: a análise de conteúdo de documentos da organização; a coleta e análise das médias de valores pessoais para, posteriormente, se extrair ou prever quais os valores organizacionais que predominam; e a utilização de escalas de valores organizacionais aplicados aos membros da organização.

A análise documental se faz quando se utiliza os relatórios de gestão ou outros documentos da organização pertinentes com o objetivo de identificar os valores espousados através de análises de conteúdo, transformando-as em dados analisados de forma qualitativa, podendo se utilizar modelos teóricos existentes (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004). O estudo de análises de valores organizacionais através da utilização da média dos valores pessoais dos indivíduos da organização para se extrair os valores de uma organização, pode ser realizado aplicando escalas existentes de valores humanos, sendo a maioria delas baseadas no modelo de Schwartz (1996). Tanto a primeira estratégia como a segunda, são criticadas pelo fato dos documentos escritos não representarem os valores praticados na organização, tal como a possibilidade do não alinhamento da média dos valores pessoais, dos valores praticados na organização (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004). A outra forma de se analisar os valores organizacionais de indivíduos de uma organização, consiste em coletar os valores organizacionais a partir da percepção que os empregados têm dos valores praticados na empresa através de dados quantitativos aplicados através de questionários, sendo, a maioria deles, baseado a partir das teorias dos valores humanos propostos por Schwartz (1996), constituindo a base para os valores organizacionais (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004).

Conforme Schwartz e Bilsky (1987), os valores são criados a partir de representações cognitivas presentes nos seres humanos de forma universal, como as necessidades biológicas, necessidades sociais de interação e necessidades socioinstitucionais de sobrevivência e bem-estar. Essas representações, segundo os autores, inferem princípios ou crenças, que influenciam comportamentos e estados de existência que guiam ações ou avaliações de comportamentos específicos em determinadas situações, ordenado de acordo com sua importância. (SCHWARTZ,1996). A partir dessas representações, Schwartz (1992) formulou dez tipos de valores motivacionais: autodeterminação, estimulação, hedonismo, realização, poder, benevolência, conformidade, tradição, segurança e universalismo. No quadro 1, demonstra-se a caracterização dos tipos motivacionais de valores propostos e consagrados por esse autor.

Quadro 1 – Tipos motivacionais de valores pessoais.

TIPOS MOTIVACIONAIS	METAS	SERVE A INTERESSES
Hedonismo	Prazer e gratificação sensual para si mesmo	Individuais
Realização	O sucesso pessoal obtido através de uma demonstração de competência	Individuais
Poder Social	Controle sob pessoas recursos e prestígio	Individuais
Autodeterminação	Independência de pensamento ação e opção	Individuais
Estimulação	Excitação, novidade, mudança desafio	Individuais
Conformidade	Controle dos impulsos e ações que podem violar as normas sociais ou prejudicar os outros	Coletivos
Tradição	Respeito e aceitação dos ideais e costumes da sociedade	Coletivos
Benevolência	Promoção do bem-estar das pessoas íntimas	Coletivos
Segurança	Integridade pessoal, estabilidade da sociedade, do relacionamento e de si mesmo	Mistos
Universalismo	Tolerância, compreensão e promoção do bem-estar de todos e da natureza	Mistos

Fonte: Schwartz (1996).

Nesse mesmo sentido, o autor identificou que cinco valores servem a interesses individuais a saber: poder, realização, hedonismo, estimulação e autodeterminação, três tipos de valores servem a interesses coletivos a saber: benevolência, tradição e conformidade e dois tipos de valores servem a interesses mistos: universalismo e segurança (SCHWARTZ,1992). O Autor, em seu estudo, ainda identificou que existem valores que são compatíveis entre si e outros que demonstram conflito, elaborando uma figura de dimensões, onde os valores motivacionais estão organizados num círculo com valores compatíveis organizando-se de forma adjacente e os em conflito localizados em região oposta (Figura 1).

Figura 1 – Estrutura circular dos valores.



Fonte: Schwartz (1992).

Conforme Schwartz (1996), os tipos motivacionais de valores ainda se organizam em dimensões que o autor denominou: abertura à mudança *versus* conservação, onde valores que enfatizam pensamentos e ações independentes (estimulação, autodeterminação e hedonismo) se opõem a valores que enfatizam a preservação de práticas tradicionais proteção e estabilidade (segurança conformidade e tradição). Outra dimensão identificada pelo autor é a autopromoção *versus* autotranscendência. Valores que representam os interesses do indivíduo ante o do coletivo, como poder, realização e hedonismo, se opõem aos valores de universalismo e benevolência, onde representam valores que sinalizam a preocupação com o bem-estar dos outros e da natureza.

Os valores podem ser investigados em nível cultural, com representações de ideias sobre a forma da sociedade valorizar a cooperação e o bem-estar do grupo em detrimento do sucesso individual. Em sua análise de valores culturais, o autor considera três eixos da cultura da sociedade que representam alternativas repostas para os problemas apontados: conservadorismo *versus* autonomia, hierarquia *versus* igualitarismo e domínio *versus* harmonia (SCHWARTZ, 1999).

A partir da similaridade motivacional dos valores pessoais e os valores organizacionais, os tipos de valores individuais postulados por Schwartz (1992), formaram a base para a formulação de um instrumento de coleta de valores organizacionais na realidade brasileira (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004).

Oliveira e Tamayo (2004) elaboraram itens correspondendo a cada tipo motivacional de valores, a partir dos estudos de valores humanos, observação, e em dados da realidade organizacional obtidos na literatura. Para cada valor, foi desenvolvido uma breve descrição do perfil de uma organização hipotética, levando em conta características quanto às suas metas, aspirações ou desejos, remetendo para um correspondente de um dos fatores que compõem o construto valor organizacional. Para cada fator de valor organizacional estudado, corresponde a uma variável que se correlaciona com os tipos motivacionais de valores e metas.

Oliveira e Tamayo (2004) identificaram oito fatores ou tipos motivacionais que representam os valores a serem considerados como princípios ou guias da vida organizacional, a saber: autonomia, bem-estar, realização, domínio, prestígio, conformidade, tradição e preocupação com coletividade. Para cada valor, os autores estabeleceram um conceito: a) Autonomia significa que a organização persegue a melhoria dos seus funcionários, produtos e serviços, gerando e estimulando novos desafios, curiosidades, experiências e definição de objetivos profissionais; b) Bem-estar retrata a preocupação da organização em propiciar satisfação ao trabalhador, atentando para a qualidade de vida no trabalho; c) Realização avalia

o sucesso, baseado em uma demonstração de competência, da organização e de seus colaboradores; d) Domínio considera a perspectiva da organização ao poder, cujo objetivo é a obtenção de *status*, lucro, controle sobre pessoas e recursos e a busca de uma posição dominante no mercado; e) Prestígio considera a busca por parte da organização por prestígio, admiração e respeito da sociedade por causa da qualidade dos seus produtos e serviços; f) Conformidade considera o grau de respeito dado pela organização às regras e aos modelos de comportamento, tanto no ambiente de trabalho quanto na relação com outras organizações; g) Tradição considera a dedicação da organização para preservar o respeito aos usos e costumes e práticas organizacionais; h) Preocupação com a coletividade considera a preocupação com igualdade, justiça, lealdade, honestidade e sinceridade nas práticas organizacionais e no relacionamento com todos (TAMAYO, 2008).

### **2.1.2. Escalas de mensuração de valores organizacionais**

No Brasil, tem se estudado o construto dos valores organizacionais, desde a década de 1990, e vem se desenvolvendo de forma incipiente, com utilização de instrumentos específicos para mensurar os dados sobre valores organizacionais. Foram desenvolvidas no Brasil escalas validadas para se aferir valores organizacionais (TAMAYO e GONDIM, 1996; TAMAYO, MENDES e PAZ, 2000; OLIVEIRA e TAMAYO, 2004).

A Escala de Valores Organizacionais (EVO) foi desenvolvida por Tamayo e Gondim (1996), a partir da aplicação de um questionário com uma amostra de 113 funcionários públicos e privados. O instrumento coletava dados de valores das organizações através de citações acerca de suas indicações. Foram identificados mais de 500 valores que foram reduzidos para 48. No processo de validação, os autores analisaram 574 indivíduos em 16 empresas, com eliminação de dez itens por não atenderem aos critérios estabelecidos para as cargas fatoriais. Os demais valores foram distribuídos em cinco: eficácia/eficiência, interação no trabalho, gestão, inovação e respeito ao emprego. O fator eficácia/eficiência é composto por nove valores: eficácia, eficiência, qualidade, produtividade, comprometimento, planejamento, pontualidade, competência e dedicação. Esse fator considera a importância dada pela empresa, na percepção dos sujeitos, aos fatores de eficácia e eficiência apresentados na produção e qualidade de seus produtos e serviços. Já o fator interação no trabalho, é composto por 10 itens que consideram a interação no trabalho: um alto índice nesse fator representa que os funcionários veem como positiva a organização que valoriza a interação no trabalho. Os valores neste item são: abertura, coleguismo, amizade, cooperação, sociabilidade e flexibilidade.



Gestão, considera as políticas organizacionais, tradicionais e hierárquicas, traduzidas da seguinte forma: tradição, hierarquia, obediência, fiscalização, supervisão, postura profissional e organização. O quarto fator, inovação, é constituído de quatro valores: pesquisa, integração interinstitucional, modernização dos recursos materiais e probidade. Esse fator representa para os funcionários a preocupação da organização com a inovação. Por último, o fator respeito ao empregado é constituído de oito valores, quais sejam: respeito, reconhecimento do mérito, qualificação dos recursos humanos, polidez, honestidade, plano de carreira, harmonia e justiça. Nesses valores consideram a valorização do colaborador a ênfase da atenção com o empregado, gerando um alto índice nesse fator.

O Inventário de Valores Organizacionais (IVO) foi desenvolvido e fundamentado a partir dos conceitos de valores culturais, e apresenta três dimensões bipolares, a saber: autonomia *versus* conservadorismo, hierarquia *versus* igualitarismo, e harmonia *versus* domínio estudados por Schwartz (1999). Tamayo, Mendes e Paz (2000), utilizaram o modelo do EVO com uma evolução do levantamento de Tamayo e Gondin (1996), dando ênfase nos polos de igualitarismo e autonomia. Os itens foram apresentados a três grupos de 6 a 8 empregados, para verificar a adequação do questionário. O inventário é composto de 37 itens, avaliados pelo respondente por meio de uma escala de 7 pontos (0 a 6) (TAMAYO, 2008).

O inventário propõe uma avaliação de dimensões distribuídas em seis eixos que se opõem, a saber: a) Autonomia é a tendência da empresa quando há a representação de que o empregado vê a organização como uma entidade autônoma, capaz de perseguir seus interesses e determinar suas metas em congruência às metas e às normas organizacionais; b) Conservadorismo representa o quanto a organização acredita ser importante a manutenção dos usos, costumes e estrutura de poder já existentes, promovendo a manutenção do *status quo* e a limitação de ações que possam interferir nesse estado; c) Hierarquia avalia a valorização por parte da organização da autoridade, poder social, supervisão, legitimação hierárquica de recursos e papéis sociais; d) Igualitarismo considera o quanto a entidade representa o bem-estar dos outros e da organização em geral, com a representação de uma gestão mais participativa e equitativa; e) Harmonia reflete relações saudáveis, harmônicas e igualitárias no tocante ao meio ambiente; f) Domínio considera a representação que a empresa tem em adquirir os recursos materiais do mercado, da tecnologia e do conhecimento específico na área de atuação (TAMAYO, 2008).

O Inventário de Perfis de Valores Organizacionais (IPVO) foi construído e validado por Oliveira e Tamayo (2004), com uma escala composta por 48 itens distribuídos por 8 dimensões. As variáveis foram elaboradas a partir dos estudos de valores humanos consolidados

por Schwartz (1996). Para construção dos valores organizacionais, elaborou-se um questionário onde os entrevistados consideravam uma organização hipotética com perfis de valores e comparavam com a organização em que eles exercem suas funções. Para cada perfil elaborado, o indivíduo deveria responder à pergunta: quanto essa organização aqui descrita se parece com aquela na qual você trabalha? Respostas possíveis são: “Muito parecida com minha organização”, “Parecida”, “Mais ou menos parecida”, “Não se parece com a minha organização”, “Não se parece nada com a minha organização”. Apesar de o questionário não apresentar uma escala de resposta numérica, o pesquisador atribuiu a cada resposta na sequência um valor de 1 a 5, visando ao tratamento estatístico (TAMAYO, 2008). O questionário do IPVO foi validado utilizando uma amostra de 853 empregados de empresas públicas e privadas (TAMAYO, 2008).

Tamayo (2004) apresentou uma solução fatorial para os dez tipos motivacionais propostos na teoria dos valores pessoais, encontrando oito fatores que representam correspondente à estrutura dos valores pessoais. Mantendo também uma correlação com a estrutura bidimensional proposta por Schwartz (1996), já demonstrado na figura 1. Os oito fatores de valores organizacionais elaborados por Tamayo (2004), assim como as suas variáveis correspondentes para aferir os valores organizacionais são apresentados no Quadro 2.

Quadro 2 – Fatores de valores organizacionais e suas variáveis correspondentes.

Fatores de valores organizacionais	Variáveis
1) O Fator Realização: representa valores onde a meta principal é o sucesso, através da demonstração de competência da organização.	<p>“Para esta organização, planejar metas é essencial...”</p> <p>“Esta organização valoriza a competência...”</p> <p>“Esta organização acha importante ser competente ...”</p> <p>“Nesta organização é importante que os empregados conheçam bem o trabalho que fazem...”</p> <p>“Esta organização gosta de empregados que mostram suas habilidades...”</p>
2) Fator Conformidade: representa os limites impostos pela organização aos comportamentos de seus membros, através de regras e modelos de comportamentos	<p>“Essa organização acredita que as regras são importantes ...”</p> <p>“Esta organização acha importante ter modelos de comportamentos definidos...”</p> <p>“O respeito à hierarquia faz parte das tradições desta organização...”</p> <p>“Para esta organização, é importante que os empregados se comportem de forma educada no ambiente de trabalho...”</p> <p>“Esta organização acredita que a cortesia é importante ...”</p> <p>“Nesta organização, as regras de convivência são consideradas importantes...”</p> <p>“Esta organização acredita que os empregados devem aceitar o trabalho que têm que fazer...”</p>
3) Fator Domínio: representa a aquisição de poder, onde a meta central é obtenção de <i>status</i> e controle seja de recursos ou pessoas	<p>“Esta organização busca o domínio do mercado...”</p> <p>“Esta organização acha importante ser competitiva...”</p> <p>“Esta organização estimula, nos clientes, o desejo de adquirir novidades...”</p> <p>“Esta organização considera a segurança dos negócios muito importante ...”</p> <p>“O importante para esta organização é ser rica...”</p> <p>“O prazer, para esta organização é obter lucros ...”</p>
4) Fator Bem-Estar: representa uma preocupação na qualidade de vida do trabalho com satisfação	<p>“Esta Organização preocupa-se com a qualidade de vida dos empregados...”</p> <p>“Esta Organização oferece oportunidades de diversão aos empregados ...”</p> <p>“Nesta Organização os empregados são premiados...”</p>

	<p>“Para esta organização, é importante manter clubes destinados ao lazer dos empregados...”</p> <p>“Esta organização propõe atividades que dão prazer ao empregado...”</p> <p>“É muito importante, para esta organização ajudar seus empregados...”</p>
5) Fator Tradição: representa o respeito e manutenção dos costumes e práticas consagradas da organização	<p>“Esta Organização procura manter práticas consagradas...”</p> <p>“Esta organização preserva costumes antigos...”</p> <p>“Esta organização evita mudanças...”</p> <p>“O comportamento do empregado, nesta organização, deve demonstrar respeito aos costumes...”</p>
6) Fator Prestígio: representa a busca da organização por prestígio, admiração e reconhecimento pelo produto/serviço	<p>“Esta Organização tem prestígio na sociedade ...”</p> <p>“Esta Organização tem influência na sociedade...”</p> <p>“Esta Organização influencia outras organizações...”</p> <p>“Esta Organização tem prestígio...”</p>
7) Fator Autonomia: representa a procura por capacitação no empregado e na organização, além de abertura para desafios	<p>“Para essa organização é importante ser criativo...”</p> <p>“Esta Organização valoriza o empregado curioso...”</p> <p>“Esta Organização incentiva o sucesso profissional dos empregados...”</p> <p>“Esta Organização valoriza os empregados que buscam realização no trabalho...”</p> <p>“Esta organização deseja que o empregado tenha uma vida profissional variada...”</p> <p>“Esta organização procura se aperfeiçoar constantemente...”</p> <p>“Esta organização estimula o empregado a enfrentar desafios ...”</p> <p>“Esta organização incentiva o empregado a ser criativo...”</p>
8) Fator Preocupação com a Coletividade: representa o investimento no relacionamento com indivíduos próximos e com a comunidade	<p>“Para esta organização, todas as pessoas devem ser tratadas com igualdade...”</p> <p>“Para esta organização, é importante que todas as pessoas sejam tratadas de forma justa...”</p> <p>“Esta organização acredita que a pessoa deve ser honesta em qualquer situação...”</p> <p>“Esta organização considera a lealdade importante...”</p> <p>“Esta organização acredita no valor da honestidade...”</p> <p>“Esta organização acha importante ser fiel a seus colaboradores e clientes...”</p> <p>“A sinceridade entre as pessoas é encorajada por esta organização...”</p>

Fonte: Adaptado de Tamayo (2004).

No quadro 3, está demonstrado a correlação dos fatores do IPVO de valores organizacionais, com os tipos motivacionais de valores, assim como os coeficientes de Alpha encontrados:

Quadro 3 - Fatores do IPVO, correspondência com os tipos motivacionais de valores, metas dos valores organizacionais e coeficientes Alpha.

FATORES	CORRESPONDÊNCIA	METAS	ALPHA
Autonomia	Autodeterminação Estimulação	Oferecer desafios e variedade no trabalho, estimular a curiosidade, a criatividade e a inovação.	0,87
Bem-estar	Hedonismo	Promover a satisfação, o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho.	0,87
Realização	Realização	Valorizar a competência e o sucesso dos trabalhadores.	0,80
Domínio	Poder	Obter lucros, ser competitivo e dominar o mercado.	0,80
Prestígio	Poder	Ter prestígio, ser conhecida e admirada por todos, oferecer produtos e serviços satisfatórios para os clientes.	0,81
Tradição	Tradição	Manter a tradição e respeitar os costumes da organização.	0,75

Conformidade	Conformidade	Promover a correção, a cortesia e as boas maneiras no trabalho e o respeito às normas da organização.	0,75
Preocupação com a Coletividade	Benevolência Universalismo	Promover a justiça e a igualdade na organização, bem como a tolerância, a sinceridade e a honestidade.	0,86

Fonte: Oliviera e Tamayo (2004).

O Inventário de Perfis de Valores Organizacionais - IPVO foi o instrumento utilizado no presente estudo (OLIVEIRA, 2018 e TAMAYO, 2004). O questionário tem sido utilizado em uma grande variedade de estudos (BEDANI, 2012; CÂMARA; PEREIRA-GUIZZO, 2015; CANOVA; PORTO, 2010; ESTIVALETE; ANDRADE, 2012; MELLO; SANT'ANNA, 2016; PAIVA, 2013; PAIVA; DUTRA, 2017). Utilizada, inclusive, em empresas que não visam lucro semelhante às cooperativas (LOUBACK; TEIXEIRA; BIDO, 2009; PAIVA; PEIXOTO; LUZ, 2014; ALVES; CARVALHO, 2021).

## 2.2 Cooperativismo e seus valores

O cooperativismo se baseia no conceito social de auxílio mútuo para um objetivo comum. A cooperação perpassa pela necessidade de integração social para uma ação em conjunto, no qual as pessoas se unem para alcançar um fim. A integração social e o modo de organização podem ser informais ou formais, de modo organizado, segundo estatutos definidos com bases em normas e regulamentações e dando origem a grupos sociais designados cooperativas (PINHO, 1966). A principal motivação para a criação das organizações sociais cooperativas foi a proposta de uma ação de cooperação que produziu o associativismo contra a exploração dos trabalhadores na Revolução Industrial.

Segundo Lüchmann (2014), o associativismo pode ser entendido como organizações com autonomia própria, dirigidas democraticamente, porém resultante de um contrato legal para além do direito ou privilégio individual, com bases de participação e representação do coletivo, com capacidade de defender demandas de grupos mais vulneráveis, promoção de virtudes cívicas, de confiança, cooperação e espírito público.

No cooperativismo, segundo Singer (2002), é muito patente o conceito de economia solidária onde existe uma forma de produção, consumo e distribuição de rendimentos que estão centrados no trabalhador e não no capital. Os processos de produção, comercialização e consumo são geridos pelos próprios trabalhadores trazendo uma ideia de que o interesse de organização, da produção e dos meios de produção sejam de todos os que os utilizam para gerar

um produto social. Este conceito, centrado no ser humano e não na capital, tem uma perspectiva de construção de um ambiente socialmente justo e sustentável (SINGER, 2002).

### **2.2.1 Princípios cooperativistas**

Faz-se necessário resgatar, historicamente, o contexto do nascimento dos princípios cooperativos, para entender a racionalidade de sua criação, seus valores e princípios, desde sua primeira experiência em 1844, em Rochdale, considerada a primeira organização cooperativa. O movimento cooperativista teve seu início no Reino Unido, como um claro movimento operário que se opunha ao liberalismo econômico iniciado e praticado entre o fim do século XVIII e o século XIX. A Revolução Industrial provocou na Inglaterra profundas modificações na sociedade onde a mão de obra cumpria longa jornada de trabalho, associadas a baixos salários e perda do poder de troca, trazendo consigo muitas dificuldades socioeconômicas para a população. Como consequência desta crise, surgiram lideranças em meio a classe operária que se organizaram em associações com o objetivo de criar mecanismos de proteção assistencial aos operários. Essa iniciativa deu origem aos fundamentos de uma organização formal, a qual denominaram cooperativas com regras, normas e princípios próprios e considerando uma lógica humanística. A primeira cooperativa moderna no mundo foi criada neste contexto num pequeno armazém cooperativo, no bairro de Rochdale-Manchester (Inglaterra), a Sociedade dos Probos de Rochdale (SCHNEIDER, 2012).

Desde os primórdios de sua criação, conforme Schneider (2012), os princípios cooperativistas vêm se mantendo com os fundamentos das organizações tipo cooperativa, embora tenham sofrido no decorrer dos anos algumas adaptações e modificações. Em 1895, foi criada a Aliança Cooperativa Internacional (ACI) em Londres, no mesmo país onde originara a primeira organização cooperativa, mas já agregando outros países que importaram o modelo assumindo formalmente o legado de Rochdale. A ACI tornou-se a entidade responsável pela discussão dos princípios cooperativistas e, desde sua criação, organizou encontros que definiram mudanças e consolidaram os valores e princípios cooperativistas baseados nas ideias dos seus fundadores. No quadro 4, são sumarizadas as principais mudanças ocorridas nos princípios cooperativistas desde Rochdale.

Essas mudanças, segundo Schneider (2012), consolidam a ideologia cooperativista, reforçando seus matizes e ampliando a diferença destas organizações como as de sociedades mercantis. Sobretudo, com a inclusão do princípio da Preocupação com a Comunidade inserida

em 1995, entendendo uma responsabilidade social na interação e intervenção na comunidade local a partir da organização.

No Brasil, foi criada a Organização de Cooperativas Brasileiras (OCB) em 1969 para discutir e representar o movimento de cooperativa no país, definindo a organização com a união de vinte pessoas físicas, no mínimo; unidas pela cooperação e ajuda mútua; gerida de forma democrática e participativa; com objetivos econômicos e sociais comuns; cujos aspectos legais e doutrinários são distintos de outras sociedades. Gil (2002) afirma que do ponto de vista legal, foi formulada uma lei específica para a regulamentação das organizações tipo cooperativa, ratificando os princípios do cooperativismo e determinando uma política legal.

A Lei 5764/71 que definiu em seu 4º artigo que: as cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados, distinguindo-se da demais sociedades pelas seguintes características:

- . Adesão voluntária, com número ilimitado de associados, salvo a impossibilidade técnica de prestação de serviços;
- . Variabilidade do capital social representada por quotas-partes;
- . Limitação do número de quotas-partes do capital para cada associado, facultado, porém, o estabelecimento de critérios de proporcionalidade, se assim for mais adequado para o cumprimento dos objetivos sociais;
- . Inacessibilidade das quotas-partes do capital a terceiros, estranhos à sociedade;
- . Singularidade do voto, podendo ser cooperativas centrais, federações e confederações de cooperativas, com exceção das que exerçam atividade de crédito optar pelo crédito da proporcionalidade;
- . Quórum para o funcionamento e deliberação da Assembleia Geral baseado no número de associados e não no capital;
- . Retorno das sobras líquidas do exercício, proporcionalmente às operações realizadas pelo associado, salvo deliberação em contrário da Assembleia Geral;
- . Indivisibilidade dos fundos de Reserva e de Assistência Técnica Educacional e Social;
- . Neutralidade política e indiscriminação religiosa, racial e social;
- . Prestação de assistência aos associados, e, quando previstos nos estatutos aos empregados da cooperativa;
- . Área de admissão de associados limitada às possibilidades de reunião, controle, operações e prestação de serviços.

Os sete princípios cooperativistas são inter-relacionados e consonantes com os mesmos valores em uma esfera de ideais associativos que se influenciam mutuamente. Segundo Farias e Gil (2013), os valores fundamentais do cooperativismo são: humanismo, liberdade, igualdade, solidariedade, racionalidade, democracia e justiça social. Os sete princípios cooperativos, apresentados a seguir, são: adesão livre e voluntária; gestão democrática; participação econômica dos membros; autonomia e independência; educação, formação e informação; intercooperação; e interesse pela comunidade.

**Adesão livre e voluntária** – este princípio condiciona as cooperativas a serem organizações abertas sem distinção ou preconceitos de raça, sexo, cor, classe social e opção religiosa ou política, mantendo apenas o objetivo social da organização. A adesão é condicionada à harmonia de objetivos da cooperativa que devem estar bem claros pela natureza do negócio, com objetivos previstos no estatuto. Os papéis esperados do associado devem estar explicitados, assim como as restrições relativas à capacidade de prestação de serviços, garantindo a sustentabilidade e a eficiência da organização (SCHNEIDER, 2012).

De acordo com Crúzio (2006), as normas e critérios de adesão devem ser discutidos em assembleias e outros manifestos de forma clara no estatuto social da cooperativa. A saída do associado também deve ser voluntária ou ainda de maneira involuntária através de sua eliminação ou exclusão deliberadas e discutidas em Assembleia Geral Ordinária. Schneider (2012) afirma que a voluntariedade da adesão é um fundamento indispensável para o pleno exercício da democracia cooperativa e exige comprometimento pessoal e responsabilidade da gestão da cooperativa.

Quadro 4 - Evolução dos princípios cooperativistas segundo a Aliança Cooperativa Internacional.

Estatuto de Rochdale 1844	Congressos da Aliança Cooperativa Internacional (ACI)		
	1937 Paris	1966 Viena	1995 Manchester
Adesão Livre Gestão democrática. Retorno Pro rata das operações. Juro Limitado ao capital investido. Vendas a dinheiro Educação dos Membros 7. Cooperativização global	1) Adesão aberta. 2) Controle ou gestão democrática 3) Retomo Pro rata das operações 4) Juros limitados ao capital Métodos essenciais de ação e organização 5) compras e vendas à vista 6) Promoção da educação 7) Neutralidade política e religiosa	Adesão livre (inclusive neutralidade política, religiosa, racial e social) Gestão democrática Distribuição das sobras Ao desenvolvimento da cooperativa Aos serviços comuns Aos associados pro ratas das operações Taxa limitada de juros ao capital social Constituição de um fundo para educação dos associados e do público em geral Ativa cooperação entre as cooperativas em âmbito local e nacional e internacional	Adesão voluntária e livre Gestão democrática Participação econômica dos sócios Autonomia e interdependência Educação, formação e informação Intercooperação. Preocupação com a comunidade.

Fonte: Schneider (1999).

**Gestão democrática** – este princípio corresponde à participação da gestão da organização, onde o associado deve participar, de forma ativa, utilizando vários mecanismos democráticos, sendo a assembleia o órgão supremo das cooperativas, onde todos poderão discutir e votar as políticas, objetivos e metas de trabalho. Nas assembleias se cria o espaço ideal de eleição dos representantes que irão dirigir a cooperativa, de forma equitativa, onde cada associado tem direito a um voto independente da quantidade de quotas, partes integralizadas ou de sua capacidade produtiva. Segundo Braga (2002), este princípio traz o principal diferenciador das empresas de caráter mercantil, delegando ao associado o direcionamento do planejamento e da gestão da cooperativa independente de interesses e condições socioeconômicas.

**Autogestão** – como ressalta Crúzio (2006), este princípio não implica necessariamente que todas as atividades ou funções técnicas ou administrativas devam ser realizadas pelos associados, sobretudo aquelas que exigem um conhecimento técnico específico, estando previsto um Conselho de Administração que deve estar preparado para supervisionar o trabalho dos técnicos contratados pela cooperativa, levando para a Assembleia Geral as decisões mais cruciais no direcionamento da cooperativa. Segundo Bertuol, Cançado e Souza (2013), dentro de uma cooperativa, ainda é comum que uma parcela significativa dos cooperados não possua consciência da necessidade de se comprometer com a cooperativa e do quão importante é sua participação para seu crescimento. Schneider (2012) reforça a atuação do cooperado com o Conselho de Administração num constante fluxo de informações, permitindo maior transparência a todo o processo.

**Participação econômica dos membros** – este princípio remete ao fato que a cooperativa é uma organização com duplo caráter, o econômico e o social, priorizando o homem ao invés do capital, tendo como objetivo priorizar o trabalho e o homem, tirando a figura do intermediário do processo. Há a necessidade do associado integralizar um número mínimo de quotas previstas no estatuto que constituirão seu capital social. Ao fim do exercício, quando a cooperativa obtiver receitas superiores às despesas têm-se as sobras, sendo descontados os fundos obrigatórios (Fundos de Reserva e Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social – FATES) o restante da quantia deverá ser destinada segundo o estatuto ou decidido em assembleia Geral. Se for optado pela devolução das sobras aos cooperados, estas serão devolvidas proporcionalmente às operações do cooperado com a cooperativa em exercício, entendendo que estas operações foram as responsáveis diretas por estas sobras, a cooperativa remunera o trabalho e não o capital. Há também uma limitação dos juros em 12% ao ano.



O juro limitado ao capital investido tem como objetivo tanto remunerar o capital de acordo com o montante de recurso que o cooperado possua, como também limitar a remuneração com o intuito de não tornar essa remuneração o principal objetivo do cooperado em fazer parte da cooperativa, e reafirmando que a cooperativa tem por objetivo a prestação de serviços e não a geração de lucro (SCHNEIDER; HENDGES, 2006).

**Autonomia e independência** – este princípio implica que cabe à cooperativa tomar suas próprias decisões, democraticamente sem interferência externa, com suas ações e condutas desimpedidas de vínculos ou obrigações que limitem suas decisões. Devendo seu controle estar assegurado pelos seus membros e associados mesmo quando esta realizar parcerias e firmarem acordos com outras organizações públicas ou organizações relacionadas ao capital externo. Partindo de uma gestão democrática, esse princípio reafirma a participação do cooperado nas decisões e que mantendo a autonomia das cooperativas e não permitindo a influência de suas decisões por outras entidades externas à cooperativa. Mesmo a cooperativa estando subordinada a determinados órgãos governamentais, esse controle não deve representar perda de autonomia independente das políticas governamentais. Schneider (2012) reitera que a autogestão é conferida pela autonomia e independência no planejamento interno das cooperativas, permitindo que todos decidam suas condições de trabalho, participando com os demais na direção e administração da empresa pelo pleno desta. A participação decisória onde o pleno exercício da democracia cooperativa é a garantia de sua autonomia e alerta sobre a necessidade de comprometimento, evitando uma passividade que leva a uma centralidade dos dirigentes.

**Educação, formação e informação** – este princípio, presente desde os primórdios cooperativistas, propicia o crescimento continuado do associado como pessoa (Educação) e como profissional (Formação), além da possibilidade de acesso de todo associado a todas informações relativas às cooperativas (informação). O desenvolvimento deste princípio está relacionado com a sustentabilidade da cooperativa, capacitando o cooperado a entender a racionalidade da cooperativa, seus princípios, esclarecendo seus direitos e deveres. Deve haver uma preocupação de desenvolver constantemente uma educação cooperativista, utilizando o Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social – FATES (BRAGA, 2002). De acordo com Bertuol, Cançado e Souza (2013, p.13), “é muito importante que os novos cooperados e funcionários, ao entrarem para a cooperativa, passem por um processo de educação e acompanhamento. Assim, identificam-se com o movimento e com a cooperativa, tomam consciência e exercem funções de acordo com a doutrina cooperativista”. Schneider (2012) se fundamenta neste princípio para tratar a tendência de novos cooperados com uma propensão de atender seus objetivos e interesses imediatos a serem levados a se comprometer com os

objetivos e projetos coletivos, disseminados no que o autor chamou de “cultura cooperativa”. Além de prever o processo da formação e capacitação que é fundamental, principalmente no contexto atual, onde o mercado exige cada vez mais o desenvolvimento de competências, com criação e rápida assimilação tecnológica, elevando para uma melhor condição de qualidade e maior sobrevivência da organização.

**Intercooperação** – esse princípio propõe um ideal de cooperativização global, entendendo a pretensão de um movimento cooperativista com criação de federações e confederações e permitindo, segundo Crúzio (2006), uma economia mais robusta, tornando mais viável o comércio numa escala maior no âmbito local, estadual, nacional ou internacional através de uma intercooperação entre outras cooperativas. As cooperativas e órgãos representantes das cooperativas devem promover encontros e reuniões que possam desenvolver programas que garantam a defesa de seus interesses no que tange à legislação ou aos programas governamentais.

**Preocupação com a comunidade** – conforme este princípio, as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentável de suas comunidades, por meio de políticas aprovadas pelos seus membros (KURIMOTO, 2015). Esse princípio está atrelado a interação da cooperativa na comunidade onde ela está inserida e da forma como ela age localmente. Tem um âmbito mais abrangente que a dita responsabilidade social utilizada por corporações que não necessariamente atuam próximo às áreas de sua atuação e, por vezes, são utilizadas como uma ferramenta estratégica do *marketing* das empresas usando-as em seu favor (SCHNEIDER, 2012).

### **2.2.2 Indicadores de princípios cooperativistas**

Os princípios cooperativistas são os pontos fundamentais para a criação de uma organização cooperativa, são a essência do movimento cooperativista. A Aliança Cooperativa Internacional, em 2015, produziu um Guia com Diretrizes para as Cooperativas utilizarem os princípios cooperativistas em suas tomadas de decisão e nos processos de gestão em sua prática (KURIMOTO, 2015).

Drumond (2018) propõe um estudo sobre a criação de indicadores de práticas de gestão que meçam o alcance dos princípios cooperativistas traduzidos nas práticas organizacionais do dia a dia das cooperativas. O autor elenca, para cada princípio cooperativo, indicadores como instrumentos que norteiam os gestores a manter a identidade da cooperativa com seus valores e fundamentos. No Anexo 1, estão demonstrados os indicadores de práticas de gestão que

medem o alcance dos princípios cooperativistas traduzidos nas práticas organizacionais do dia a dia das cooperativas.

Neste estudo, Drumond (2018) propõe, como ponto-chave, a utilização dos princípios cooperativistas como um instrumento que norteia as ações relacionadas às práticas da gestão das cooperativas, mantendo-se alinhadas com sua identidade e propostas ideológicas.

Alguns estudos têm sido realizados com foco na mensuração dos princípios cooperativistas, a partir da construção de escalas e outros instrumentos. Nesta linha, Carneiro, Arruda e Leite (2018) utilizaram um instrumento de coleta de dados a partir do guia de orientação dos princípios cooperativistas (KURIMOTO, 2015) para construção do roteiro de entrevista semiestruturada com questões elaboradas a cada um dos temas que compõem cada um dos princípios cooperativistas. Os autores analisaram as práticas organizacionais que operacionalizam os princípios cooperativistas que contribuem para uma gestão sustentável. Neste estudo, foi utilizado um roteiro semiestruturado com questões relacionadas a cada um dos princípios cooperativos.

Ribeiro (2012) realizou um estudo que investigou a aderência dos associados de uma cooperativa de crédito aos princípios cooperativistas, identificando o perfil dos associados e analisando a compreensão dos associados quanto às doutrinas cooperativistas. Utilizou uma metodologia quantitativa com aplicação de uma *survey* com escala Likert. Neste estudo, a autora observou um elevado grau de aderência dos associados aos princípios cooperativistas e suas práticas.

### **2.3 Comprometimento organizacional**

A conceptualização de comprometimento pode levar consigo um grau elevado de abstração, todavia quando é utilizado em uma linguagem científica, o conceito evolui de uma forma generalizada para um termo de maior precisão do que se pretende estudar e entender. Nesta perspectiva, para aplicação em estudos, o comprometimento organizacional, passa a ter um significado de engajamento a uma organização, como adesão e o envolvimento do indivíduo com variados aspectos do ambiente organizacional (BASTOS, 1994).

Mowday, Steers e Porter (1982) destacaram-se nos estudos que iniciaram o conceito de comprometimento como uma relação forte entre um indivíduo e uma organização, em particular, podendo este vínculo ser caracterizado por, pelo menos, três fatores: (1) estar disposto a exercer esforço considerável em benefício da organização; (2) forte crença e

aceitação dos objetivos e valores da organização; e (3) forte desejo de se manter membro da organização.

Pode-se conceituar comprometimento como um compromisso e envolvimento do indivíduo, e de como se comportam em determinado contexto dentro da organização, indicando um grau de atenção e de esforço dedicado a ela. Na perspectiva do indivíduo, pode ainda incluir uma sensação de lealdade que pode ter um significado menos tangível e envolvendo sentimentos, desejos e intenções (BASTOS,1994).

Para se entender o desenvolvimento do conceito científico de comprometimento organizacional, se faz necessário entender que, na década de 1990, ocorreu um ressurgimento do conhecimento dos fenômenos que envolvem a gestão de recursos humanos como elemento que tem impulsionado o desempenho empresarial. No contexto brasileiro, Bastos (1994) se destaca na produção científica do tema e enfatiza a busca das empresas por maior qualidade e produtividade; e a busca das empresas em atrair e manter os profissionais mais competentes. Atualmente, as empresas têm despendido grande esforço na busca e retenção de pessoas mais bem qualificadas e que estejam propensas a se comprometer com as organizações. Os estudos de comprometimento organizacional impactam, especialmente nos processos de recrutamento e seleção de pessoal que tentam identificar e capacitar as empresas com indivíduos comprometidos e com desempenho superior. O'Reilly e Pfeffer (2001) afirmam que cada vez mais se investe em recursos nos programas de desenvolvimento de competências individuais, acarretando custos maiores, decorrentes dos benefícios e salários oferecidos pelas organizações.

A pesquisa do comprometimento organizacional tem sido amplamente estudada na gestão de pessoas em vários contextos e em diferentes organizações. A maioria dos estudos abordam o comprometimento como um construto multidimensional, tentando entender os indivíduos e seu vínculo com a organização de maneira mais complexa (MEDEIROS *et al.*, 2003). Segundo esse autor, é consenso hoje na literatura que o comprometimento possui múltiplos focos, como organização e carreira, e bases, como afetiva, normativa e instrumental.

### **2.3.1 Enfoques do comprometimento organizacional**

O comprometimento organizacional pode ser visto como uma abordagem atitudinal e comportamental. Sendo a atitudinal predominante nos estudos de comprometimento, ela refere-se ao modo como o indivíduo descreve seus sentimentos e intenções acerca da organização, enquanto a comportamental analisa o comprometimento como resultado de um posicionamento do indivíduo a partir do seu comportamento desenvolvido na organização.

Segundo Medeiros *et al.* (2003), existem referências importantes no tema de comprometimento organizacional oriundos dos pesquisadores mais referenciados na literatura mundial: o artigo que validou o *Organizational Commitment Questionnaire – OCQ* (MOWDAY; STEERS; PORTER, 1979); o livro *Employee- Organization Linkage: the Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover* (MOWDAY; PORTER; STEERS, 1982); e o artigo de Mowday (1998), que analisa o progresso no estudo do comprometimento organizacional. Outra importante referência do tema são Mathieu e Zajac (1990), que realizaram importante meta-análise nos resultados de pesquisa sobre o comprometimento organizacional. As principais vertentes conceituais de comprometimento organizacional têm foco nos três conceitos predominantes nos estudos de comprometimento organizacional estabelecido pelos pesquisadores John Meyer e Natalie Allen (1991) o afetivo, instrumental e normativo (MEDEIROS *et al.*, 2003).

O enfoque afetivo, definido a partir dos trabalhos de Porter (1979), reconhece o comprometimento numa perspectiva atitudinal, envolvendo um relacionamento ativo em que se busca um bem-estar onde se percebe um esforço considerável para o benefício da organização, uma postura de crença e aceitação aos valores e aos objetivos da organização e um forte desejo de participar dela. Esses autores produziram um questionário validado para medir o comprometimento OCQ.

O enfoque instrumental foi primeiro definido por Becker (1960), que percebe o vínculo do indivíduo com a organização, como um comportamento de continuidade quando este avalia os custos e benefícios de estar ligado à organização e os de sair da organização, porque o autor chama de trocas laterais, sendo avaliada a melhor alternativa para o indivíduo e a que melhor atenda suas necessidades. Ritzer e Trice (1996) desenvolveram uma escala baseada em cinco variáveis: salário, função, *status*, responsabilidade e oportunidade de crescimento. Alluto, Hrebiniak e Alonso (1973) perceberam, em seus estudos, outras variáveis significativas para o comprometimento instrumental que foram: idade, experiência de trabalho e planos de aposentadoria e fundos de pensão.

O enfoque normativo, de acordo com os estudos de Wiener (1982), é geralmente oriundo da pressão exercida pela cultura organizacional que impõe um agir e um comportamento a partir de normas e regulamentos, assim como uma forte presença de uma sensação de cumprimento de dever com a missão da empresa. O autor propõe três indicadores que mostram um comprometimento normativo à organização: em que medida o indivíduo sente que deveria ser leal à sua organização, que deveria fazer sacrifícios em seu benefício e que não deveria criticá-la.

O'Relly e Chatman (1986) estudaram o comprometimento organizacional com uma visão multidimensional baseados em vínculos psicológicos com uma organização em três bases independentes: de submissão ou envolvimento organizacional; de identificação ou envolvimento baseado num desejo de afiliação; e o de internalização ou envolvimento causado pela afinidade entre os valores individuais e organizacionais.

No Brasil, Medeiros *et al.* (2003) estudaram comprometimento organizacional, desenvolvendo pesquisas com antecedentes do comprometimento a partir da metanálise de Mathieu e Zajac (1990), que definiram comprometimento organizacional como um conceito multidimensional, envolvendo vários focos e cada dimensão como parte de um sistema. Essas dimensões possuem antecedentes que são as características pessoais ou do *status*, ou da tarefa realizada, ou da interação com os grupos de trabalhos, ou lideranças; correlatos como satisfação com o trabalho ou estresse; e consequentes como desempenho, percepção de alternativas de trabalho ou de deixar a empresa, pontualidade, rotatividade e assiduidade.

Os antecedentes ou preditores, segundo Costa (2007), são compostos por algumas variáveis que podem se correlacionar previamente com as dimensões do comprometimento organizacional, como as características pessoais: a idade, gênero, cargo que ocupa, tempo na organização, percepção do grau de competência e habilidades, salário, facilidade de ingresso na organização e oportunidade de crescimento e aprendizagem; variáveis pelo tipo de trabalho (oportunidade de criação e inovação, desafio, autonomia, relação hierárquica com superiores e grupo de trabalho, divisão do trabalho, estilo participativo, aceitação e sugestões); e as características organizacionais (políticas de gestão, tamanho, centralização, formalização, comunicação organizacional e políticas de pessoas).

O modelo de Meyer e Allen (1991), enfocando as três dimensões de comprometimento – afetivo, normativo e instrumental – é o modelo multidimensional mais aceito entre os pesquisadores da principal meta-análise sobre o tema (MATHIEU; ZAJAC, 1990). O modelo tridimensional, suas características, correspondentes psicológicos estão apresentados de forma sumarizada no quadro 5. Esse modelo de comprometimento organizacional foi validado no Brasil por Medeiros e Ender (1998) e Bandeira, Marques e Veiga (2000).

Quadro 5: Modelo tridimensional de comprometimento organizacional

<b>Dimensão</b>	<b>Caracterização</b>	<b>Justificativa para permanência do indivíduo</b>	<b>Estado psicológico</b>
Afetiva	Grau em que o colaborador se sente emocionalmente ligado e envolvido na organização.	Ele sente que quer permanecer	Desejo
Normativa	Grau em que o colaborador possui um sentido de obrigação (ou dever moral) de permanecer na organização.	Ele sente que deve permanecer	Obrigaçao

Instrumental	Grau em que o colaborador se mantém ligado à organização devido ao reconhecimento dos custos associados com a sua saída da mesma.	Ele sente que tem necessidade de permanecer	Necessidade
--------------	---	---	-------------

Fonte: Rego (2002).

Meyer e Allen (1997) apontam que o indivíduo vivencia, concomitantemente, comprometimento para com a organização baseado em ligações emocionais (comprometimento afetivo), em sentimento de dever para com a organização (comprometimento normativo) e em avaliação de que cada um dos custos de sua saída da organização é demasiadamente alto (comprometimento instrumental).

Comprometimento afetivo é notado como um sentimento, como um tipo de envolvimento, onde acontece uma afinidade com a organização. De acordo com Meyer e Allen (1997), os indivíduos com um forte comprometimento afetivo permanecem na organização, porque querem e assim desejam.

Comprometimento instrumental é entendido como os custos associados ao deixar a organização. Segundo Meyer e Allen (1997), os indivíduos comprometidos instrumentalmente permanecem na organização porque precisam, após avaliarem as alternativas de custos e benefícios, de saírem da organização. Os comportamentos são adotados com o objetivo de recebimento de recompensas.

Comprometimento normativo é o que está relacionado a um nível alto de comprometimento por parte do indivíduo em relação à organização. Para Meyer e Allen (1997), os indivíduos com comprometimento normativo permanecem na organização, pois eles se sentem obrigados.

Oliveira e Costa (2015) analisaram conjuntos de evidências empíricas de comprometimento organizacional no contexto brasileiro. Realizaram um estudo bibliográfico, os autores concluíram que “A maior parte dos estudos tiveram suas bases de análise, e tem a utilização do modelo tridimensional desenvolvido por Meyer e Allen (1991), através de estudos descritivos, as pesquisas visam adaptar o modelo para amostras no contexto brasileiro. Os modelos que abordam o comprometimento como um construto multidimensional mostraram-se mais coerentes e apropriados para o estudo do comprometimento das organizações no complexo cenário contemporâneo”. Os três enfoques que predominam no estudo do comprometimento organizacional no Brasil são: afetivo, instrumental e normativo.

Oliveira e Rowe (2017) analisaram a produção científica sobre comprometimento organizacional no setor público em estudos publicados nas línguas portuguesa e inglesa, cobrindo um período de vinte e um anos (1997-2017). Trata-se de um estudo bibliométrico de

base de dados da ANPAD. Foram identificados 122 artigos sobre comprometimento organizacional e identificaram a prevalência do modelo de Meyer e Allen com a utilização do instrumento desenvolvido por Allen e Meyer (1991).

Pinho, De Oliveira e Da Silva (2020) analisaram a produção científica brasileira sobre o construto comprometimento organizacional no setor público. Trata-se de um estudo bibliométrico com banco de base de dados da ANPAD no período de 1990 a 2016. Os autores evidenciaram que os componentes mais investigados em conjunto são o afetivo, o de continuação e o normativo, e a escala mais utilizada é a do modelo tridimensional proposta por Meyer e Allen, seguida das escalas de M. M. Siqueira e C. A. Medeiros.

Schlundwein e Olea (2018) analisaram a evolução da produção científica sobre comprometimento organizacional nos anos de 2008 a 2018. Realizaram um estudo bibliométrico utilizando a base de dados da *Web of Science*. A análise demonstra que há uma oscilação de publicações sobre o tema comprometimento organizacional e que os Estados Unidos são o país que mais publicam sobre o assunto.

Para o estudo em foco se adotará a conceitualização de comprometimento organizacional multidimensional fundamentado nos componentes do modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), utilizando uma escala com ampliação das dimensões elaborada por Medeiros *et al.* (2003) e aplicada no contexto brasileiro em estudos anteriores, entendendo que é o modelo multidimensional mais consolidado em nível internacional e a escala de Medeiros (2003) uma das mais aplicadas em nível nacional.

### **2.3.2 Escalas de mensuração de comprometimento organizacional no Brasil**

O comprometimento organizacional, como citado anteriormente, é um construto consolidado. Contudo, ainda é tema de discussão no tocante à sua natureza, seus enfoques, antecedentes, temas correlatos, consequentes e suas bases explicativas. Desde a emergência do tema, foram desenvolvidos vários instrumentos, com o intuito de fundamentar o fenômeno na perspectiva quantitativa, procurando estabelecer as bases e graus de comprometimento organizacional com o interesse de avaliar a força de trabalho e como mantê-la comprometida e produtiva.

Conforme Medeiros *et al.* (2003), o comprometimento organizacional é tradicionalmente estudado com bases dos fenômenos numa perspectiva ou de uma dimensão ou em várias (multidimensional), cada qual com escalas que se tornaram referências do tema.



Mowday, Steers e Porter (1979) elaboraram um instrumento, o Questionário de Comprometimento Organizacional (OCQ); Meyer e Allen (1991) desenvolveram e elaboraram uma escala envolvendo três bases, o comprometimento afetivo, normativo e calculativo ou instrumental, chamado de modelo tridimensional TCM, sendo consagrado como o instrumento mais utilizado nos estudos de Comprometimento Organizacional, sobretudo nos Estados Unidos da América.

A maioria das escalas procuram replicar o construto com adaptação de escalas internacionais, assim como a elaboração de algumas medidas nacionais com índices de validação aceitáveis para o contexto brasileiro. A maioria dos estudos sinalizam uma preocupação no desenvolvimento de instrumentos e medidas que proporcionem um melhor entendimento acerca do tema com índices de consistência internos através de coeficiente de Alpha de Cronbach aceitáveis.

Conforme Pinho e Oliveira (2017), no Brasil o tema também é estudado, principalmente por autores como Bastos e Medeiros, com validação e criação de escalas fundamentadas, também, em uma perspectiva tanto unidimensional (afetiva) como multidimensional, fortemente influenciada pelo TCM (afetiva, instrumental e normativa).

A primeira escala traduzida foi publicada por Borges, Andrade e Silva (1989) utilizando o OCQ, esse instrumento teve sua confiabilidade estudado por Bastos (1994). Foi encontrado com uma propriedade psicométrica com índice de consistência interna com um Alpha de Cronbach 0,86.

Siqueira *et al.* (2001) criaram versões nacionais para cada dimensão do TCM: a Escala para Comprometimento Organizacional Afetivo (ECOAF), a Escala para Comprometimento Organizacional Calculativo (ECOC), a Escala para Comprometimento Organizacional Normativo (ECON). A autora apresentou validação de três medidas discriminadamente de comprometimento afetivo, calculativo e normativo, analisando a estrutura fatorial dos seus itens baseados no modelo multidimensional de Meyer e Allen (1991). A Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo (ECOAF) é composta por 18 itens e possui uma consistência interna de 0,93, considerando cinco itens que têm maior nível de correlação (SIQUEIRA,2001). A segunda Escala de Comprometimento Organizacional Calculativo (ECOC), possui 18 itens com índice de consistência que variam de 0,71 a 0,78 e analisaram as perdas de custos associados ao rompimento das relações de trabalho com a organização, e que avaliam as perdas sociais, profissionais, de investimentos feitos na organização, e de retribuição à organização empregadora. A Escala de Comprometimento Organizacional Normativa (ECON) tem sete itens com um fator de 50,87% e buscou desenvolver itens que representam

crenças dos trabalhadores sobre suas obrigações e deveres morais para a organização no estudo da validade discriminante das três escalas de Siqueira (2001), os itens foram submetidos à análise dos componentes principais e à rotação oblíqua, e foram verificados os níveis de precisão. A ECOA, a ECOC e a ECON apresentaram coeficientes satisfatórios de consistência interna ( $\alpha = 0,92$ ;  $\alpha = 0,92$ ; e  $\alpha = 0,86$ , respectivamente). As correlações entre as três escalas apontam para elevados coeficientes, sendo todas significativas a  $p < 0,01$ . A correlação entre a ECOA e a ECOC foi de  $r = 0,32$ , entre a ECOC e a ECON foi de  $r = 0,60$  e entre as escalas ECOA e ECON foi de  $r = 0,57$ . Os resultados dos estudos de Siqueira (2001) confirmaram o pressuposto de que as medidas avaliam estilos de compromissos distintos do empregado com a organização, formando fatores homogêneos para postular a relação teórica com as bases afetiva, calculativa e normativa.

Em relação às escalas multidimensionais, Medeiros e Enders (1989) traduziram e validaram o TCM para o contexto brasileiro. Medeiros *et al.* (1999) desenvolveram uma nova adaptação ao instrumento com bases multidimensionais, com uma relevante contribuição pela identificação da dimensão “afiliativa” fundamentada na identificação com o grupo de trabalho, os autores elaboraram a validação das escalas de Meyer e Allen (1991) com índices de consistência interna para as dimensões afetiva  $\alpha = 0,68$ ; de continuação  $\alpha = 0,68$ ; e normativa  $\alpha = 0,7$ .

Medeiros *et al.* (2003) elaboraram uma nova escala de comprometimento organizacional baseada no TCM, mas com ampliação das bases, a Escala de Bases do Comprometimento Organizacional (EBACO), com sete bases de comprometimento organizacional, desdobrando a dimensão instrumental em três dimensões: falta de recompensa e oportunidade; linha consistente de atividade e escassez de alternativas; e desdobrando a base normativa em duas: obrigação em permanecer e obrigação pelo desempenho além das dimensões afetiva e afiliativa.

O modelo EBACO é composto por 28 variáveis, havendo 4 assertivas para cada dimensão da escala. As escalas desenvolvidas foram testadas no contexto brasileiro, tendo sido observada a confiabilidade dos itens propostos, baseados no modelo tridimensional, reunindo características das escalas já existentes nos estudos nacionais.

A escala EBACO vem sendo adotada em vários estudos científicos nas áreas de administração e da psicologia organizacional: Lopes & Basso Jr., 2009; Kuabara & Sachuk, 2010; Sousa & Honório, 2011; Estivaleta *et al.*, 2010; Halla, 2010; Campos, Estivaleta, Reis, 2012; Costa Lemos *et al.*, 2012; Cantarelli, 2014; Cunha *et al.*, 2014; Melo *et al.*, 2014; Menetti,

Kubo, Oliva, 2015; Fernandes *et al*, 2016, Lírio, Severo e Guimarães, 2018; consolidando a escala em diferentes tipos de organizações nos seus contextos específicos.

O modelo da EBACO utilizou elementos dos instrumentos de mensuração de comportamento organizacional de Meyer, Allen e Smith (1993), contendo as dimensões afetiva, normativa e instrumental; de O'Reilly and Chatman (1986) com as dimensões: internalização dos valores organizacionais, identificação e submissão e outros indicadores, compondo as dimensões afetiva, normativa, instrumental e afiliativa construídos a partir do referencial teórico, sendo aplicado em 305 funcionários de lojas de *shopping center* em uma etapa exploratória, utilizando-se análise fatorial quando se identificou as sete dimensões latentes do comprometimento, em uma etapa confirmatória foi realizada em 269 empregados de hotéis quando se utilizou os 28 indicadores das sete dimensões. Portanto, a escala foi submetida a análise fatorial, análise de consistência interna e análise fatorial confirmatória (MELO *et al.*, 2014). A análise de consistência interna foi calculada através do Alpha de Cronbach. Os fatores da EBACO apresentaram cargas fatoriais elevadas, que variaram de 0,45 a 0,85, guardando correspondência com os fatores teóricos que nortearam a concepção da escala (MEDEIROS, 2003)

Apesar de utilizadas há décadas, essas escalas são criticadas por pesquisadores, por sua fragmentação e em relação à falta de continuidade do construto que exploram mais antecedentes do que consequentes e relações causais dos construtos (PINHO; OLIVEIRA, 2018).

Segundo Pinho e Oliveira (2018), o cenário referente aos instrumentos de mensuração do comprometimento organizacional indica que, no contexto brasileiro, diferentes propostas de escalas e diversos processos de validação revelam uma forte fragmentação e diversidade de instrumentos. A autora realizou uma revisão bibliográfica entre os anos de 1990 e 2016 junto a livros e artigos disponíveis em bibliotecas e sítios de internet: CAPES, SPELL e Scielo, identificando as escalas mais utilizadas no contexto brasileiro, nos Quadros 6 e 7 estão as escalas de mensuração de comprometimento organizacional validadas no Brasil. No Quadro 6, estão sumarizadas as escalas baseadas no modelo unidimensional e nas primeiras escalas validadas a partir do modelo tridimensional.

Quadro 6: Escalas de comprometimento organizacional validadas no Brasil.

<b>Enfoque unidimensional Modelo afetivo</b>			
<b>Validação feita</b>	<b>Autor/ano</b>	<b>Dimensão validada</b>	<b>Considerações sobre o modelo</b>
Validação do instrumento na dimensão afetiva	BORGES ANDRADE; AFANIEFF e SILVA (1989)	Afetiva OCQ	Primeira dimensão afetiva no Brasil

(Mowday, Porter e Steers - OCQ, 1982)	BASTOS (1994)	Utilizou a adaptação de Borges-Andrade <i>et al.</i> (1989)	Confirmação da escala proposta por Borges-Andrade <i>et al.</i> em 1989
	BASTOS e AGUIAR (2015)	Afetiva	Incluem a dimensão afetiva, sendo a normativa e a de continuação substituídas por: consentimento e entrincheiramento organizacionais E mais 3 itens da dimensão de aceitação íntima do consentimento organizacional
<b>Validações das adaptações do Modelo Tridimensional</b>			
Validação do TCM (com base na versão original de MEYER e ALLEN 1991, 1993)	BANDEIRA, MARQUES e VEIGA (1996)	Afetiva, Normativa e Instrumental	Primeira validação do TCM no Brasil, obteve baixo índice de confiabilidade para a dimensão instrumental
	MEDEIROS e ENDERS (1997)	Afetiva, Normativa e Instrumental	Segunda validação proposta por Medeiros para o TCM
	JESUS e ROWE (2016)	Continuação	Tradução e validação da dimensão de continuação
	Trabalhos realizados por diferentes autores (em diferentes períodos)		Afetiva, Normativa e Continuação
Afetiva			Trabalhos que realizaram a tradução e a validação do modelo tridimensional na pesquisa
Itens retirados da escala original do TCM e acrescidos de outros itens introduzidos por diferentes autores da literatura	SIQUEIRA (1995, 2001)	Afetiva, Normativa e Continuação	ECOA, ECOC ECON

Fonte: Adaptado de Pinho (2018).

O Quadro 7, sumariza as escalas propostas a partir de adaptações do modelo tridimensional com novas dimensões acrescentadas ao construto e com uma proposta de apresentar a ampliação do conceito de comprometimento organizacional.

Quadro 7: Escalas de comprometimento organizacional validadas no Brasil, a partir do modelo tridimensional

<b>Validações referentes às propostas de adaptações feitas a partir do modelo tridimensional (TCM)</b>			
<b>Validação feita</b>	<b>Autor/ano</b>	<b>Dimensão validada</b>	<b>Considerações sobre o modelo</b>
Proposta de 07 dimensões (Adaptação do TCM)	MEDEIROS (2003)	Afetiva, Obrigação em permanecer, Obrigação pelo desempenho, Afiliativa, Falta de recompensas e oportunidades, Linha consistente de atividade e Escassez de alternativas	Escala EBACO (Escala de Bases do Comprometimento Organizacional). Aplicada pela 1ª vez por Medeiros (2003) na sua tese, e desenvolvida por Medeiros e colaboradores (2005). São 7 dimensões, 28 itens, sendo 4 para cada dimensão
Rego	REGO (2003, 2007)	Dimensões propostas: comprometimento afetivo, futuro comum, comprometimento normativo, sacrifícios avultados, escassez de alternativas, ausência psicológica	Rego e colaboradores (2007) elaboraram uma escala de 11 itens a partir dos 3 componentes de Meyer e Allen (1996)

Proposta de 07 dimensões (Adaptação do modelo de Rego)	FONSECA (2010)	Acrescenta um laço psicológico além daqueles que são introduzidos por Rego (2003): expectativas pelo desempenho ou ausência de compromisso	Confirmação do modelo de Rego e o melhor ajuste da sua análise acrescenta uma dimensão
--	----------------	--	--

Fonte: Adaptado de Pinho (2018).

Padula e Ferrari (2018) realizaram uma validação da escala EBACO de Medeiros *et al.* (2003) especificamente para cooperativas, com modificações dos termos que caracterizam a relação de empresa, empregador e empregado, cooperativa, atividade e cooperado a fim de caracterizar o relacionamento associativo. Houve eliminação de cinco quesitos da escala original com 23 questões e sendo suprimida a dimensão falta de recompensas e oportunidades foi utilizado análise fatorial confirmatória com a supressão dessa dimensão. A validação fixou novos pesos para cada assertiva do questionário com novos intervalos de confiança para interpretação dos níveis de comprometimento na versão EBACO para cooperativas.

A despeito do desenvolvimento de uma escala específica para cooperativa desenvolvida por Padula e Ferrari (2018), optou-se por utilizar a escala EBACO original com 28 quesitos, tendo em vista a consolidação da escala nos estudos nacionais de comprometimento organizacional no contexto brasileiro. Essa é fundamentada pela concepção multidimensional criada a partir do modelo tridimensional consagrado nos estudos nacionais e internacionais.

## 2.4 Estudos empíricos sobre as temáticas centrais do estudo e hipóteses do estudo

Para o estudo em voga, foi realizada uma pesquisa para mapeamento da produção científica acerca dos construtos que o fundamentam, “comprometimento organizacional”, “valores organizacionais” e/ou “cooperativas e/ou princípios cooperativistas”, abrangendo o período de janeiro de 2001 a janeiro 2021. As bases de dados consultadas foram CAPES, SPELL e SCIELO, utilizando-se os descritores “Comprometimento Organizacional”, “Valores Organizacionais” e “Cooperativa e/ou Princípios Cooperativistas”.

Os estudos levantados no mapeamento da produção científica sobre os temas centrais deste estudo são a seguir apresentados em três blocos. Inicialmente, são apresentados os estudos que abordam o comprometimento organizacional em cooperativas. Em seguida, os estudos que têm por tema central os princípios cooperativistas. Por fim, são apresentados os estudos com foco em valores organizacionais, que apresentam relação com os princípios cooperativistas e comprometimento organizacional.

A respeito de comprometimento organizacional em cooperativas, Campos, Estivalet e Reis (2011) realizaram um estudo objetivando compreender como as percepções de suporte social no trabalho se relacionam com as bases do comprometimento organizacional. Utilizaram um instrumento de coleta de dados baseado num questionário estruturado a partir de dois modelos. O primeiro refere-se à Escala de Suporte Social no Trabalho, que consta de 18 itens, avaliados através de uma escala do tipo Likert de quatro pontos. O segundo modelo utilizado consta da Escala de Bases do Comprometimento Organizacional, desenvolvida por Medeiros *et al.* (1998), a qual identifica sete fatores, distribuídos em 28 itens, através de uma escala do tipo Likert de seis pontos. A relação entre o comprometimento organizacional e o suporte social no trabalho, neste estudo, demonstrou que existe associação positiva entre a crença que possui obrigação com o desempenho no trabalho e o apoio material fornecido pela cooperativa.

Von End, Steca e Albuquerque (2015) realizaram um estudo para investigar o comprometimento organizacional no contexto de cooperativas de créditos, utilizando uma *survey* com questionário EBACO de Medeiros (2003). Conclui-se que as dimensões dos construtos “Afetivo – Internalização de Valores e Objetivos” e “Instrumental – Linha Consistente de Atividade” são os que mais influenciam o comprometimento organizacional dos colaboradores. Em contrapartida, o construto “Instrumental – Poucas Alternativas” é o de menor peso no comprometimento organizacional dos cooperados”.

Em cooperativas produtoras de bens de consumo, Serigati e Azevedo (2014) constataram que existem quatro fatores principais que podem afetar o comprometimento dos membros de um grupo para a consecução de um objetivo comum: o quão são diferentes ou até mesmo contraditórios aos interesses de cada membro; a constatação de que benefícios percebidos pela provisão de um bem coletivo pode não compensar os custos necessários para obtê-lo; a percepção de que a relação benefício e custo de ter um comportamento oportunista (por exemplo, comportamento de carona) pode ser menor do que a relação benefício custo para ofertar o bem coletivo; a inexistência de instrumentos de coerção que aumentem os incentivos para que cada membro tenha um elevado comprometimento com a realização do objetivo comum do grupo.

O comprometimento do cooperado é influenciado por características do grupo (tamanho da cooperativa e sua capacidade de ofertar bens coletivos) dos próprios membros (grau de homogeneidade dos interesses entre os associados), dos bens coletivos que estão sendo ofertados e dos instrumentos de seleção e incentivo. Ações que promovem comprometimento em cooperativas: confiança e normas sociais e sanções aos que violam podem promover o comportamento cooperativista, porém podem levar uma redução das efetividades das normas

sociais que pressupõem compartilhamento de crenças e modelos mentais entre todos os membros do grupo e é reduzida à medida que cresce o número de participantes. Um sistema legal e a utilização de contratos formais desempenham também um papel central para o sucesso dessas cooperativas. Normas sociais e a educação cooperativista é identificada na literatura com importante determinante do grau de comprometimento e fidelidade dos cooperados (SERIGATI; AZEVEDO, 2014).

Cardozo, Araújo e Mariani (2017) analisaram o comprometimento organizacional em uma cooperativa de reciclagem com base no modelo tridimensional desenvolvido por Allen e Meyer (1991). Observaram que o desejo de se manter vinculado às funções de trabalho é verbalizado, mas viu-se que, na prática, os cooperados não confirmam as palavras com ações, especialmente quando não há a presença física da Diretora Presidente na cooperativa, denotando comprometimento à não consolidação da dimensão afetiva e uma possível tendência à dimensão normativa”.

Em relação aos estudos dedicados a analisar o fenômeno de comprometimento organizacional em cooperativas, através dessa busca se identificou uma lacuna de investigação atuais de comprometimento organizacional em instituições de natureza cooperativa de trabalho, não encontrando nesta pesquisa bibliográfica nenhum estudo de comprometimento organizacional em cooperativa médico de trabalho ou na área de saúde, nos sítios pesquisados.

Quanto aos estudos que relacionam valores organizacionais e comprometimento organizacional, Tamayo (2005) utilizou, empiricamente, numa amostra de 200 trabalhadores de uma organização pública, a escala de comprometimento de Mowday e colaboradores (1979) validada no Brasil por Borges Andrade, Afanasieff e Silva (1989) e a escala do IVPO. Obtendo valores de Alpha para comprometimento de 0,89 e de valores organizacionais entre 0,75 e 0,87. O autor estudou os valores organizacionais com antecedentes do comportamento. Nos seus resultados de regressão múltipla mostraram que cinco fatores dos valores explicam o comprometimento organizacional de forma significativamente positiva: Prestígio, Bem-estar do trabalhador, Autonomia, Tradição e Domínio. A relação dos fatores Tradição e Domínio foi negativa, significando que a maior importância destes fatores na organização, menor será o comprometimento afetivo de seus membros, por fim o autor conclui:

O comprometimento é antagonista com valores que colocam o foco na tradição e no domínio do mercado. O prestígio da organização e de seus produtos/serviços na sociedade e a importância dada à autonomia e ao bem-estar dos empregados constituem metas axiológicas que favorecem o desenvolvimento do comprometimento. (TAMAYO,p.210, 2005)

Ferreira e Fernandes (2009) estudaram o impacto dos valores pessoais e organizacionais no comprometimento com a organização, estudaram 311 empregados em onze organizações diferentes, utilizando um instrumento para aferir valores pessoais adaptados ao Brasil (TAMAYO; SCHWARTZ, 1993), utilizaram o inventário de Valores Organizacionais desenvolvido por Tamayo *et al.* (2005), e utilizaram a escala de Comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1997), adaptados à realidade brasileira Ferreira *et al.* (2002). Nos resultados, após análises de regressão entre as variáveis, o modelo contribuiu para explicar 26% da variância do comprometimento afetivo e indicou que as pessoas do sexo feminino, as pessoas que dão maior importância à conservação e as que percebem sua organização como mais conservadora e com padrões hierárquicos mais rigorosos são as mais engajadas afetivamente. A análise de regressão múltipla linear hierárquica tendo o comprometimento organizacional instrumental, explicou 6% de sua variância positiva sendo que autonomia também contribuiu positivamente, também associado ao sexo masculino com até 20% de variância. Na regressão variável normativa não houve variação com valores organizacionais se correlacionando com valores pessoais de conservação e o valor pessoal de autopromoção apresentou uma tendência a desenvolver o comprometimento normativo. Com foco na relação dos valores organizacionais e comprometimento pelo modelo estudado, evidenciou que o conservadorismo foi considerado um preditor positivo do comprometimento afetivo e comprometimento instrumental. O valor organizacional da hierarquia, inclusive contribuiu para predição da mesma dimensão do comprometimento instrumental, assim como o valor da autonomia constituiu e apresentou um valor preditivo positivo para o comprometimento instrumental.

Delfino e Rufino (2010) estudaram valores pessoais e organizacionais em uma cooperativa, comparados com os Princípios Cooperativistas utilizando o questionário de perfis de valores e o IPVO. Os valores organizacionais mais latentes na cooperativa estudada foram Prestígio, sendo o Bem-estar o valor percebido na organização menos relacionada à cooperativa.

Dias e Maestro Filho (2008) utilizaram a escala de valores organizacionais de Oliveira e Tamayo (2004) e para o Comprometimento Organizacional utilizou-se a escala de Meyer e Allen (1997). Os autores evidenciaram que a relação entre valores organizacionais e comprometimento organizacional com análises estatísticas permitiram confirmar que estes dois construtos multidimensionais apresentam uma influência recíproca, dependendo evidentemente da intensidade do vínculo e da qualidade da relação entre o indivíduo e a organização. Os autores concluíram: existem uma multidimensionalidade nas representações cognitivas de



necessidades e interesses pessoais e organizacionais e que estas, em grande medida, influenciam no comportamento organizacional, podendo apresentar tanto convergências quanto divergências motivacionais do ponto de vista das prioridades axiológicas estabelecidas, tanto pela organização quanto pelos trabalhadores (DIAS; MAESTRO FILHO, 2008).

Silva, Santos e Oliveira (2012) analisaram a consideração dos princípios cooperativistas, da doutrina cooperativa e do ato cooperativo por parte dos cooperados e dos gestores da Cooperativa Maxi Mundi, Cooperativa dos Catadores de Materiais Recicláveis e Trabalhadores de Aterro Sanitário, mediante entrevistas estruturadas e não estruturadas. Observaram que os cooperados e gestores não conhecem os direitos e deveres dos cooperados e do gestor do ato cooperativo e dos princípios cooperativistas além da gestão equivocada.

Quanto aos estudos empíricos sobre princípios cooperativistas, Bertuol, Cançado e Souza (2013) realizaram um estudo com o objetivo de analisar a prática dos princípios cooperativistas numa cooperativa de crédito no Tocantins, utilizaram uma abordagem qualitativa com utilização de entrevistas semiestruturadas em dirigentes e cooperados além de questionários. Observaram que cooperado, de uma forma geral, seguem os princípios cooperativistas.

Baseado nos estudos empírico anteriores e no referencial teórico dos construtos pesquisados, e no que tange a natureza das organizações enquanto características organizacionais percebe-se que existem vários aspectos de políticas de gestão de recursos humanos, econômicos que contribuem para uma lógica específica do setor a qual pertencem, com estrutura, modos de funcionamento, regulamentos e imagem da organização na sociedade (BORGES e ANDRADE, 1994).

A partir das considerações abaixo e dos objetivos do presente estudo, procurou-se formular as hipóteses que pretendem estar alinhadas com as questões levantadas e com o referencial teórico sobre os construtos elencados que referenciam acerca do equilíbrio entre o caráter social e o econômico, da cooperativa estudada.

Conforme Medeiros (2003), organizações com uma gestão mais participativa e democrática elevam o nível de comprometimento, especialmente quando há mais envolvimento dos indivíduos nas decisões em detrimento do controle imposto por dirigentes e pautados pelo lucro. Em relação a cargos, salários, benefícios e plano de cargos e carreira estão associados à remuneração e estão associados a um maior comprometimento na dimensão instrumental. A hierarquização também está associada a uma maior vinculação com o comprometimento na dimensão instrumental. Enquanto uma gestão descentralizada leva as pessoas a se comportarem

alinhadas com os valores e objetivos organizacionais e, além disso, aumenta a identificação nas dimensões afetivo e afiliativo (MEDEIROS *et al.*, 2003).

Conforme Alves e Carvalho (2021), as organizações cooperativas não possuem fins lucrativos, apesar de possuírem uma lógica econômica e privada que atendem um interesse público, sem integrar o aparelho governamental. Apresentam uma autogestão, com um alto grau de autonomia interna, descentralização da estrutura de gestão, participação voluntária com ação na comunidade e implementação de programas e projetos sociais de sustentabilidade. Segundo Macedo *et al.* (2005) em estudo identificaram valores pessoais, organizacionais em organizações públicas, privadas e cooperativa, observaram que nas cooperativas os valores organizacionais que predominaram foram de domínio, autonomia, harmonia e igualitarismo, na percepção dos indivíduos a cooperativa se preocupa mais com o prestígio organizacional. Esse valor segundo os autores, ficaria adjacente ao valor preocupação com a coletividade que sugere que a necessidade de ser respeitada e admirada, e está associada a um reconhecimento social pela comunidade onde está inserida (ALVES e CARVALHO, 2021).

Em um estudo, Von Ende; Stecca; De Albuquerque, 2015, que investigaram a influência da política de gestão de pessoas no comprometimento, demonstrou que uma série de conjuntos de características organizacionais são indutores de comprometimento, predominantemente na dimensão afetiva, sobretudo quando as políticas estão focadas nas pessoas, equipe, abertura e confiança. O comprometimento afiliativo apresentou semelhança com a dimensão afetiva que tem as mesmas características organizacionais. Em relação ao comprometimento instrumental, a falta de alternativas de trabalho e o ambiente organizacional que valoriza e estimula o trabalho em grupo. Políticas de contratação foram associadas e o rigor na cobrança dos resultados e comportamentos foram associados a vínculos instrumentais de linha consistente de atividade. Enquanto os resultados, regras e comportamentos esperados dos cooperados e a importância ao desempenho maior, a identidade com o comprometimento do tipo normativo e obrigação pelo desempenho (VON ENDE; STECCA; DE ALBUQUERQUE, 2015).

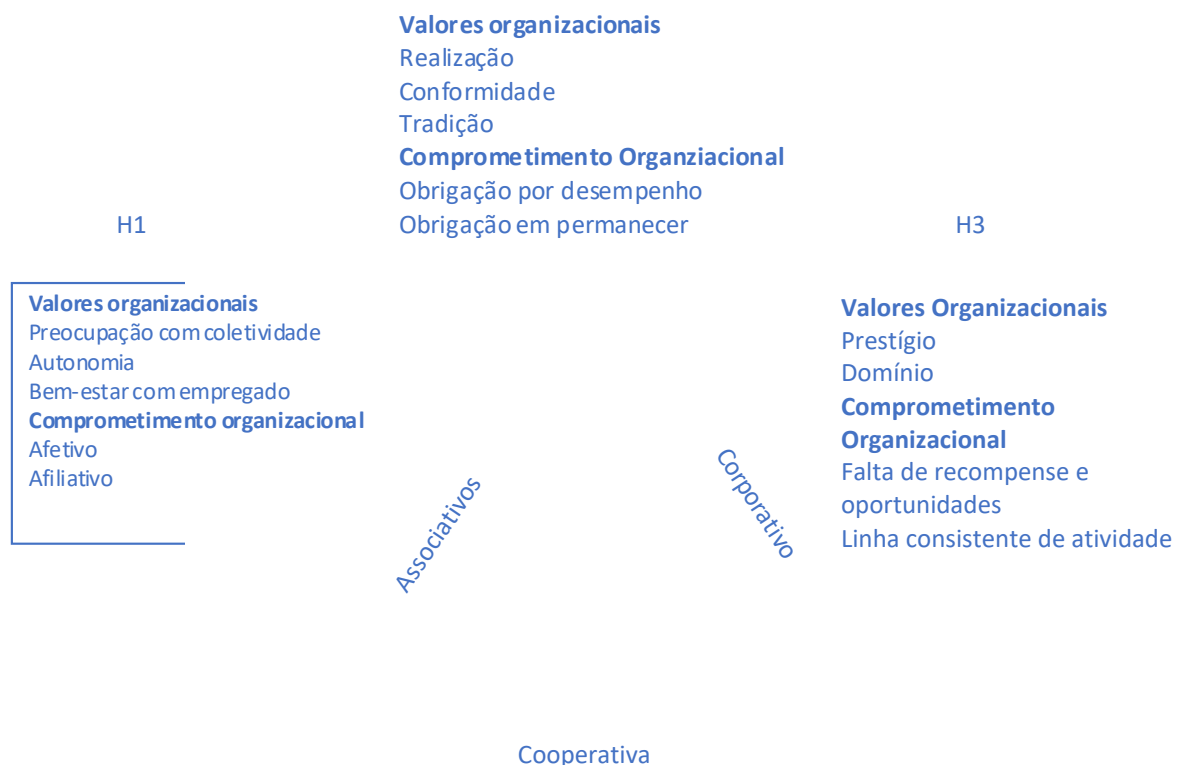
A partir do referencial teórico e dos estudos anteriores elencados anteriormente se formulou as seguintes hipóteses para essa dissertação.

Hipótese 1: uma cooperativa onde os princípios associativos predominam, com preocupações numa dimensão mais social e estaria mais alinhada a uma maior percepção dos valores organizacionais direcionados aos fatores: preocupação com a coletividade, autonomia e bem-estar do empregado e que tal identificação propicia vínculos mais fortes com as dimensões do comprometimento: afetivo e afiliativo.

Hipótese 2: a percepção dos cooperados, convergindo com uma maior percepção dos valores organizacionais pautados na competência dos indivíduos, adequação às normas e à manutenção do cumprimento de comportamentos para se atingir as metas organizacionais com a identificação dos fatores dos valores organizacionais: realização, conformidade e tradição. Tal percepção acarreta vínculos associados a comprometermos normativos, como: obrigação pelo desempenho e obrigação em permanecer.

Hipótese 3: as percepções pelos cooperados de valores mais pautadas na obtenção de lucro, reconhecimento do mercado e competitividade estariam associados a valores pessoais de poder, traduzidos nas organizações por valores, como prestígio e domínio. Esses fatores estariam relacionados à identificação de necessidades de trocas ou de necessidade de continuidade com identificação das dimensões relacionada ao comprometimento instrumental: falta de recompensas e oportunidades, linha consistente de atividade e escassez de alternativas, que indicariam uma cooperativa desalinhada de seus princípios, por uma possível contingência do mercado numa ótica mais corporativa e empresarial.

Figura 2 Hipóteses do estudo, valores organizacionais e comprometimento organizacional.



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).



### 3 SAÚDE SUPLEMENTAR E SISTEMA UNIMED

Esta seção tem por objetivo apresentar o contexto onde a organização em estudo atua. Inicialmente, faz-se uma breve contextualização no sistema de saúde suplementar onde a organização se enquadra como operadora de plano de saúde na área de atuação no mercado. Em seguida, são apresentados aspectos e características relacionadas à cooperativa UNIMED e a maneira de como se estrutura enquanto organização.

Segundo a Agência Nacional de Saúde ANS (2019), a Constituição Brasileira de 1988 declara que a saúde é direito de todos os brasileiros, tendo um dos seus princípios a universalidade da assistência pelo Sistema Único de Saúde - SUS. No entanto, dada a dificuldade de implementação plena do SUS, o Estado possibilitou, através de dispositivos legais, a iniciativa privada e a prestação de serviços de saúde. Esse sistema de iniciativa privada de assistência à saúde teve um progressivo crescimento e consolidação, em grande medida, pela dificuldade de eficiência da assistência do SUS, que se mostrou incapaz de promover uma assistência em saúde com qualidade sustentável (PIETROBON; PRADO; CAETANO, 2008).

Os serviços de saúde privados surgem no Brasil no final da década de 1960, sob forma de planos de assistência médica, e já nos anos 70 se estabelecem, principalmente, com os seguros de saúde. Os modelos privados de assistência à saúde podem se dividir em dois: um modelo liberal clássico, caracterizado por ser autônomo, com uma clientela própria, com processos informais, onde os profissionais estabelecem diretamente as condições de tratamento e sua remuneração; e o outro sistema conhecido como assistência suplementar, composto pelos planos e seguros de saúde, que apesar de ter seu financiamento privado, são regulados pelo Estado, incluindo a previsão de incentivos para seu desenvolvimento. Esse sistema é considerado suplementar, uma vez que não isenta a contribuição compulsória do seu usuário da seguridade social e que mantém o direito ao acesso ao serviço público, mesmo sendo usuário de um sistema privado (SESTELO; SOUZA; BAHIA, 2006).

Os planos e seguros de assistência à saúde foram dispostos a partir da Lei Federal Nº 9.656 de 03 de junho de 1998, que considera operadora de plano de saúde toda pessoa jurídica de direito privado de qualquer natureza jurídica ou constituição associativa que ofereça um plano de assistência comercializado, independente de seus serviços prestados de forma própria ou terceirizada.

Segundo a ANS (2019), a saúde suplementar é composta pelos seguintes modelos: autogestão, referindo-se aos planos próprios de instituições patrocinadoras por empresas, servidores de organizações públicas, sindicatos etc. Sendo um subsistema não comercial; e o

sistema de saúde suplementar comercial, que é composto pelas empresas de medicina de grupo, os seguros de saúde e as cooperativas de trabalho médico.

Segundo Zirolto, Gimenes e Castelo Jr. (2013), a saúde suplementar desempenha papel importante na demanda da prestação dos serviços assistenciais no Brasil, possuindo um bom grau de satisfação entre seus usuários, representando um papel fundamental no sistema nacional de saúde, a despeito do pouco incentivo do Estado. Os autores ainda consideram que o Estado através da criação da Agência Nacional de Saúde (ANS), a partir da Lei Nº 9961 de 28 de janeiro de 2000, dificulta a própria viabilidade econômica por meio de obrigações ao cumprimento de normas rígidas que visam transferir gradativamente para a saúde privada os deveres constitucionais de garantir o acesso universal e igualitário à assistência à saúde da população.

A ANS tem como objetivo promover a regulação do mercado de planos de saúde, promovendo a do interesse público na assistência e na relação dos prestadores com os consumidores. Antes da regulação, os planos de saúde possuíam uma livre definição de cobertura, seleção de população de risco, livre exclusão de usuário e rompimento de contratos, além de livres reajustes de preços. A partir do desenvolvimento do papel regulador da ANS, as operadoras passaram a cumprir requisitos especiais para autorização de funcionamento, regras de operação padronizadas, exigências de reservas e garantias financeiras sendo passíveis de intervenção e liquidação (PIETROBON; PRADO; CAETANO, 2008).

Segundo a ANS (2019), em março de 2019 as operadoras de saúde possuíam 47,0 milhões de beneficiários distribuídos nas diferentes modalidades de operadoras. Existindo uma estabilidade na taxa de crescimento de usuários para todas as modalidades de operadoras. Os beneficiários da assistência suplementar se distribuíam numa cobertura de 18,2 milhões nos usuários de medicina de grupo, 17,3 na modalidade de cooperativa médica, 6 milhões em seguradoras especializadas em saúde, 4,6 milhões em operadoras tipo autogestão e 0,9 milhão na modalidade tipo filantropia.

As cooperativas de trabalho médico são formalmente definidas como sociedades que se constituem para prestar serviços aos seus associados, com vistas ao interesse comum e sem o objetivo de lucro dos cooperados integralizados em quotas. As cooperativas de trabalho médico comercializam planos de saúde, sendo que os próprios cooperados são agentes do atendimento aos usuários em consultórios particulares, laboratórios, clínicas e hospitais próprios ou credenciados. O sistema de financiamento pelo usuário se faz pelo regime de pré-pagamento por custo operacional, não havendo alternativa para sistema de livre escolha

com reembolso, desde sua criação em 1967, como um modelo alternativo ao surgimento dos primeiros convênios de saúde (DUARTE, 2001).

A Unimed, Cooperativa de Trabalho Médico, é uma cooperativa de prestação de assistência médica com abrangência nacional, que comercializa planos de saúde e está inserida no mercado nacional de saúde suplementar, sendo a maior experiência no mundo de cooperativa de trabalho médico. No entanto, a despeito de gozar de um relevante papel na saúde suplementar nacional apresenta pouco reconhecimento popular em relação à sua natureza cooperativa (PALUSCCI; ROCHA; CASTRO, 2005).

O conjunto de cooperativas UNIMED é responsável por 36,40% da população assistida pelo segmento de assistência suplementar no país. As cooperativas médicas surgiram no Brasil, em 1967, com a criação da União dos Médicos de Santos - UNIMES-Santos, como forma de oposição à medicina de grupo. O sistema cooperativo Unimed cresceu e em 2011 já se configurava como a maior rede de assistência médica do país. As cooperativas singulares da UNIMED estão presentes em mais de 83% do território nacional, o que reflete sua capilaridade e, principalmente, capacidade de gerar trabalho e renda para mais de 116 mil médicos cooperados (UNIMED, 2019).

Conforme Paluscci, Rocha e Castro (2005), a UNIMED tem uma estrutura de cobertura nacional onde se subdivide para cooperativas de diferentes graus, sendo as de primeiro grau aquelas de atuação em nível municipal, as de segundo grau abrangendo uma área de atuação maior por região ou por estados, as federações e as cooperativas de terceiro grau constituída pela confederação de esfera nacional. Os médicos aderem às cooperativas de primeiro grau, as quais se ligam às federações e, por conseguinte, à confederação. O sistema Unimed conta, atualmente, com 345 singulares organizadas em hierarquia em federações, confederações e uma confederação nacional. As singulares são as cooperativas de primeiro grau, sendo a base do sistema UNIMED. Cada singular é uma empresa autônoma, com seus cooperados como membros, capital próprio, estrutura administrativa ou de assistência e estatuto social. As singulares compartilham o modelo jurídico de cooperativo, mantendo a exclusividade da sociedade com os médicos. As federações, chamadas de segundo grau, são congregações de singulares dentro de um mesmo estado ou região, com o intuito principal de gerenciar o intercâmbio entre as singulares, assim como negociar contratos, em nome dos singulares, com fornecedores e prestadores de serviços, organizar encontros, manter câmaras técnicas, criação de normas de auditoria e políticas gerenciais. As confederações são os aglomerados das federações, tendo a Unimed Brasil a confederação das Unimed do Brasil ocupando o topo da hierarquia do sistema Unimed (UNIMED, 2019).

As cooperativas Unimed estão ligadas a um sistema orgânico através do intercâmbio onde clientes podem ser atendidos pelos serviços de qualquer outra singular no Sistema Unimed, no Brasil inteiro. Apesar de algumas singulares limitarem o atendimento a uma área de abrangência definida mediante contratação, o cliente pode ser atendido em situações de urgência e emergência em qualquer local do Brasil. Essa relação das cooperativas prevê que os atendimentos podem ser realizados nesta rede de cooperativas UNIMED, ocorrendo a partir de repasses de pagamento e mecanismos que possibilitam o intercâmbio de atendimento entre os usuários de singulares ampliando a rede de serviços em nível nacional (MOREIRA, 2012).

Por ser uma cooperativa de trabalho de serviço médico, os médicos são os cooperados, portanto simultaneamente sócios e prestadores de serviços, e muitos deles exercem cargos dos órgãos de governança, como técnicos em áreas específicas, como funcionários, como auditores, como plantonistas de hospitais próprios. No entanto, a grande maioria dos médicos cooperados trabalham de forma autônoma, com liberdade de escolha de ação em clínicas próprias ou hospitais da rede credenciada, recebendo o pagamento proporcional à sua produção correspondente por quantidade e tipo de procedimento (DUARTE, 2001).

Segundo Palusci, Rocha e Castro (2005), o sistema UNIMED, em termos de mercado, está voltado para a prestação de serviço de saúde e de assistência médica com um modelo de organização específico com diferenças em relação às empresas tradicionais pela participação dos cooperados nos processos decisórios, onde cada trabalhador tem um voto, e a divisão do lucro ocorre como sobras e não conforme o capital. Esses princípios ligados à sua natureza cooperativa fazem com que a UNIMED tenha um desenho estrutural peculiar, onde a organização é capaz de otimizar as possibilidades de ocupação do mercado de trabalho como uma alternativa à submissão salarial de empresas médicas com um apelo de exercício liberal, ético e socialmente comprometido com a profissão, permitindo ao profissional médico um maior grau de autonomia no poder decisório da assistência, do que quando condicionado a metas organizacionais de mercado com uma lógica mais pragmática de despesa *versus* receita.

Como uma organização com uma visão econômica e social que é norteada pela filosofia cooperativista, a UNIMED busca: agregar profissionais médicos para defesa do exercício liberal, ético e qualitativo de sua profissão com adequadas condições de trabalho e remuneração justa; propiciar, a uma maior parcela possível da população, um serviço médico de boa qualidade, personalizado e a custo compatível (PALUSCCI; ROCHA; CASTRO, 2005).

Conforme Moreira (2012), a Cooperativa Unimed possui uma dupla natureza de negócio: de ser uma cooperativa de trabalho médico e uma operadora de plano de saúde dentro de uma mesma estrutura legal e administrativa. Por essa dupla natureza, ela é regulada pela Lei



Nº 5.764/71 que versa sobre o ato cooperativo e pela Lei dos Planos de Saúde Nº 9656/98, além de ser continuamente enquadrada na Lei de Defesa do Consumidor de 1992 por denúncias pelas Promotorias de Defesa do Consumidor (PROCONS).

Cabe ressaltar alguns artigos da Lei das cooperativas que normatizam princípios e valores das organizações cooperativas. A Lei Nº 5764/71 no seu:

Art. 3º “Celebram contrato de sociedade cooperativa as pessoas que, reciprocamente se obrigam a contribuir com bens e serviços para o exercício de uma atividade econômica de proveito comum, sem objetivo de lucro.

Art. 4º “As cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados, distinguindo-se das demais sociedades pelas seguintes características: adesão voluntária, com número ilimitado de associados, salvo impossibilidade técnica de prestação de serviços.

II- variabilidade do capital social representado por quotas-partes;

III- limitação do número de quotas-partes do capital para cada associado, facultado, porém, o estabelecimento de critérios de proporcionalidade, se assim for mais adequado para o cumprimento dos objetivos sociais;

IV- inacessibilidade das quotas-partes do capital a terceiros, estranhos à sociedade;

V- singularidade de voto, podendo as cooperativas centrais, federações e confederações de cooperativas, com exceção das que exerçam atividade de crédito, optar pelo critério da proporcionalidade;

VI- quórum para o funcionamento e deliberação da Assembleia Geral baseado no número de associados e não no capital;

VII- retorno das sobras líquidas do exercício, proporcionalmente às operações realizadas pelo associado, salvo deliberação em contrário da Assembleia Geral;

VIII- indivisibilidade dos fundos de Reserva e de Assistência Técnica Educacional e Social;

IX- neutralidade política e indiscriminação religiosa, racial e social;

X- prestação de assistência aos associados, e, quando previsto nos estatutos, aos empregados da cooperativa;

XI- área de admissão de associados limitada às possibilidades de reunião, controle, operações e prestação de serviços.

A lei também normatiza normas internas da cooperativa para a elaboração do Estatuto Social que devem estar alinhadas com os princípios e valores cooperativistas nos seus artigos:

Art. 21º O estatuto da cooperativa, além de atender ao disposto no artigo 4º, deverá indicar:

I- a denominação, sede, prazo de duração, área de ação, objeto da sociedade, fixação do exercício social e da data do levantamento do balanço geral;

II- os direitos e deveres dos associados, natureza de suas responsabilidades e as condições de admissão, demissão, eliminação e exclusão e as normas para sua representação nas assembleias gerais;

III- o capital mínimo, o valor da quota-parte, o mínimo de quotas-partes a ser subscrito pelo associado, o modo de integralização das quotas-partes, bem como as condições de sua retirada nos casos de demissão, eliminação ou de exclusão do associado;

IV- a forma de devolução das sobras registradas aos associados, ou do rateio das perdas apuradas por insuficiência de contribuição para cobertura das despesas da sociedade;

V- o modo de administração e fiscalização, estabelecendo os respectivos órgãos, com definição de suas atribuições, poderes e funcionamento, a representação ativa e passiva da sociedade em juízo ou fora dele, o prazo do mandato, bem como o processo de substituição dos administradores e conselheiros fiscais;

- VI- as formalidades de convocação das assembleias gerais e a maioria requerida para a sua instalação e validade de suas deliberações, vedado o direito de voto aos que nelas tiverem interesse particular sem privá-los da participação nos debates;
- VII- os casos de dissolução voluntária da sociedade;
- VIII- o modo e o processo de alienação ou oneração de bens imóveis da sociedade;
- IX- o modo de reformar o estatuto;
- X- o número mínimo de associados.

Os artigos da Lei de cooperativismo elencados ratificam os valores e princípios cooperativistas com organizações com regras próprias de sua natureza e exigem uma área de atividade econômica; que o cooperado se obriga a exercer sua participação com seu trabalho; e que suas atividades não tenham como objetivo o lucro. Os cooperados têm os mesmos direitos e peso igual nas decisões, o princípio de “um homem um voto” independente do volume de produção ou cargo que exerça na cooperativa (MOREIRA, 2012).

A entrada e a saída do cooperado são voluntárias e tanto o papel do cooperado como seus direitos devem estar previstos no estatuto social da cooperativa, com o intuito de garantir que a cooperativa existe para servir seus sócios, para que os sócios não possam explorar o trabalho de outros cooperados e para que os cooperados não possam concorrer com os serviços da cooperativa sendo sócios de outras prestadoras no mesmo ramo de atividade. A cooperativa deve ser obrigatoriamente administrada pelos sócios, sendo permitida a criação de órgãos técnicos para gerir setores específicos (UNIMED, 2019).

Tanto as sobras como os prejuízos deverão ser de responsabilidade dos cooperados na proporção das operações que tenham sido realizadas no ano anterior. Esse rateio entre os cooperados ocorre após o desconto dos impostos, despesas administrativas e pessoas jurídicas. O saldo financeiro, que é a sobra, é distribuído ao fim do ano fiscal e deve basear o valor no que o médico cooperado vai dos honorários médicos pelos atos médicos realizados (UNIMED, 2019).

A lei dos planos de saúde N° 9656/98 que dispõe sobre os planos e seguros privados de assistência à saúde foi criada para harmonizar os interesses dos clientes com os das operadoras. A referida lei obriga as operadoras a cobrir procedimentos médicos ambulatoriais e hospitalares e procedimentos que são excluídos da cobertura, como os de natureza estética, e estabelece um período de carência máximo de 24 meses para cobertura contratual de doenças ou lesões preexistentes (BRASIL, 1998).

Nos anos 2000, foram criadas, no Brasil, várias agências reguladoras para normatizar o funcionamento das empresas através da mediação dos interesses políticos do setor público com os interesses econômicos do setor privado em defesa dos usuários dos bens de serviços oferecidos pelo setor da economia. A Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) foi criada

pela Lei no 9961/2000 para regular as atividades do sistema de saúde suplementar (BRASIL, 2000).

Desde então, todos os contratos entre as operadoras de saúde e seus clientes, fornecedores e prestadores de serviço têm de cumprir as normas da ANS. A entidade, periodicamente, atualiza o rol de procedimentos onde todas as operadoras são obrigadas a cobrir. Houve, também, a integralização com a criação da tabela de Troca de Informações da Saúde Suplementar (TISS) e à Terminologia Unificada da Saúde Suplementar (TUSS), que são instrumentos de uso obrigatório com uma linguagem comum e única que permite a condição e a troca de informações entre as operadoras, prestadores e serviços como médicos clínica e laboratórios (ANS, 2019).

A ANS passou a controlar, inclusive, os reajustes anuais das mensalidades dos planos individuais e familiares e estabelecer reservas financeiras nas operadoras para garantir o pagamento dos serviços prestados aos clientes. As operadoras de planos de saúde têm de cumprir as determinações da ANS sob pena de multas, intervenções e, até mesmo, fechamentos da empresa. A implementação da ANS trouxe uma grande repercussão no mercado brasileiro de saúde suplementar, a despeito de garantir uma série de direitos dos clientes, os deveres das operadoras provocaram o fechamento de mais de 1.900 operadoras de planos de saúde e criando a necessidade de adequação de mecanismos gerenciais mais eficientes para as organizações se manterem no mercado (MOREIRA, 2012).

O Estatuto Social da cooperativa é o conjunto de regulamentos que normatizam as relações dos médicos com sua cooperativa. Constitui uma série de artigos que devem ser elaborados, discutidos e aprovados em Assembleia Geral pelos próprios médicos cooperados no momento da fundação da cooperativa, respeitando a Lei das cooperativas devendo constar artigos obrigatórios, como: aqueles que determinam os deveres e os direitos do cooperado, natureza de suas responsabilidades e as condições de admissão, demissão, eliminação e exclusão além das normas para sua representação nas assembleias gerais (UNIMED, 2019).

A Unimed Fortaleza teve seu estatuto aprovado em 09/01/1978 e, desde então, sofreu várias modificações, sendo a última em 30/11/2020.

No seu capítulo I, o Estatuto Social normatiza sua denominação, sede, foro, área, prazo e exercício social. No capítulo II, determina o objetivo específico de operacionalização de planos privados de assistência através da contratação em nome dos seus cooperados com pessoas físicas ou jurídicas, convencionando a prestação de serviços médicos e hospitalares. No capítulo III, estipula acerca do cooperado alertando para: as disposições legais da Lei do cooperativismo; aos princípios cooperativistas; outras normas e resoluções de leis que

regulamentam os planos de saúde; o próprio estatuto e regimento interno; e assim como outras normas da cooperativa com o intuito de garantir o equilíbrio social e a financeira da cooperativa. O estatuto prevê, também, as condições da admissão, demissão, exclusão ou eliminação, bem como condições de permanência de seus direitos e deveres. O capítulo IV rege o capital social determinando o valor das quotas-partes determinando condições para sua subscrição e integralização e, então, sua restituição ao cooperado. O capital social da cooperativa é um termo contábil que significa a parcela do patrimônio de uma empresa formada pela parcela que os sócios investem na empresa, mais os valores que a empresa gera com suas operações e que são incorporados ao capital (UNIMED, 2019).

O capítulo V determina os órgãos sociais da cooperativa, e os capítulos VI, VII, VIII, IX e X determinam as atribuições de cada órgão de governança: a Assembleia Geral, Conselho de Administração, Conselho Técnico e Conselho Fiscal (UNIMED, 2019).

O capítulo XI sobre as disposições das eleições para as vagas de órgãos gerenciais da cooperativa e o capítulo XII versa sobre os balanços financeiros, sobre perdas e fundos. Determina-se que, após os descontos obrigatórios de impostos, fundos de reservas e despesas administrativas, quais valores serão destinados aos fundos de reserva? O estatuto social possibilita que as sobras líquidas sejam colocadas à disposição dos cooperados que podem decidir se serão incorporadas a reservas técnicas ou distribuídas aos cooperados. O capítulo XII normatiza situações de dissolução e liquidação. Uma vez que a lei do ato cooperativo não prevê falência e que a cooperativa deve ser dissolvida pela vontade de seus sócios ou liquidada por ação judicial (UNIMED, 2019).

O capítulo XII determina quais livros, registros e documentos de contabilidade são exigidos para arquivo (UNIMED, 2019).

O capítulo XIII regulamenta e normatiza, assim como gradua infrações, sanções e penalidades administrativas aos cooperados numa esfera administrativa validada pelos órgãos de governança que podem variar de acordo com a gravidade da infração, podendo até levar a eliminação do cooperado do quadro de sócios da cooperativa (UNIMED, 2019).

Do seu último capítulo XIV traz disposições gerais e transitórias, que são artigos que criaram as regras de transição do Estatuto que estava em vigor anteriormente para o novo estatuto (UNIMED, 2019).

O Regimento Interno também normatiza as políticas da cooperativa, sendo um conjunto de normas que de forma detalhada e específica versa sobre atividades dos diversos setores da cooperativa, com o intuito de reger determinações decididas pelos órgãos de governança de forma mais prática (UNIMED, 2019).

O regimento interno é elaborado pelo Conselho de Administração e diretoria, normalmente após assessoria de diferentes câmaras técnicas e jurídicas. O regimento interno descreve de forma detalhada os processos de tomada de decisões e estando intrinsecamente alinhado com as Leis das Cooperativas, Leis dos Planos de Saúde, resoluções da ANS, assim como o próprio Estatuto Social da cooperativa para não serem invalidados por uma Assembleia de cooperados, por agências reguladoras ou pela justiça. O regimento interno pode sofrer alterações periódicas a critério do Conselho de Administração de acordo com as mudanças internas. Na cooperativa ainda existem vários outros regulamentos e conjuntos de normas operacionais com o intuito de normatizar várias práticas mais específicas, como um código de processo disciplinar (UNIMED, 2019).

A Unimed Fortaleza está submetida a um sistema de governança corporativa normatizada pelos Estatuto Social e Regimento Interno, estando alinhado com os marcos legais e com organizações não governamentais que recomendam guias e diretrizes de boas práticas a saber: Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Segundo os dados levantados de documentos da cooperativa, Regimento Interno e Estatuto Social da cooperativa, a estrutura de governança envolve os seguintes órgãos sociais com a descrição e a caracterização dos seus principais membros.

A Cooperativa é administrada por um Conselho de Administração (CAD) composto de 8 (oito) membros, todos cooperados, eleitos para um mandato de 4 (quatro) anos, que formarão uma Diretoria Executiva constituída por: Presidente, Diretor Administrativo-Financeiro, Diretor Comercial, Diretor de Provimento de Saúde, Diretor de Recursos Próprios e mais 3 (três) Conselheiros. Tal conselho tem por missão garantir os interesses dos cooperados junto às decisões fundamentais da cooperativa, não só monitorando os resultados corporativos, mas elaborando ações que estejam alinhadas aos princípios cooperativistas e associativos. Entre os objetivos atribuídos ao CAD cabem planejar e executar ações, traçar normas para as operações e serviços, bem como controlar seus resultados, visando à estabilidade e ao crescimento da Cooperativa (UNIMED, 2019).

Segundo as recomendações do IBGC (2015), o CAD é o principal órgão da governança corporativa, que deve agir como um colegiado nos principais processos de decisão da organização responsável pelos planejamentos estratégicos, garantindo o cumprimento dos princípios, valores, objeto social e do próprio sistema de governança. O CAD deve zelar por todos os relacionamentos com os outros envolvidos na organização (sócios, diretores,

executivos, comitês, conselhos e auditoria), respeitando os princípios de governança e evitando a assimetria de informações (UNIMED, 2019).

Em relação à qualificação do Conselheiro de Administração é sugerido o requerimento de característica e competências, como: alinhamento e comprometimento com os princípios, valores da organização e seu código de conduta; visão estratégica; disposição para defender seu ponto de vista a partir de julgamento próprio; assertividade para defender suas ideias; capacidade de trabalho em equipe; conhecimento das melhores práticas de governança corporativa; entender sobre relatórios gerenciais, contábeis financeiros e não financeiros; conhecimento sobre legislação societária e de regulação; e sobre gerenciamento de risco (UNIMED, 2019).

Segundo o regimento interno da cooperativa, sua diretoria executiva com os cinco diretores, que além de compor o CAD têm a função de executar as normas para o cumprimento dos objetivos da organização, atendendo às orientações e às deliberações do Conselho de Administração e da Assembleia Geral, do regimento interno da cooperativa e do Estatuto Social da cooperativa. O Estatuto Social determina que o médico cooperado para compor a diretoria executiva deve possuir diploma de graduação na área de administração ou áreas correlatas ou certificado de conclusão de curso de pós-graduação, na área de gestão, expedido por instituição de ensino superior, devidamente reconhecida pelo Ministério da Educação (UNIMED, 2019).

Em relação ao Conselho Fiscal, tanto o regimento interno como o estatuto da cooperativa determinam que o conselho deve ser formado por seis cooperados eleitos individualmente por um ano em Assembleia Geral. Exercerá o papel de fiscalizar de forma criteriosa a gestão e validar, com parecer e relatório anual, as contas da cooperativa. O estatuto social determina que para o médico cooperado se candidatar a conselheiro fiscal deve comprovar experiência em ter exercido cargo de, no mínimo, dois anos na função de direção em entidades públicas e privadas ou ainda em órgãos de administração pública ou ter exercido, pelo menos, prazo mínimo de três anos na função de assessoramento em empresas no setor saúde (UNIMED, 2019).

Uma das preocupações do IBGC se dá a respeito da independência, recomendando uma atuação técnica, buscando aprimoramento constante das suas competências para aperfeiçoar seu desempenho, atuando com enfoque a longo prazo no melhor interesse da organização independente dos seus próprios interesses e garantindo o interesse da organização. Nas empresas de capital aberto é ressaltado a importância do conselheiro independente que, não possuindo nenhum vínculo relevante com a organização, propicia pontos de vista mais isentos de outros interesses que não os da organização (IBGC, 2015).

A Unimed no seu modelo de Governança Corporativa dispõe de um conselho consultivo que difere do conselho de administração por não ter poder decisório, nem integrar a administração. Ele não é deliberativo, apenas aconselha e propõe recomendações que podem ou não ser aceitas pelos administradores. Tal conselho deve estar previsto no estatuto social que orienta sobre sua formação e composição, a coordenação, características, competências e habilidades que os conselheiros devem reunir. O mandato dos membros dos comitês deve seguir o mandato dos membros do conselho de administração. O estatuto ou o regimento interno podem prever um número máximo de comitês em que o conselheiro participe. A Unimed Fortaleza, atualmente, possui dois órgãos consultivos, o conselho técnico que é um braço consultivo do CAD para assuntos que tratem dos regimentos internos, estatuto social da organização fundamentando-se nas normas das diretrizes e recomendações das sociedades médicas e resoluções do código de ética médica, e dos princípios cooperativistas; e o comitê gestor que é braço da cooperativa responsável para assessorar a diretoria e o CAD em assuntos específicos relacionados ao posicionamento da organização do mercado (UNIMED, 2019).

O Conselho Técnico é um colegiado de seis médicos cooperados e tem, entre outras atribuições, supervisionar o adequado cumprimento do Estatuto Social, do Regimento Interno e dos demais normativos da cooperativa, por todos os médicos cooperados, incluindo os médicos que exercem cargos na alta gestão da cooperativa. São eleitos em assembleias juntamente com o Conselho de Administração e prestam assessoria em relação à admissão, ao reingresso, ao afastamento temporário e à eliminação de cooperados; na avaliação técnica de conduta dos cooperados e no recebimento e apuração de denúncia contra associados (UNIMED, 2019).

O Comitê Gestor é composto por superintendentes contratados como membros executivos, sendo 4 (quatro) destes membros obrigatoriamente não cooperados. Tem a responsabilidade de auxiliar na gestão da Cooperativa, e respaldar as decisões estratégicas da Diretoria Executiva da organização. Esses executivos compõem atualmente a seguinte distribuição: 1 (um) Superintendente de Planejamento e Gestão Empresarial, 1 (um) Superintendente de Controladoria, 1 (um) Superintendente de Provimento de Saúde, 1 (um) Superintendente de Recursos Próprios, 1 (um) Superintendente de Tecnologia de Informação, 1 (um) Superintendente de Mercado e 1 (um) Superintendente Administrativo-Financeiro. Os critérios de indicação de nomes, de acordo com o regimento interno da cooperativa, para compor o Comitê Gestor serão eminentemente técnicos, levando-se em consideração os conhecimentos técnicos, formação acadêmica e o perfil adequado para a função e a experiência profissional na respectiva área em que irá atuar (UNIMED, 2019).

Dentre todos os órgãos da governança da Unimed Fortaleza a Assembleia Geral dos cooperados é o órgão supremo da Cooperativa, devendo respeitar os limites legais e do Estatuto Social, para tomar toda e qualquer decisão de interesse geral dos cooperados é, habitualmente, convocada pelo presidente da cooperativa e por ele presidida, podendo ser ordinária ou extraordinária. A assembleia geral ordinária reúne-se, obrigatoriamente, 1 (uma) vez por ano nos 3 (três) primeiros meses após o término do exercício social. Já a assembleia geral extraordinária reúne-se sempre que necessário e tem poderes para deliberar sobre quaisquer assuntos de interesse da cooperativa, desde que constem no edital de convocação. As deliberações nas Assembleias Gerais serão tomadas por maioria simples dos votos dos cooperados presentes com direito a votar e somente poderão versar sobre os assuntos especificados no edital de convocação, sendo uma das principais competências das assembleias gerais, ordinárias ou extraordinárias, a destituição dos membros dos órgãos de administração e/ou de fiscalização. Na eventualidade das Assembleias Gerais que não forem convocadas pelo presidente, os trabalhos serão conduzidos por cooperado escolhido na ocasião (UNIMED, 2019).

Além dos órgãos sociais e dos membros da governança corporativa a cooperativa estudada possui ilustrado, na figura 2, outros órgãos relevantes na sua estrutura de governança: uma auditoria contábil independente com sua contratação obrigatória pelo CAD. Tal auditoria independente é responsável por verificar as demonstrações contábeis financeiras e conferir se reflete a realidade da organização, observando a controladoria, adequação legal e normativa com emissão de pareceres (UNIMED, 2019).

A cooperativa ainda conta com uma auditoria interna e multiprofissional com atividade independente garantindo uma melhor eficiência na organização dos objetivos da organização nos processos de gerenciamento, riscos controle e da própria governança adicionando valor e melhorando as operações da cooperativa (UNIMED, 2019).

Um setor de *Compliance* e Riscos cooperativos com o objetivo de sedimentar segurança e confiança a todos os interessados e partícipes da organização quanto à adequação ao cumprimento das normas, política, procedimentos internos, códigos de ética e de conduta elaborando e revisando as políticas de *compliance* e risco corporativo (UNIMED, 2019).



Figura 3 – Contexto e estrutura do sistema de governança corporativa da Unimed.



Fonte: UNIMED FORTALEZA (2020).

A Figura 3, extraída do sítio de internet da Unimed Fortaleza, ilustra a estrutura dos órgãos de Governança da Organização, de conselhos e outros departamentos gerenciais específicos, inseridos em um ambiente externo com *stakeholders* e na base da figura os princípios básicos do cooperativismo.

A Unimed Fortaleza ainda dispõe de uma universidade corporativa, que promove qualificações com foco no desenvolvimento profissional e na educação médica continuada por intermédio de cursos de pós-graduação, extensão e aperfeiçoamento, estimulando os princípios do cooperativismo alinhado às estratégias da cooperativa, promovendo uma maior aproximação do médico cooperado com sua instituição (UNIMED, 2019).

## 4 METODOLOGIA

### 4.1. Tipologia da pesquisa

Em relação aos meios de investigação, trata-se de uma pesquisa de campo. Foi realizado um levantamento documental, conforme ressalta Cellard (2008), do uso de documentos, permitindo acrescentar vários aspectos e dimensões do tempo e da natureza à compressão do fenômeno, favorecendo a análise por meio de documentos, de modo a enriquecer a compreensão e contextualização das questões estudadas, em uma perspectiva histórica e sociocultural. Foram utilizados como fonte de dados documentais o estatuto social da cooperativa, o regimento interno, os relatórios de gestão, o planejamento estratégico, atas das assembleias entre outros materiais pertinentes.

Em relação à pesquisa de campo, neste estudo, em um primeiro momento, esta é realizada mediante um *survey*, com corte transversal, com aplicação de questionários com escalas do tipo Likert para mensurar a identificação dos médicos cooperados com as dimensões de comprometimento e com os princípios cooperativas.

A pesquisa utilizando um instrumento tipo *survey*, segundo Pádua (2019), tem uma essência lógica e constitui uma ferramenta para responder uma questão com racionalidade, procurando demonstrar uma relação de causa e efeito mediante a elaboração clara e rigorosa de um modelo determinístico. A utilização de *survey* traz consigo a possibilidade de extrair dados primários de um número maior de respondentes, maior facilidade na sua utilização e traz uma maior isenção do investigador na aplicação do instrumento.

Quanto aos fins, a pesquisa tem caráter descritivo e explicativo, segundo Fachim (2001), uma vez que permitirá estabelecer relações entre as variáveis estudadas, o fenômeno da aderência, por parte dos médicos cooperados, aos princípios cooperativistas e às dimensões do comprometimento organizacional.

### 4.2 População e amostra

A organização estudada é a Unimed Fortaleza, por ser uma cooperativa de médicos em Fortaleza, que é uma singular do sistema Unimed Brasil, considerada a maior experiência cooperativa médica do mundo. A Unimed Fortaleza comercializa planos de saúde, tendo sua área de atuação localizada na região metropolitana de Fortaleza, sendo a única cooperativa do sistema Unimed autorizada por força de regimento a atuar nessa localidade. Segundo seu

relatório de gestão de 2019, foi fundada em 09 de janeiro de 1978 por 23 médicos que se uniram por meio do cooperativismo. A Unimed Fortaleza integra o Sistema Nacional Unimed, maior experiência cooperativista na área da saúde do Brasil. Atualmente, é a oitava maior em número de clientes (340.173, incluindo pessoas físicas e jurídicas), em relação às outras cooperativas.

A Unimed Fortaleza, conforme seu relatório de gestão de 2019, é composta por 4.127 médicos cooperados sendo, aproximadamente, 2.500 ativos, a população a ser estudada. A organização abrange os municípios que integram a Região Metropolitana de Fortaleza e outras cidades do Estado.

Na primeira etapa da pesquisa, a amostra do estudo, para a aplicação do *survey*, foi selecionada por acessibilidade, portanto será uma amostra não probabilística, definida pela facilidade de acesso. O tamanho da amostra foi definido mediante as respostas dos questionários emitidos a todos os cooperados ativos através de endereço eletrônico cadastrado no banco de dados da cooperativa.

### **4.3 Coleta de dados**

Para a pesquisa documental, a coleta de dados foi realizada através de levantamentos de informações pertinentes à organização estudada em documentos e em seu sítio oficial na internet. A primeira etapa do estudo se deu através de levantamento documental sobre documentos da cooperativa, como regimento interno, estatuto social, planejamento estratégico, estrutura de governança, relatório de gestão anual, assim como outros documentos de interesse nas particularidades da organização em foco para fundamentar o fenômeno a ser estudado.

Para a coleta de dados primários, foi estruturado um questionário subdividido em três partes. Primeiramente, são apresentadas algumas questões para levantamento do perfil sociodemográfico dos respondentes (APÊNDICE A), com questões sobre sexo, idade, ano da graduação em medicina, nível mais alto de escolaridade, especialidade médica, tempo de associação à Unimed Fortaleza, natureza da produção na cooperativa, fonte de principal atividade econômica, ocupação atual ou prévia em cargo de gestão na cooperativa e média de produção mensal em reais na cooperativa. Adicionalmente, são utilizadas duas escalas, uma referente aos valores organizacionais (APÊNDICE A) e outra referente às dimensões de comprometimento organizacional (APÊNDICE B).

Os questionários foram entregues por endereço eletrônico com anexos que esclareceram aos respondentes o objetivo da pesquisa. Portanto, o questionário continha três

partes: Perfil do respondente; Elementos de valores organizacionais; e Dimensões do comprometimento organizacional.

Na primeira parte, quanto ao perfil dos respondentes, são levantados dados sobre sexo, idade, ano da graduação em medicina, nível de capacitação (formação); ano de associação e natureza da produção na Unimed Fortaleza, origem de principal atividade econômica, eventual participação na gestão da cooperativa e média de produção mensal.

A segunda parte contém o Inventário de Perfil de Valores Organizacionais (IPVO), construído e validado por meio de análise fatorial por Oliveira e Tamayo (2004). O questionário é constituído por 48 itens distribuídos em 8 fatores: realização, conformidade, domínio, prestígio organizacional, bem-estar, tradição autonomia e preocupação com a coletividade.

Para cada perfil elaborado, o indivíduo deveria responder à pergunta: quanto essa organização aqui descrita se parece com aquela na qual você trabalha? Respostas possíveis são: “Muito parecida com minha organização”, “Parecida”, “Mais ou menos parecida”, “Não se parece com a minha organização”, “Não se parece nada com a minha organização”. Apesar do questionário não apresentar uma escala de resposta numérica, o pesquisador atribuiu a cada resposta na sequência um valor de 5 a 0, visando ao tratamento estatístico (TAMAYO, 2008).

A terceira parte do questionário utiliza a escala EBACO, elaborada por Medeiros *et al.* (2005) para avaliar o comprometimento a partir de seis dimensões baseadas na escala original. Assim, definiu-se o modelo EBACO, composto por 28 variáveis observáveis, divididas igualmente em seis dimensões latentes, sendo uma representando o enfoque “afetivo”, uma do “afiliativo”, duas do “normativo” e duas do “instrumental”. As dimensões foram evidenciadas após a realização de análises fatoriais exploratórias e confirmatórias. As bases “obrigação em permanecer” e “obrigação pelo desempenho” correspondem ao enfoque normativo de comprometimento organizacional. E as bases “escassez de alternativas” e “linha consistente de atividade” e “falta de recompensas e oportunidades” correspondem ao enfoque instrumental.

#### **4.4 Análise dos dados**

A análise dos dados constitui-se em análise documental e análise de dados primários provenientes dos questionários, conforme sumarizado no Quadro 8.

<b>ETAPA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>PROCEDIMENTO</b>
<b>COLETA DE DADOS</b>	Geral: investigar a relação entre comprometimento organizacional dos médicos e os valores organizacionais em uma cooperativa de prestação de serviço médico	Questionário  Parte 1 do questionário perfil do respondente. Parte 2 variáveis dos valores organizacionais IPVO. Parte 3 variáveis de comprometimento organizacional EBACO
<b>ANÁLISE DOS DADOS</b>	Identificar os valores organizacionais dos médicos cooperados.	Análises de confiabilidade e estatística descritiva, com análise fatorial, componentes principais, cálculos da porcentagem das frequências e médias das variáveis observadas.
	Identificar as dimensões de comprometimento organizacional dos médicos cooperados	Análises de confiabilidade e estatística descritiva, com análise fatorial, componentes principais, cálculos da porcentagem das frequências e médias das variáveis observadas.
	Comparar a correlação dos valores organizacionais e o comprometimento organizacional, por perfil do respondente	Testes de correlação linear entre as variáveis dos dados demográficos, variáveis dos valores organizacionais e variáveis do comprometimento organizacional
	Explorar as dimensões de CO em função dos valores organizacionais.	Regressão linear múltipla das variáveis de comprometimento organizacional em função das variáveis de valores organizacionais

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Os dados provenientes do questionário foram tabulados e processados; a seguir analisados estatisticamente de forma descritiva com análise discriminante das relações das variáveis de dados demográficos, variáveis relacionadas aos valores organizacionais IPVO demonstrado no apêndice A na parte II e variáveis relacionadas às categorias do comprometimento organizacional demonstradas no apêndice A parte III, a partir da escala EBACO. As variáveis estão agrupadas em conjuntos:

- Variáveis sociodemográficas: incluem sexo, idade, especialidade médica, tempo de prática médica dispensado a atividades da cooperativa, tempo de cooperativa e estratificação por média de produção na parte I do apêndice A.
- Variáveis das respostas da segunda parte do questionário sobre os valores organizacionais na parte II do apêndice A.
- Variáveis sobre as dimensões do comprometimento organizacional na parte III do apêndice A.

- Estudos de correlação dos dados coletados de aderência aos valores organizacionais e de dimensões do comprometimento organizacional.

Para Gil (2006), a análise tem como objetivo organizar e tratar os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto no início da investigação.

Os dados coletados foram tratados com ferramentas da estatística descritiva, como distribuição de frequências e da estatística multivariada, como análise de frequências, medianas, análises fatoriais, comunalidades, regressão linear e regressão múltipla de fatores. Para esse fim, utiliza-se o Excel e o SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*).

Durante a análise, foram adotadas técnicas estatísticas específicas, de acordo com o tipo de dados obtidos, utilizando-se, na primeira fase, a estatística descritiva, ou seja, ferramentas estatísticas de descrição e apresentação de dados, como tabelas de distribuição de frequência, gráficos expositivos, medidas separatrizes e de tendência central (médias, desvio padrão). Para tratar os dados e avaliar sua confiabilidade e normalidade, foram utilizados testes estatísticos preconizados por Hair (2009): confiabilidade simples (Alpha de Cronbach); Kayser-Meyer-Olkin (KMO) e os testes de Barlett, o que permitiu verificar as correlações entre as variáveis.

Utilizou-se estatística descritiva com a exposição de determinadas características da população e do fenômeno (GIL, 2006). A Análise Fatorial Confirmatória, segundo Hair (2009), refere-se a uma técnica de análise estatística criada para estruturar em conjuntos de variáveis observadas, demonstrando o surgimento de relações entre as variáveis, calculando carga fatorial, comunalidades e variância explicada.

A análise de correlação de Person, e Spearman pretende, segundo Hair (2009) demonstrar quanto uma variável está correlacionada a outra, o que demonstra interação entre as variáveis do construto. A análise de regressão linear múltipla, conforme Hair (2009), tem como objetivo analisar as relações associativas entre uma variável e outra, determinando o quanto na variação dependente pode ser devido às variáveis independentes.

## 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

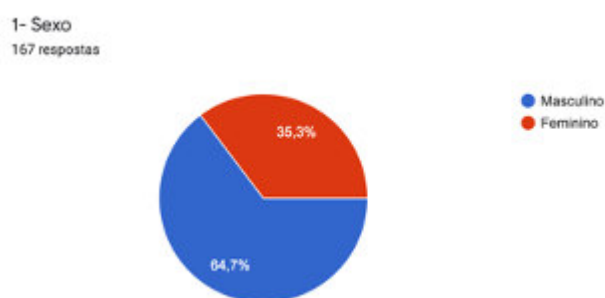
Esta seção tem por objetivo analisar os resultados da pesquisa à luz do referencial teórico que serve de suporte à dissertação e em confronto com os objetivos previamente definidos. Inicialmente, apresenta-se o perfil da amostra de respondentes.

### 5.1 Perfil da amostra

O perfil dos respondentes analisou nove itens, que identificou o gênero; idade; o tempo de formação médica em anos; o nível de capacitação, elencando os níveis de pós-graduação médica; o tempo de associação à cooperativa Unimed Fortaleza; natureza da atividade profissional que predomina na cooperativa relacionado ao tipo de assistência; setor de atividade profissional predominante do médico cooperado; participação em cargos de gestão ou governança na cooperativa; e média de produção mensal pela cooperativa.

Foi analisada uma amostra de 167 cooperados da Unimed, selecionada, de acordo com a metodologia descrita anteriormente, por conveniência. Com relação ao gênero da amostra nota-se o predomínio do sexo masculino, correspondendo 64,7% da amostra. Figura 4. Em relação ao item idade, verifica-se a média de, aproximadamente, 51,7 anos, sendo que participaram desta pesquisa indivíduos com idade que variaram de 30 a 81 anos.

Figura 4. Porcentagem por sexo na amostra.



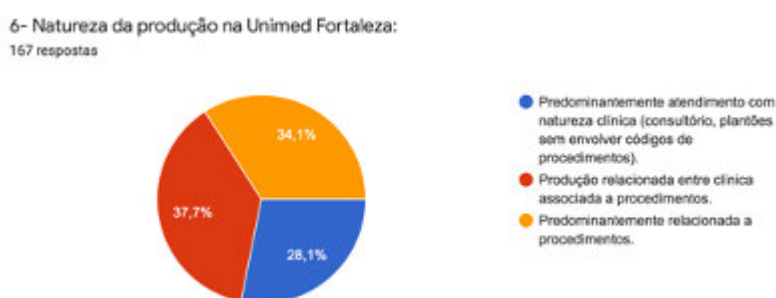
Fonte: Dados da pesquisa (2021).

No que consiste o tempo da graduação em medicina, a média de tempo, em anos, foi de 26,5, variando do ano de 1973 a 2019. Em relação ao item nível de capacitação, observou-se que houve sobreposição dos itens, uma vez que, o mesmo respondente poderia possuir diferentes níveis de capacitação, com 114 respondentes (68,3%) possuindo residência médica, 147 (88%) declarando algum título de especialidade reconhecida, 32 (19,2%) possuindo titulação de mestrado e 40 (24%) titulação de doutorado. Pode-se contatar que o nível de

escolaridade dos respondentes é elevado, o que indica que eles terão facilidade para lidar com as questões levantadas na pesquisa.

Com relação à natureza da produção na Unimed, houve uma distribuição que variou entre atividade de natureza clínica associada a procedimentos 37,6%; relacionada, predominantemente, a procedimento 34,1%; e principalmente atendimento de natureza clínica em 28,1%. Estes resultados, apresentados na Figura 5, indicam uma boa distribuição da atividade médica quanto à natureza da atividade dos cooperados.

Figura 5. Porcentagem de natureza da atividade do cooperado



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Com relação ao setor de atividade econômica predominante, a maioria dos respondentes atua no setor privado, 41,9%. Os que exercem sua atividade predominante na cooperativa foram 30,5% e 27,5 % dos respondentes declararam que exercem sua atividade no setor público, conforme sumarizado na Figura 6.

Figura 6: Porcentagem do principal setor de atividade econômica do cooperado.



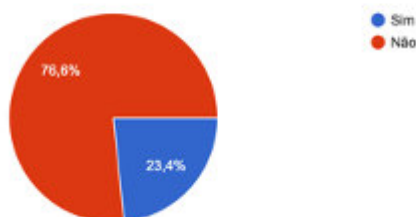
Fonte: Dados da pesquisa (2021).



A participação dos cooperados respondentes em cargos de gestão ou nos órgãos de governança foi de 23,4%, como evidenciado na Figura 7, demonstrando um bom índice na amostra de envolvimento na gestão da cooperativa.

Figura 7: Porcentagem dos cooperados que participam em cargos de gestão.

8- Você ocupa ou já ocupou cargo de gestão ou cargo nos órgãos de governança nesta cooperativa?  
167 respostas

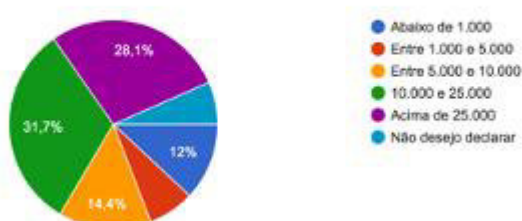


Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Como evidenciado na figura 8, a média de produção mensal em reais dos respondentes foi entre R\$10.000,00 e R\$25.000,00 em 31,7%; acima de R\$25.000,00 em 28,1%; entre R\$5.000,00 e 10.000,00 em 14,4%; abaixo de R\$1.000,00 em 12%; entre R\$1.000,00 e R\$5.000,00 em 7,2%; e não desejaram declarar em 6,6% , mostrando, também, que existe na amostra uma boa distribuição em relação à produção de honorários médicos.

Figura 8. Porcentagem da média dos honorários dos cooperados.

9- Média de produção mensal é em R\$:  
167 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Diante desses resultados, pode-se aferir que a amostra pesquisada é majoritariamente composta de indivíduos do sexo masculino, com idade média de 51,7 anos, formado em medicina com uma média de tempo de 26,5 anos; com um alto nível de especialização e pós-graduação. Os respondentes atuam na cooperativa com uma produção relacionada entre clínica e procedimentos (37,7%), sendo que a maior parte dos participantes da pesquisa exerce

sua principal atividade no setor privado, 41,9%. Uma parcela de 23,4% dos respondentes participa ou participou da gestão da cooperativa. Quanto à produção mensal, a maior prevalência está entre R\$10.000,00 e R\$25.000,00 (38,3%). Esses achados mostram um alinhamento do perfil dos respondentes com os princípios cooperativistas, em particular quanto à variedade dos cooperados, em termos de idade, de tempo de formação e associação à cooperativa, evidenciando o alinhamento ao princípio da adesão livre e voluntária. A variedade de atividade de natureza de realização de procedimentos, assim como a variedade de produção mensal estão alinhadas com o princípio participação econômica dos membros. A variedade de atividade exercida em vários setores econômicos está alinhada com o princípio independência e autonomia; e, por fim, o alto nível de formação dos cooperados respondentes, com especializações e títulos de pós-graduação alinhados com o princípio de educação formação e informação.

## **5.2 Validade das medidas dos construtos**

Para a realização da presente pesquisa, foram utilizadas duas escalas de medidas conforme apresentado nos procedimentos metodológicos. Como primeiro passo, buscou-se verificar a fidedignidade dos dados com validade das medidas dos construtos das escalas de valores organizacionais e comprometimento organizacional. Importante ressaltar que ambas escalas são validadas pelos autores, já descritos no referencial teórico, utilizando-se o teste de confiabilidade do coeficiente Alpha de Cronbach para os construtos valores organizacionais e seus fatores e comprometimento organizacional e suas dimensões.

No presente estudo, obteve-se bons coeficientes de consistência interna dos itens para as duas escalas utilizadas. Para os 48 itens da escala de valores organizacionais, calculou-se um Alpha de Cronbach de 0,96 (0,95 com base em itens padronizados) e, para validade da escala de comprometimento organizacional de 28 itens, obteve-se um coeficiente de 0,81 (0,82 com base nos itens padronizados) e para cada fator dos valores observacionais. A confiabilidade de Alpha de Cronbach, normalmente, varia entre 0 e 1, sendo um valor mínimo aceitável para demonstrar a fidedignidade da escala um valor a partir de 0,7. Os coeficientes dos construtos e de suas dimensões estão demonstrados na Tabela 1.

Tabela 1: Coeficientes de Alpha de Cronbach.

<b>Fatores dos valores organizacionais</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Validade do VO	0,96
Realização	0,87
Conformidade	0,85
Domínio	0,91
Bem-estar do empregado	0,88
Tradição	0,83
Prestígio	0,92
Autonomia	0,69
Preocupação com a coletividade	0,92
<b>Dimensões do comprometimento organizacional</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Validade do CO	0,81
Afetivo	0,80
Obrigação em permanecer	0,89
Obrigação pelo desempenho	0,83
Afiliativo	0,70
Falta de recompensa e	0,72
Linha consistente de atividade	0,69
Escassez de alternativas	0,92

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

### 5.3 Validação das variáveis e fatores através da Análise Fatorial (AF)

Após a análise do índice de consistência interna das escalas dos construtos, analisou-se, por meio de análise fatorial e investigação de componentes principais, os índices de confiabilidade dos fatores dos construtos estudados, com o objetivo de reunir todos os indicadores em uma única análise de dados.

O teste de Kaiser-Meyer-Olkin (*Measure of Sampling Adequacy* – MSA) indica o grau de explicação dos dados a partir dos fatores encontrados na AF. Caso o MSA indique um grau de explicação menor do que 0,50, significa que os fatores encontrados na AF não conseguem descrever, satisfatoriamente, as variações dos dados originais (HAIR *et al.*, 2009). Assim, esta pesquisa indicou adequação para a AF com poder de explicação de 0,838 para as variáveis do CO e 0,930 para as variáveis do VO demonstrados na Tabela 2.

Tabela 2: Valores dos Testes – KMO e Barlett

<b>Teste de KMO e Bartlett</b>	<b>CO</b>	<b>VO</b>
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.	0,84	0,93

Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	2.629	6.359
	gl	378	1128
	Sig.	0,000	0,000

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2021).

O teste de esfericidade de Bartlett indica se existe relação suficiente entre os indicadores para a aplicação da AF, mostrando a possibilidade de aplicação. Esta afirmativa da adequação e continuidade da AF foi reiterada pelo valor de Sig. (teste de significância), que se mostrou inferior a 0,05, pois, se o valor de Sig. atingir 0,10, a AF é desaconselhável (HAIR *et al.*, 2009).

Na análise fatorial exploratória, o fator latente (não observável) reflete os itens ou variáveis observáveis que identificaram os componentes principais. A partir da presença dos indicadores se extrai um fator que pode explicar o comportamento. Esse fator é identificado pela presença de vários indicadores que estão relacionados entre si. A variável não observada produz uma medida nas variáveis observadas que se relacionam entre si. A variância comum e a correlação de todas as relações dos itens num mesmo fator. A análise fatorial exploratória e a análise de componentes principais são duas técnicas que têm por objetivo reduzir um determinado número de itens a um menor número de variáveis, gerando fatores e identificando os componentes que mais se relacionam com o construto estudado (HAIR *et al.*, 2009).

Ambos os métodos de redução de dados assumem que o grau de variância de uma variável estudada é composto por três aspectos: variância específica, variância comum e variância de erro. Variância específica: porção de variância do item que não é compartilhada com nenhuma outra variável; variância comum: variância que é compartilhada entre todos os itens que compõem determinado fator ou componente; e variância de erro: parcela do item não explicada pelo componente ou fator (HAIR *et al.*, 2009).

A análise de componentes principais está baseada na correlação linear das variáveis observadas e não diferencia a variância comum da variância específica entre os itens, incluindo ambos os tipos de variância (comum e específica) na análise de dados (HAIR *et al.*, 2009).

Após confirmar a adequação de utilização da análise fatorial observou-se, nesta pesquisa, as cargas fatoriais que expressam o poder de explicação de cada variável.

Os itens das cargas fatoriais para VO tiveram em média 0,699. A tabela 3 discrimina as cargas fatoriais de cada variável e os fatores do construto valores organizacionais e comparativamente aos fatores encontrados no estudo de Tamayo (2004), que validou a aplicação da escala utilizada pelo IPVO.

Tabela 3 - Cargas fatoriais das variáveis dos fatores de valores organizacionais obtidos e da escala IPVO.

Código	VO Autonomia	Extraído	IPVO
30	Para esta organização, é importante ser criativa...	0,662	0,55
23	Esta organização valoriza empregados curiosos...	0,707	0,53
13	Esta organização incentiva o sucesso profissional dos empregados...	0,736	0,46
29	Esta organização valoriza empregados que buscam realização no trabalho...	0,705	0,46
40	Esta organização deseja que o empregado tenha uma vida profissional variada...	0,728	0,41
26	Esta organização procura aperfeiçoar-se constantemente...	0,724	0,39
01	Esta organização estimula o empregado a enfrentar desafios...	0,613	0,37
46	Esta organização incentiva o empregado a ser criativo...	0,689	0,37
	<b>Geral Autonomia</b>	<b>0,6955</b>	
	<b>VO Bem-estar</b>	<b>Extraído</b>	<b>IPVO</b>
32	Esta organização preocupa-se com a qualidade de vida dos empregados...	0,683	0,69
9	Esta organização oferece oportunidades de diversão aos empregados...	0,765	0,67
14	Nesta organização, os empregados são premiados...	0,75	0,67
22	Para esta organização, é importante manter clubes destinados ao lazer dos empregados...	0,699	0,63
48	Esta organização propõe atividades que dão prazer ao empregado...	0,741	0,56
05	É muito importante, para esta organização, ajudar seus empregados...	0,632	0,53
	Geral Bem-estar	0,711	
	<b>VO Domínio</b>		
18	18. Esta organização busca o domínio do mercado...	0,665	0,57
37	37. Esta organização acha importante ser competitiva...	0,769	0,55
45	45. Esta organização estimula, nos clientes, o desejo de adquirir novidades...	0,767	0,54
42	42. Esta organização considera a segurança dos negócios muito importante...	0,790	0,44
10	10. É importante para esta organização ser rica...	0,734	0,62
39	39. O prazer, para esta organização, é obter lucros...	0,660	0,70
	Geral Domínio	<b>0,730</b>	
	<b>VO Tradição</b>	<b>Extraído</b>	<b>IPVO</b>
31	Esta organização procura manter práticas consagradas...	0,798	0,67
12	Esta organização preserva os costumes antigos...	0,622	0,65
19	Esta organização evita mudanças...	0,716	0,56
47	O comportamento do empregado, nesta organização, deve mostrar respeito aos costumes...	0,755	0,54
6	A tradição é uma marca desta organização...	0,683	0,49
	Geral Tradição	0,714	
	<b>VO Prestígio</b>	<b>Extraído</b>	<b>IPVO</b>
25	Esta organização tem prestígio na sociedade...	0,703	0,63
35	Esta organização tem influência na sociedade...	0,682	0,63
07	Esta organização influencia outras organizações...	0,785	0,59
33	Esta organização tem prestígio...	0,677	0,52
	<b>Geral prestígio</b>	<b>0,711</b>	
	<b>VO Preocupação com a Coletividade</b>	<b>Extraído</b>	<b>IPVO</b>
03	Para esta organização, todas as pessoas devem ser tratadas com igualdade...	0,693	0,59
16	Para esta organização, é importante que todas as pessoas sejam tratadas de maneira justa...	0,760	0,56
38	Esta organização acredita que a pessoa deve ser honesta em qualquer situação...	0,660	0,56
44	Esta organização considera a lealdade importante...	0,685	0,54
15	Esta organização acredita no valor da honestidade...	0,684	0,45
21	Esta organização acha importante ser fiel a seus empregados e clientes...	0,757	0,45
02	A sinceridade entre as pessoas é encorajada por esta organização...	0,745	0,43
	Geral Preocupação com a coletividade	<b>0,712</b>	
	<b>VO Realização</b>	<b>Extraído</b>	<b>IPVO</b>
36	Para esta organização, planejar metas é essencial...	0,626	0,52

04	Esta organização valoriza a competência...	0,670	0,51
08	Esta organização acha que é importante ser competente...	0,636	0,46
20	Nesta organização, é importante que os empregados conheçam bem o trabalho que fazem....	0,763	0,42
24	Esta organização gosta de empregados que mostram suas habilidades...	0,770	0,39
	Geral Realização	<b>0,693</b>	
	<b>VO Conformidade</b>		Extraído IPVO
27	Esta organização acredita que as regras são importantes...	0,724	0,66
17	Esta organização acha importante ter modelos de comportamento definidos...	0,633	0,60
28	O respeito à hierarquia faz parte das tradições desta organização...	0,666	0,44
11	Para esta organização, é importante que os empregados se comportem de forma educada no ambiente de trabalho...	0,620	0,40
34	Esta organização acredita que a cortesia é importante...	0,618	0,38
41	Nesta organização, as regras de convivência são consideradas importantes...	0,643	0,36
43	Esta organização acredita que os empregados devem aceitar o trabalho	0,649	0,36
	Geral Conformidade	<b>0,650</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Neste estudo foi observado, na análise fatorial, um forte indicativo e forte relação entre os fatores e algumas variáveis, através do modelo utilizado com extração por análise dos componentes principais e rotação Varimax. A tabela 4 demonstra, a variância explicada para o construto valores organizacionais que foi de 69,9%, sendo distribuída nos 8 fatores dos valores organizacionais com os seguintes percentuais de variância: (36,3%), (17,476%), (4,387%), (2,942%), (2,531%), (22,26%), (2,06%) e (1,956%). Cabe ressaltar que, na extração dos fatores, observou-se uma tendência à unidimensionalidade, considerando-se que um único fator representou 36,3% da variância explicada. Por outro lado, observou-se que os seis fatores extraídos apresentaram *eigenvalues* próximos de 1, embora a variância explicada em cinco dos fatores tenha sido inferior a 3%, que é a variância mínima adotada para esse tipo de análise. Na Tabela 4, estão demonstrados os resultados desta análise.

Tabela 4 - Análise de componentes principais e rotação Varimax para V.O.

Compo- nente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		Somadas de extração de carregamentos ao quadrado	Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	7,694	27,478	27,478	7,694	27,478	27,478	3,86	13,785	13,785
2	3,993	14,262	41,74	3,993	14,262	41,74	3,418	12,208	25,993
3	2,33	8,32	50,06	2,33	8,32	50,06	3,3	11,787	37,78
4	1,686	6,021	56,081	1,686	6,021	56,081	2,833	10,119	47,899

5	1,436	5,127	61,208	1,436	5,127	61,208	2,116	7,559	55,458
6	1,159	4,139	65,347	1,159	4,139	65,347	1,9	6,785	62,244
7	0,949	3,389	68,736	0,949	3,389	68,736	1,818	6,492	68,736
8	0,92	3,287	72,023						
9	0,776	2,773	74,796						
10	0,689	2,461	77,256						
11	0,652	2,328	79,585						
12	0,635	2,267	81,852						
13	0,554	1,978	83,829						
14	0,522	1,866	85,695						
15	0,485	1,732	87,426						
16	0,464	1,656	89,082						
17	0,44	1,573	90,655						
18	0,421	1,504	92,159						
19	0,367	1,311	93,47						
20	0,311	1,112	94,582						
21	0,291	1,041	95,622						
22	0,267	0,953	96,575						
23	0,252	0,9	97,476						
24	0,21	0,749	98,225						
25	0,157	0,561	98,786						
26	0,135	0,482	99,268						
27	0,123	0,439	99,707						
28	0,082	0,293	100						

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

O mesmo procedimento de análise estatístico foi realizado em relação às variáveis e dimensões do construto de comprometimento organizacional. A matriz de correlação mostrou-se favorável com KMO igual a 0,838 para as variáveis.

Os itens de cargas fatoriais tiveram uma média de 0,687. As cargas fatoriais de cada variável e fator do construto valores organizacionais e da escala EBACO estão discriminados na tabela 5.

Tabela 5 – Cargas fatoriais das variáveis das dimensões do comprometimento organizacional obtidos e da escala EBACO.

<b>Afetivo</b>			
<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>Extraído</b>	<b>EBACO</b>
<b>1</b>	Desde que me associei à cooperativa, meus valores pessoais e os da organização têm se tornado mais parecidos.	0,510	0,74
<b>2</b>	A razão de eu preferir esta cooperativa em vez de outras organizações que atuam no mesmo segmento, é o que ela simboliza e os seus valores sociais.	0,763	0,70
<b>3</b>	Eu me identifico com a filosofia desta cooperativa.	0,709	0,81
<b>4</b>	Eu acredito nos valores e nos objetivos desta cooperativa.	0,734	0,80
<b>Geral Afetivo</b>		<b>0,679</b>	
<b>Obrigação em permanecer (normativo)</b>			
<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>Extraído</b>	<b>EBACO</b>
<b>5</b>	Eu não deixaria a cooperativa agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	0,721	0,78
<b>6</b>	Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha cooperativa agora.	0,644	0,82
<b>7</b>	Eu me sentiria culpado se deixasse minha cooperativa agora.	0,671	0,74
<b>8</b>	Acredito que não seria certo deixar minha cooperativa, porque tenho uma obrigação moral de permanecer aqui.	0,684	0,80
<b>Geral obrigação em permanecer (normativo)</b>		<b>0,680</b>	
<b>Obrigação pelo desempenho (normativo)</b>			
<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>Extraído</b>	<b>EBACO</b>
<b>9</b>	Todo cooperado deve buscar atingir os objetivos da cooperativa.	0,589	0,52
<b>10</b>	Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na cooperativa.	0,442	0,74
<b>11</b>	O bom cooperado deve se esforçar para que a cooperativa tenha os melhores resultados possíveis.	0,706	0,80
<b>12</b>	O cooperado tem obrigação de sempre cumprir suas tarefas.	0,531	0,63
<b>Geral obrigação pelo desempenho (normativo)</b>		<b>0,567</b>	
<b>Afiliativo</b>			
<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>Extraído</b>	<b>EBACO</b>
<b>13</b>	Nesta cooperativa, eu sinto que faço parte do grupo.	0,831	0,75



<b>14</b>	Sou reconhecido por todos na cooperativa como um membro do grupo.	0,832	0,79
<b>15</b>	Sinto que meus colegas me consideram como membro do grupo.	0,797	0,65
<b>16</b>	Fazer parte do grupo é o que me leva a lutar por esta cooperativa	0,649	0,75
<b>Geral afiliativo</b>		<b>0,777</b>	

**Falta de recompensa e oportunidades (Instrumental)**

<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>Extraído</b>	<b>EBACO</b>
<b>17</b>	Se eu não tivesse dado tanto de mim nesta cooperativa, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.	0,764	0,44
<b>18</b>	A menos que eu seja recompensado de alguma maneira, eu não vejo motivo para me esforçar em benefício dessa cooperativa.	0,760	0,80
<b>19</b>	Minha visão pessoal sobre esta empresa é diferente daquela que expresso publicamente.	0,607	0,54
<b>20</b>	Apesar dos esforços que já realizei, não vejo oportunidades para mim nessa cooperativa.	0,499	0,57
<b>Geral falta de recompensa e oportunidades</b>		<b>0,657</b>	

**Linha consistente de atividade (Instrumental)**

<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>DP</b>	<b>EBACO</b>
<b>21</b>	Procuo não transgredir as regras da organização, pois assim posso manter meu lugar na cooperativa.	0,741	0,61
<b>22</b>	Na situação atual, ficar com minha cooperativa é, na realidade, uma necessidade e também um desejo.	0,636	0,64
<b>23</b>	Para conseguir ser recompensado aqui, é necessário expressar a atitude certa.	0,573	0,61
<b>24</b>	Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter nesta cooperativa.	0,558	0,72
<b>Geral linha consistente de atividade (Instrumental)</b>		<b>0,627</b>	

**Escassez de alternativas (Instrumental)**

<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>Extraído</b>	<b>EBACO</b>
<b>25</b>	Se eu decidisse deixar minha cooperativa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	0,750	0,61
<b>26</b>	Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta cooperativa.	0,862	0,67
<b>27</b>	Uma das conseqüências negativas de deixar esta cooperativa, seria a falta de alternativas imediatas de negócio/de trabalho.	0,891	0,72
<b>28</b>	Não deixaria esta cooperativa agora devido à falta de oportunidade de negócios/trabalho ou parceiros.	0,792	0,66

<b>Geral Escassez de alternativas (Instrumental)</b>	<b>0,823</b>	
<b>Geral de Comprometimento Organizacional</b>	<b>0,687</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Na tabela 6 observa-se que, para o construto de comprometimento organizacional, neste estudo também, na análise fatorial, um forte indicativo e forte relação entre os fatores e algumas variáveis, através do modelo utilizado com extração por análise dos componentes principais e rotação Varimax. Assim, a variância explicada para o construto com identificação de sete fatores gerados pela análise fatorial que explicam 68,7% das variações totais dos dados sendo distribuídos 27,478%, 14,262%, 8,32%, 6,021%, 5,127%, 4,139%, 3,389%.

Tabela 6 Componentes principais e rotação Varimax para CO

Compo nente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		Somadas de extração de carregamentos ao quadrado	Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	7,694	27,478	27,478	7,694	27,478	27,478	3,86	13,785	13,785
2	3,993	14,262	41,74	3,993	14,262	41,74	3,418	12,208	25,993
3	2,33	8,32	50,06	2,33	8,32	50,06	3,3	11,787	37,78
4	1,686	6,021	56,081	1,686	6,021	56,081	2,833	10,119	47,899
5	1,436	5,127	61,208	1,436	5,127	61,208	2,116	7,559	55,458
6	1,159	4,139	65,347	1,159	4,139	65,347	1,9	6,785	62,244
7	0,949	3,389	68,736	0,949	3,389	68,736	1,818	6,492	68,736
8	0,92	3,287	72,023						
9	0,776	2,773	74,796						
10	0,689	2,461	77,256						
11	0,652	2,328	79,585						
12	0,635	2,267	81,852						
13	0,554	1,978	83,829						
14	0,522	1,866	85,695						
15	0,485	1,732	87,426						
16	0,464	1,656	89,082						
17	0,44	1,573	90,655						

18	0,421	1,504	92,159				
19	0,367	1,311	93,47				
20	0,311	1,112	94,582				
21	0,291	1,041	95,622				
22	0,267	0,953	96,575				
23	0,252	0,9	97,476				
24	0,21	0,749	98,225				
25	0,157	0,561	98,786				
26	0,135	0,482	99,268				
27	0,123	0,439	99,707				
28	0,082	0,293	100				

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

### 5.3 Níveis de valores organizacionais

Para a apresentação das estatísticas descritivas, mantiveram-se todos os itens das escalas originais, uma vez que o modelo apresentou uma boa adequação dos índices dos construtos.

Para a análise dos valores organizacionais, foi aplicada uma escala Likert de 6 pontos. Para estratificação do nível de valores organizacionais, foi proposta uma escala dividida em três categorias: baixo 1 a 2,66; 2,66 a 3,66 moderado e 3,66 a 6 alto para categorizar os 48 itens que estão distribuídos em 8 fatores: autonomia, bem-estar, conformidade, domínio, preocupação com a coletividade, prestígio e tradição. Na figura 9, observa-se o grau de percepção da amostra pesquisada com as dimensões categorizadas de valores organizacionais.

Figura 9: Grau de percepção dos cooperados com os fatores de valores organizacionais

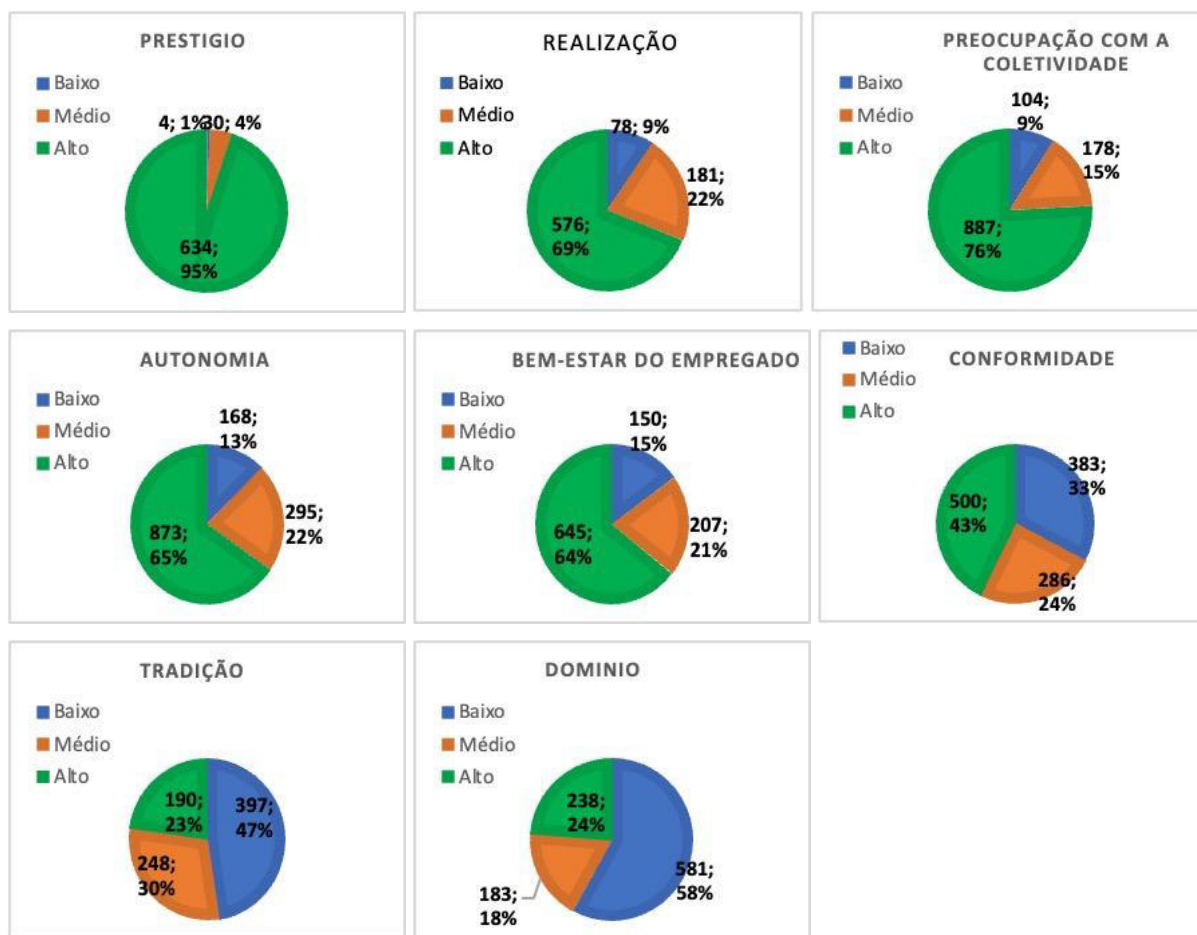


LEGENDA	Alto	Médio	Baixo
Prestígio	5,58		
Realização	4,68		
Preocupação com a Coletividade	4,85		
Autonomia	4,50		
Bem-estar do Empregado	4,42		
Conformidade		3,70	
Tradição		3,05	
Domínio			2,77

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Na figura 10, observa-se a frequência de respostas dos indivíduos pelas médias mais elevadas em encontradas dos fatores dos valores organizacionais. Avaliando os percentuais de acordo com os fatores. Nesta figura observa-se a predominância de níveis altos de identificação nos valores: prestígio com 95%; realização 69%; preocupação com a coletividade 76%; autonomia 65%; e bem-estar 64%. A frequência elevada dos valores organizacionais, nos fatores mencionados, norteou o grau de percepção dos respondentes que constroem uma hierarquia de valores organizacionais onde os valores mais altos encontrados foram: prestígio, realização, preocupação com a coletividade, autonomia e bem-estar. Observa-se que domínio, tradição e conformidade são os valores organizacionais que foram menos percebidos pelos respondentes. Na figura 10 se mostra a frequência das respostas das variáveis para cada fator dos valores organizacionais, mostrando a alta prevalência de respostas com alto grau de percepção para o valor prestígio.

Figura 10: Frequência das respostas dos indivíduos por nível de prioridade dos fatores dos valores organizacionais.



Fonte: Elaboradas pelo autor (2021).

A seguir, é demonstrado, na Tabela 7, as médias e desvios padrões para cada variável e fator da escala dos valores organizacionais e na tabela 8 estão os valores com maiores médias de forma hierarquizada. Na tabela 7 se observa as maiores médias para as variáveis do fator prestígio 5,63 com o menor desvio padrão para a variável “Esta organização tem prestígio...” e a menor média para o fator domínio “Esta organização busca o domínio do mercado...”

Tabela 7: Médias e desvio padrão (dp) das variáveis dos fatores do VO.

Código	V.O. Autonomia	Médias	Dp
30	Para esta organização, é importante ser criativa...	4,44	1,68
23	Esta organização valoriza empregados curiosos...	4,42	1,57
13	Esta organização incentiva o sucesso profissional dos empregados...	4,71	1,46
29	Esta organização valoriza empregados que buscam realização no trabalho...	4,57	1,64
40	Esta organização deseja que o empregado tenha uma vida profissional variada...	4,28	1,65
26	Esta organização procura aperfeiçoar-se constantemente...	4,74	1,52
01	Esta organização estimula o empregado a enfrentar desafios...	4,42	1,49
46	Esta organização incentiva o empregado a ser criativo...	4,44	1,66
	<b>Geral Autonomia</b>	<b>4,50</b>	<b>1,58</b>
	<b>VO Bem-estar</b>	Médias	Dp

32	Esta organização preocupa-se com a qualidade de vida dos empregados...	4,46	1,57
9	Esta organização oferece oportunidades de diversão aos empregados...	4,46	1,57
14	Nesta organização, os empregados são premiados...	4,63	1,59
22	Para esta organização, é importante manter clubes destinados ao lazer dos empregados...	3,54	1,74
48	Esta organização propõe atividades que dão prazer ao empregado...	4,58	1,63
05	É muito importante, para esta organização, ajudar seus empregados...	4,87	1,42
	<b>Geral Bem-estar</b>	<b>4,42</b>	<b>1,58</b>
	<b>VO Domínio</b>	Médias	Dp
18	Esta organização busca o domínio do mercado...	2,13	1,43
37	Esta organização acha importante ser competitiva...	2,87	1,91
45	Esta organização estimula, nos clientes, o desejo de adquirir novidades...	3,02	1,77
42	Esta organização considera a segurança dos negócios muito importante...	3,15	1,93
10	É importante para esta organização ser rica...	2,74	1,78
39	O prazer, para esta organização, é obter lucros...	2,71	1,71
	<b>Geral Domínio</b>	<b>2,77</b>	<b>1,75</b>
	<b>Valor Tradição</b>	Médias	Dp
31	Esta organização procura manter práticas consagradas...	2,89	1,62
12	Esta organização preserva os costumes antigos...	3,39	1,59
19	Esta organização evita mudanças...	2,59	1,47
47	O comportamento do empregado, nesta organização, deve mostrar respeito aos costumes...	2,98	1,66
6	A tradição é uma marca desta organização...	3,41	1,78
	<b>Geral Tradição</b>	<b>3,05</b>	<b>1,62</b>
	<b>VO Prestígio</b>	Médias	Dp
25	Esta organização tem prestígio na sociedade...	5,56	0,83
35	Esta organização tem influência na sociedade...	5,58	0,73
07	Esta organização influencia outras organizações...	5,53	0,73
33	Esta organização tem prestígio...	5,63	0,76
	<b>Geral prestígio</b>	<b>5,57</b>	<b>0,76</b>
	<b>VO Preocupação com a Coletividade</b>	Médias	Dp
03	Para esta organização, todas as pessoas devem ser tratadas com igualdade...	4,75	1,52
16	Para esta organização, é importante que todas as pessoas sejam tratadas de maneira justa...	4,99	1,48
38	Esta organização acredita que a pessoa deve ser honesta em qualquer situação...	5,04	1,31
44	Esta organização considera a lealdade importante...	4,62	1,61
15	Esta organização acredita no valor da honestidade...	5,08	1,35
21	Esta organização acha importante ser fiel a seus empregados e clientes...	4,82	1,5
02	A sinceridade entre as pessoas é encorajada por esta organização...	4,62	1,5
	<b>Geral Preocupação com a coletividade</b>	<b>4,84</b>	<b>1,46</b>
	<b>VO Realização</b>	Médias	Dp
36	Para esta organização, planejar metas é essencial...	4,74	1,46
04	Esta organização valoriza a competência...	4,63	1,53
08	Esta organização acha que é importante ser competente...	4,72	1,43
20	Nesta organização, é importante que os empregados conheçam bem o trabalho que fazem....	4,69	1,47
24	Esta organização gosta de empregados que mostram suas habilidades...	4,6	1,54
	<b>Geral Realização</b>	<b>4,67</b>	<b>1,48</b>
	<b>VO Conformidade</b>	Médias	Dp
27	Esta organização acredita que as regras são importantes...	3,59	1,6
17	Esta organização acha importante ter modelos de comportamento definidos...	3,3	1,74
28	O respeito à hierarquia faz parte das tradições desta organização...	3,38	1,78
11	Para esta organização, é importante que os empregados se comportem de forma educada no ambiente de trabalho...	4,13	1,76
34	Esta organização acredita que a cortesia é importante...	3,93	1,77
41	Nesta organização, as regras de convivência são consideradas importantes...	3,56	1,69
43	Esta organização acredita que os empregados devem aceitar o trabalho	4,04	1,67
	<b>Geral Conformidade</b>	<b>3,7</b>	<b>1,71</b>
	<b>Geral de Valores Organizacionais</b>	<b>4,19</b>	

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

A partir da tabela 8, constata-se que a média geral do construto de valores organizacionais foi de 4,19, o que representa um nível alto de percepção aos valores organizacionais. Quando se consideram as médias gerais dos oito fatores que representam o construto de valores organizacionais observou-se que os fatores prestígio (média= 5,57), preocupação com a coletividade (média = 4,84), realização (média =4,67), autonomia (média =4,5) e bem-estar (média=4,42) apresentaram médias altas, superiores a 4,0. Por sua vez, domínio (média =2,77) e tradição (média=3,05) apresentaram as médias mais baixas; com o valor conformidade (média =3,7), apresentando média intermediária Tabela 10.

Tabela 8: Fatores do VO hierarquizados de acordo com as médias.

Fatores de VO	Média	Dp
1 Prestígio	5,57	0,76
2 Preocupação com a coletividade	4,84	1,46
3 Realização	4,67	1,48
4 Autonomia	4,50	1,58
5 Bem-estar	4,42	1,58
6 Conformidade	3,7	1,71
7 Tradição	3,05	1,62
8 Domínio.	2,77	1,75

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

De acordo com os valores obtidos, percebe-se uma hierarquia dos fatores dos valores organizacionais obtidos na amostra desta pesquisa, onde os valores prestígio, preocupação com a coletividade, realização e autonomia são os valores com as médias mais altas encontradas na identificação do valor organizacional da cooperativa estudada. Os valores domínio e tradição tiveram as menores médias encontradas na percepção dos respondentes, sendo os valores: bem-estar e conformidade apresentando uma posição intermediária entre os valores quando elencados de forma hierárquica.

O escore médio dos valores organizacionais para uma escala de 6 itens é alta com um valor 4,19 e com um desvio padrão de 1,48, mostrando uma certa variação na percepção dos valores organizacionais nos respondentes. O valor prestígio obteve a maior média 5,57 com o menor desvio padrão (Dp: 0,76), sugerindo um maior grau de identificação com o valor prestígio e que esse valor é compartilhado pelos membros da cooperativa neste estudo, como indica o desvio padrão inferior a 1, sugerindo a possibilidade de convergência dos resultados

para a terceira hipótese formulada onde os cooperados estão mais alinhados com uma percepção do valor poder, em uma percepção diverge, dos princípios cooperativistas, uma vez que a cooperativa estaria mais alinhada com valores de poder que, segundo Tamayo (2008), representariam uma preocupação com a autopromoção com objetivos mais individuais do que coletivos. No entanto, o valor domínio adjacente ao prestígio que representam valores individuais de poder, segundo Tamayo (2008), no presente estudo apresentou a menor média dos fatores de valores organizacionais.

Achado semelhante foi encontrado por Alves e Carvalho (2021) em investigação dos valores organizacionais no terceiro setor, em entidades filantrópicas que o valor prestígio agrupado de forma adjacente aos valores de preocupação com a coletividade, e oposto ao valor domínio. Os autores justificam que o valor prestígio, conforme Tamayo (2008), reflete a percepção da organização em ser reconhecida e admirada indica que esta necessidade de ser respeitado, sinaliza um influência social na comunidade onde está inserida com um ambiente de justiça e igualdade dentro da organização. No caso da cooperativa de assistência médica de saúde, onde qualidade do produto está associada à segurança do paciente na prestação do atendimento médico, o fator prestígio pode estar associado aos itens de valores pessoais de Schwartz (1996), relativos aos tipos Universalismo e Benevolência, uma vez que o fator preocupação com a coletividade foi a segunda maior média encontrada. Esses valores, além de serem adjacentes, estão no polo da Autotranscendência do eixo axonal de valores pessoais. O ponto focal desse fator é a manutenção de relações sociais equilibradas com os empregados e com a sociedade em geral. Justificando, neste estudo, a maior distância ao fator domínio, que seria outro fator relacionado à dimensão poder dos valores individuais e que apresentou a mais baixa média encontrada. Importante ressaltar a natureza da cooperativa médica que pode influenciar o posicionamento dos fatores preocupação com a coletividade e autonomia, uma vez a identificação com os princípios cooperativistas e na organização pesquisada.

O fator autonomia apresentou média elevada, segundo Tamayo (2008), esse fator “congrega itens referentes à busca de aperfeiçoamento constante do empregado e da organização que se expressa por meio de competência, curiosidade, criatividade, variedade de experiência e definição de objetivos profissionais de seus empregados”. Além disso, há uma abertura para os desafios e fator realização: “Agrega itens que representam valores cuja meta central é o sucesso, através da demonstração de competência da organização e de seus empregados.”.

Em certa medida, existe uma convergência dos dados encontrados no estudo em tela quando confrontados com estudos anteriores no sentido que encontram o valor prestígio como



fator predominante. Resultado semelhante foi encontrado no estudo de Macêdo *et al.* (2005), que investigou a percepção dos valores organizacionais em gerentes de empresa privadas públicas e cooperativas, que nos gerentes de empresas cooperativas, encontrou a maior pontuação de valores organizacionais para o valor domínio, enquanto os valores percebidos por eles com relação à organização orientam-se a interesses e metas individuais.

Louback, Teixeira e Bido (2009), investigaram a relação entre os valores organizacionais e as racionalidades em organizações do Terceiro Setor, e observaram escores relevantes para valores de prestígio, conformidade e preocupação com a coletividade.

Delfino e Rufino (2010) investigaram valores individuais, organizacionais e princípios cooperativistas em uma cooperativa que demonstrou que os principais fatores do valor organizacional foram de forma hierarquizada: prestígio, conformidade, domínio, autonomia, preocupação com a coletividade, tradição realização e bem-estar do empregado. Os fatores mais prevalentes são relacionados a características da organização que valorizam a autopromoção: domínio e prestígio, ou seja, na visão dos funcionários, os valores priorizados pela organização expressam metas e interesses individuais (TAMAYO, 2008).

No entanto, compreendendo que as organizações cooperativistas são organizações pautadas por princípios que envolvem a preocupação com a comunidade, alto grau de autonomia, autogestão e descentralização do poder. No presente estudo foram observados altos graus de percepção da preocupação com a comunidade (média=4,84, dp=1,46); autonomia (média=4,5, dp=1,58) e bem-estar do cooperado (média=4,42, dp 1,58), que indicam uma cooperativa alinhada com os princípios cooperativistas e convergem para a hipótese 1 deste estudo. Como contextualizado anteriormente, o fator prestígio (média=5,57, dp= 0,76), que apesar de ser uma representação do valor pessoal poder, na cooperativa médica, pode estar associada à admiração e ao reconhecimento da sociedade ao serviço médico prestado, o que justifica um maior distanciamento de outros valores na autopromoção nos valores domínio tradição e conformidade, com percebido pelos cooperados respondentes.

Paiva, Peixoto e Luz (2014) em estudo de valores organizacionais em trabalhadores em uma instituição de ensino filantrópica, observou quanto aos valores organizacionais que os fatores que predominaram foram: “autonomia”, “realização”, “conformidade” e “preocupação com a coletividade”. Por outro lado, os valores “bem-estar”, “domínio”, “prestígio” e “tradição” tiveram resultados menos expressivos.

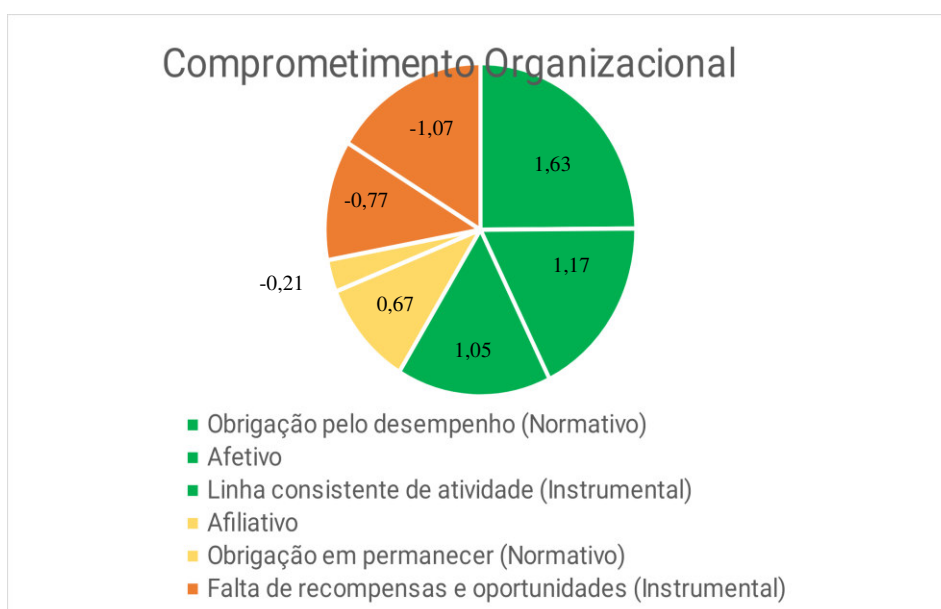
Na seção subsequente apresenta-se o grau de comprometimento organizacional e suas dimensões.

## 5.4 Níveis de comprometimento organizacional

Após validação dos construtos da análise de confiabilidade dos dados, foi realizada análise a partir das médias obtidas das variáveis que foram classificadas conforme a escala Likert de cinco pontos. Para a estratificação do nível de comprometimento organizacional, foi proposta uma escala dividida em três categorias: baixo -2 a 0; moderado 0 a 1 e alto 1 a 2 para categorizar os 48 itens que estão distribuídos em 7 dimensões:

Na figura 11, observa-se o grau de identificação dos cooperados com as dimensões do comprometimento organizacional.

Figura 11. Grau de identificação com as dimensões do CO.



### Legenda

- Obrigaçao pelo desempenho (Normativo)
- Afetivo
- Linha consistente de atividade (Instrumental)
- Afiliativo
- Obrigaçao em permanecer (Normativo)
- Falta de recompensas e oportunidades (Instrumental)
- Escassez de alternativas (Instrumental)

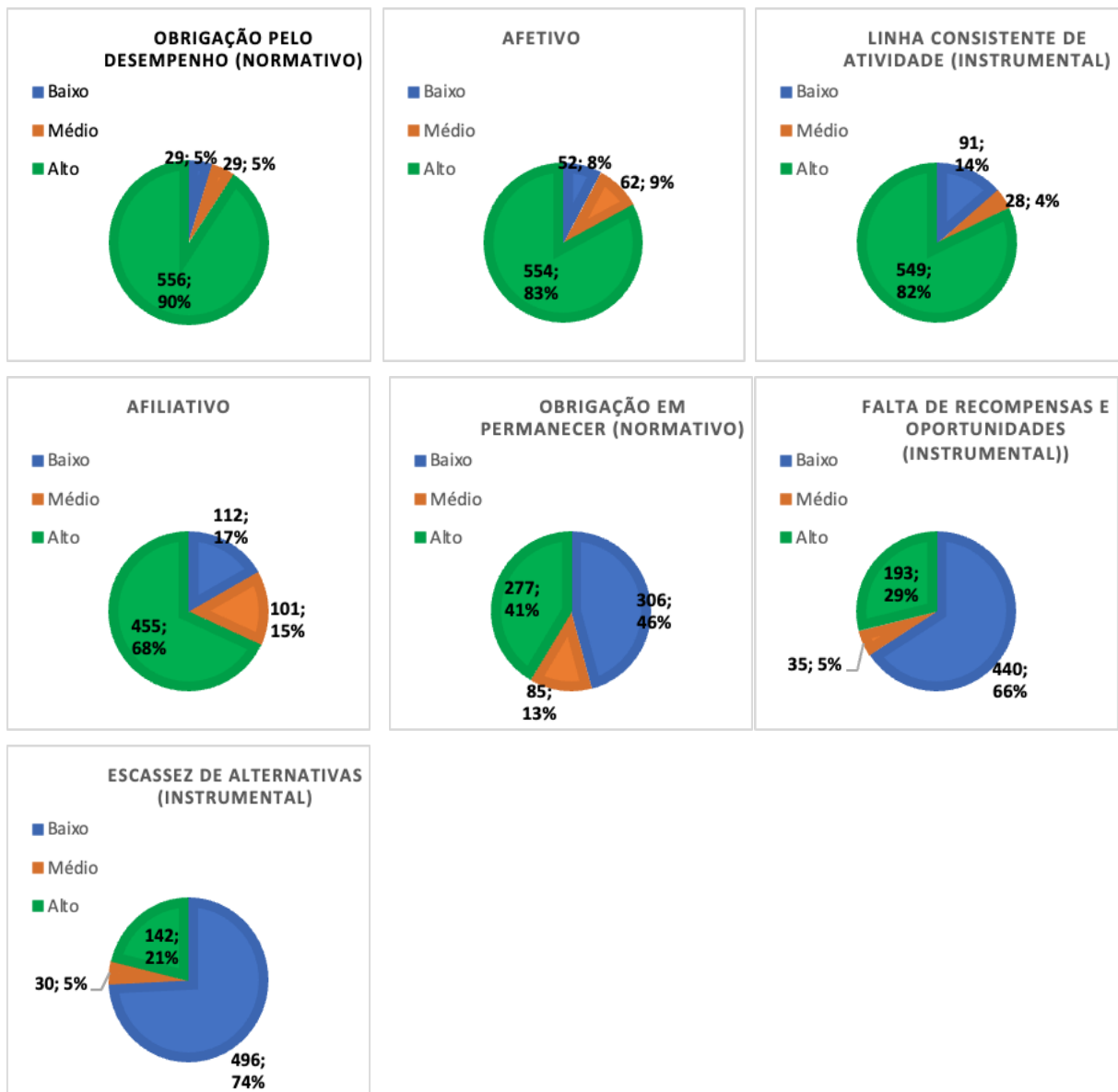
	Alto	Médio	Baixo
Obrigaçao pelo desempenho (Normativo)	1,63		
Afetivo	1,17		
Linha consistente de atividade (Instrumental)	1,05		
Afiliativo		0,67	
Obrigaçao em permanecer (Normativo)		-0,21	
Falta de recompensas e oportunidades (Instrumental)			-0,77
Escassez de alternativas (Instrumental)			-1,07

Na figura 12, observam-se as frequências de respostas dos indivíduos por nível de prioridade das dimensões do comprometimento organizacional.

Analisando a figura identifica-se um alto grau de respostas na dimensão obrigaçao em permanecer, que faz parte do construto como percepçao de dever, numa perspectiva normativa

do modelo tridimensional de Allen e Meyer (1991). Observa-se, também, um alto nível de comprometimento nas dimensões afetivo, linha consistente de atividade e afiliativo.

Figura 12: Frequências das respostas dos indivíduos por nível de prioridade das dimensões do comprometimento organizacional.



Foi realizada a análise dos cálculos das médias com os desvios padrões de cada variável (Tabela 9). A média geral, para comprometimento, foi de 0,35 que pode ser classificado com um moderado nível de comprometimento, levando em conta a escala de 5 respostas

possíveis de -2 a +2. Segundo Pinho (2008), o nível de comprometimento demonstra uma maior vinculação com a organização e que o indivíduo pode demonstrar comportamentos mais desejáveis do que aqueles com níveis de comprometimentos mais baixos.

Tabela 9: Médias e desvios padrões das dimensões do CO.

**Afetivo**

<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>
1	Desde que me associei à cooperativa, meus valores pessoais e os da organização têm se tornado mais parecidos.	0,69	1,14
2	A razão de eu preferir esta cooperativa em vez de outras organizações que atuam no mesmo segmento, é o que ela simboliza e os seus valores sociais.	1,26	0,80
3	Eu me identifico com a filosofia desta cooperativa.	1,35	0,84
4	Eu acredito nos valores e nos objetivos desta cooperativa.	1,35	0,90
<b>Geral Afetivo</b>		<b>1,16</b>	<b>1,1</b>

**Obrigação em permanecer (normativo)**

<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>
5	Eu não deixaria a cooperativa agora, porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	0	1,44
6	Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha cooperativa agora.	0,1	1,52
7	Eu me sentiria culpado se deixasse minha cooperativa agora.	-0,7	1,46
8	Acredito que não seria certo deixar minha cooperativa, porque tenho uma obrigação moral de permanecer aqui.	-0,22	1,52
<b>Geral obrigação em permanecer (normativo)</b>		<b>-0,20</b>	<b>1,48</b>

**Obrigação pelo desempenho (normativo)**

<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>
9	Todo cooperado deve buscar atingir os objetivos da cooperativa.	1,52	0,64
10	Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na cooperativa.	1,66	0,61
11	O bom cooperado deve se esforçar para que a cooperativa tenha os melhores resultados possíveis.	1,75	0,52
12	O cooperado tem obrigação de sempre cumprir suas tarefas.	1,6	0,68
<b>Geral obrigação pelo desempenho(normativo)</b>		<b>1,63</b>	<b>0,61</b>

### Afiliativo

<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>
13	Nesta cooperativa, eu sinto que faço parte do grupo.	0,81	1,10
14	Sou reconhecido por todos na cooperativa como um membro do grupo.	0,77	1,07
15	Sinto que meus colegas me consideram como membro do grupo.	0,84	1,19
16	Fazer parte do grupo é o que me leva a lutar por esta cooperativa	0,26	1,3
<b>Geral afilitivo</b>		<b>0,67</b>	<b>1,16</b>

### Falta de recompensa e oportunidades (Instrumental)

<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>
17	Se eu não tivesse dado tanto de mim nesta cooperativa, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.	-0,42	1,47
18	A menos que eu seja recompensado de alguma maneira, eu não vejo motivo para me esforçar em benefício dessa cooperativa.	-0,57	1,50
19	Minha visão pessoal sobre esta empresa é diferente daquela que expresso publicamente.	-1,31	1,32
20	Apesar dos esforços que já realizei, não vejo oportunidades para mim nessa cooperativa.	-0,76	1,48
<b>Geral falta de recompensa e oportunidades</b>		<b>-0,76</b>	<b>1,44</b>

### Linha consistente de atividade (Instrumental)

<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>
21	Procuo não transgredir as regras da organização, pois assim posso manter meu lugar na cooperativa.	0,9	1,23
22	Na situação atual, ficar com minha cooperativa é, na realidade, uma necessidade e também um desejo.	1,19	1,25
23	Para conseguir ser recompensado aqui, é necessário expressar a atitude certa.	0,71	1,36
24	Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter nesta cooperativa.	1,41	0,93
<b>Geral linha consistente de atividade (Instrumental)</b>		<b>1,05</b>	<b>1,19</b>

### Escassez de alternativas (Instrumental)

<b>Código</b>	<b>Questão</b>	<b>Média</b>	<b>DP</b>
25	Se eu decidisse deixar minha cooperativa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	-0,88	1,40
26	Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta cooperativa.	-1,11	1,26
27	Uma das consequências negativas de deixar esta cooperativa, seria a falta de alternativas imediatas de negócio/de trabalho.	-1,07	1,32

28	Não deixaria esta cooperativa agora devido à falta de oportunidade de negócios/trabalho ou parceiros.	-1,21	1,21
<b>Geral Escassez de alternativas (Instrumental)</b>		<b>-1,06</b>	<b>1,29</b>
<b>Geral de Comprometimento organizacional</b>		<b>0,35</b>	<b>1,18</b>

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

As maiores médias calculadas foram nas dimensões obrigação pelo desempenho com média de 1,63; seguido afetivo 1,16; linha consistente de atividade 1,05; seguido por afiliativo, 0,67; obrigação em permanecer; -0,2 falta de recompensas e oportunidade e escassez de alternativas.

Quando se analisa separadamente as médias se observa que a obrigação pelo desempenho apresentou a maior média (1,63) entre as variáveis de comprometimento organizacional da escala utilizada. Destaca-se, também, as dimensões afetiva e linha consistente de atividade com médias altas 1,16 e 1,05, respectivamente.

A dimensão falta de recompensas e oportunidades apresentou a menor média (-1,06).

Tabela 10: Dimensões do CO de acordo com as médias.

<b>Dimensões do C.O.</b>	<b>Média</b>	<b>Dp</b>
Obrigação pelo desempenho (normativo)	1,63	0,61
Afetivo	1,16	1,1
Linha consistente de atividade (Instrumental)	1,05	1,19
Afiliativo	0,67	1,16
Obrigação em permanecer (normativo)	-0,20	1,48
Falta de recompensa e oportunidades	-0,76	1,44
Escassez de alternativas (Instrumental)	-1,06	1,29

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Na tabela 10, observam-se, de forma hierarquizada, as maiores médias das dimensões do comprometimento organizacional.

A dimensão obrigação por desempenho, que obteve a maior média encontrada (1,63), para as dimensões do comprometimento organizacional da amostra estudada, refere-se à crença do indivíduo em se esforçar para cumprir suas tarefas, a fim de auxiliar a organização a atingir suas metas e objetivos (MEDEIROS, 2005), nesta dimensão também se observou o menor desvio padrão (0,61), revelando que há um compartilhamento na percepção desta dimensão do comprometimento dos respondentes.

Observa-se, portanto, neste estudo que os cooperados apresentam um alto nível de comprometimento com ênfase na dimensão obrigação por desempenho. Esta dimensão valoriza aspectos relacionados ao comprometimento normativo proposto por Wiener (1982), como uma pressão interna imposta por uma cultura disseminada dentro da organização da empresa e centrada não só nos regulamentos da empresa como numa missão e objetivos bem esposados na organização. A variável “O bom cooperado deve se esforçar para que a cooperativa tenha

os melhores resultados possíveis” obtiveram a maior média 1,75 com o menor desvio padrão 0,52, identificando que por parte do cooperado existe um sentimento de obrigação em desempenhar as atividades na cooperativa de forma competente.

Achado semelhante foi encontrado em De Campos (2011), que investigou comprometimento organizacional em uma cooperativa. O autor aplicou a escala EBACO e encontrou a dimensão do comprometimento organizacional obrigação por desempenho com a maior média entre os respondentes, seguido dos valores: linha consistente de atividade, afiliativo e afetivo. As dimensões com menores fatores foram obrigação em permanecer e escassez de alternativas. O autor ressalta que os achados de seus estudos revelam que uma disposição da cooperativa em atingir bons resultados através do esforço de seus cooperados se traduz num maior grau de comprometimento.

Da mesma forma Padula (2017), que investigou comunicação e comprometimento organizacional em uma cooperativa de crédito utilizando a escala EBACO, identificou que a dimensão obrigação pelo desempenho obteve uma maior identificação seguida pela dimensão afetivo entre associados na cooperativa. As dimensões: falta de recompensas e oportunidades linha consistente de atividade e a escassez de alternativas foram abaixo da média com baixo grau de comprometimento. Numa análise geral, o autor conclui que fatores encontrados são positivos, considerando-se tratar de uma organização de natureza cooperativa, pois demonstra que o vínculo é espontâneo e não obrigatório, a despeito da identificação de valores abaixo da média nas dimensões afiliativa e obrigação de permanecer, o que demonstra que a relação existente se fundamenta quase que exclusivamente pelos negócios e não pelos vínculos organizacionais.

Von End, Steca e Albuquerque (2015) evidenciaram, em estudo de comprometimento organizacional em uma cooperativa de crédito, que a dimensão do comprometimento

“normativo – obrigação pelo desempenho”, também foi predominante, denotando que o compromisso com o resultado é característica dos colaboradores. Neste estudo, a dimensão afetiva também apresentou relevância a seguir da dimensão afiliativa. As dimensões menos encontradas foram o comprometimento “instrumental – poucas alternativas” e o comprometimento “normativo – obrigação em permanecer”. O autor conclui que na cooperativa estudada percebe-se um compromisso com resultado e com o correto cumprimento das normas organizacionais como maior determinante da vinculação com a organização.

No presente estudo, o achado de vínculos relacionados a um alto nível de comprometimento normativo: obrigação pelo desempenho, seguido de afetivo e pela dimensão instrumental: linha de consistência de atividade, demonstram uma multidimensionalidade dos vínculos dos respondentes em relação à cooperativa. No que tange à dimensão predominante, o resultado encontrado converge com os achados de estudos anteriores (VON END, STECA e ALBUQUERQUE, 2015; DE CAMPOS, 2011; PADULA2017). A maior percepção pela dimensão obrigação por desempenho com um menor desvio padrão, leva a crer na consistência da percepção nesta dimensão do comprometimento normativo com tendência a direcionar o resultado do estudo para a segunda hipótese que os cooperados se vinculam à organização pautados na competência dos indivíduos, com uma adequação às normas e manutenção do cumprimento de comportamentos para se atingir as metas organizacionais.

### **5.5 Relação das variáveis sócio demográficas com os fatores dos valores organizacionais e comprometimento organizacional**

Foram medidos os coeficientes de correlação linear através da técnica de Spearman, realizando uma associação com as variáveis presentes não numéricas. A análise de correlação oferece um número indicativo de como duas variáveis variam simultaneamente. Mede-se a intensidade de uma direção linear ou não linear entre duas variáveis ou mais de interesse, busca-se uma necessidade de se estabelecer a existência ou não de uma relação entre essas variáveis (FIELD; MILES; FIELD, 2009).



O coeficiente é uma particularização do uso da correlação de Pearson quando aplicado a dados ordenados e usam-se os opostos (procedimento de cálculo dos dados ordenados) para calcular seus coeficientes onde foi aplicado o teste t para significância entre os coeficientes encontrados (FIELD; MILES; FIELD, 2009).

Segundo Callegari-Jacques (2003,), o coeficiente de correlação (p) pode ser avaliado qualitativamente se p entre 0 e 0,3 identificando uma fraca correção linear, entre 0,3 e 0,6 uma moderada correlação linear; se entre 0,6 e 0,9 existe forte correlação linear; e se caso se >0,9 muito forte correlação linear.

Em relação aos dados demográficos que possuem variáveis numéricas a saber: idade, ano da graduação em medicina, nível mais alto de escolaridade, tempo de associação à Unimed Fortaleza, ocupação atual ou prévia em cargo de gestão na cooperativa e média de produção mensal em reais na cooperativa foram analisados através de correlação linear entre as variáveis. A idade está correlacionada à uma forte correlação com o tempo médio de graduação (0,976,  $p < 0,01$ ) e tempo de associação à cooperativa (0,901 $p < 0,01$ ) e uma correlação negativa com a média mensal de produção (-0,288  $p < 0,01$ ).

O tempo médio de graduação foi fortemente correlacionado ao tempo de associação à cooperativa (0,901,  $p < 0,01$ ); e de forma moderada, porém negativa, na média de produção mensal (-0,319  $p < 0,01$ ).

Foi observado que o tempo de associação à cooperativa foi correlacionado de forma moderada à média de produção mensal de forma negativa (-0,243,  $p < 0,01$ ).

## **5.6 Relação linear dos dados demográficos com os valores organizacionais**

Em relação aos dados demográficos que possuem variáveis numéricas a saber: idade, ano da graduação em medicina, nível mais alto de escolaridade, tempo de associação à Unimed Fortaleza, ocupação atual ou prévia em cargo de gestão na cooperativa e média de produção mensal em reais na cooperativa foram analisados através de correlação linear com as médias dos fatores dos valores organizacionais obtidas. Em relação aos valores organizacionais, a idade apresentou correlação fraca com a média de valor organizacional (0,204,  $p < 0,01$ ) e com o valor realização (0,170,  $p < 0,05$ ).

O tempo médio de associação à cooperativa se correlacionou de forma fraca, com a média dos valores organizacionais (0,179,  $p < 0,5$ ).

Por meio da análise de correlação linear na amostra do estudo, observou-se que a média dos valores organizacionais têm correlação fraca com a idade e ao ano de associação. O valor realização foi correlacionado de forma fraca com o tempo de graduação e participação em cargo de gestão. O valor domínio também apresentou fraca correlação negativa com a participação em cargos de gestão conforme Figura 13.

Figura 13. Relação entre as variáveis sociodemográficas e os valores organizacionais.



LEGENDA

- Preditor positivo moderado(  $\beta < 0,06 > 0,30$ )
- Preditor negativo moderado(  $\beta > 0,06 < -0,03$ )
- Preditor positivo fraco( $\beta < 0,3$ )
- Preditor negativo fraco( $\beta > -0,3$ )

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

Em estudo que investigou valores pessoais, organizacionais e princípios cooperativistas, Delfino e Silva (2010) verificaram a diferença significativa entre os fatores organizacionais Bem-estar, Autonomia e Coletividade e os dados demográficos de uma cooperativa em relação à idade, não havendo correlação com outros dados demográficos. Paiva, Peixoto e Luz, (2014), em estudo de valores organizacionais em trabalhadores em uma instituição de ensino filantrópica, observaram que, em relação ao sexo dos respondentes, o valor organizacional conformidade foi mais percebido nas mulheres. Não houve impacto com a faixa etária. Os professores com menor grau de capacitação apresentavam maior percepção do valor tradição e aqueles com faixa salarial mais baixos apresentaram fatores mais baixos para o valor organizacional “autonomia”; e professores que ganham numa faixa intermediária apontaram escores significativamente mais elevados que os demais para o valor organizacional “realização”. Neste estudo, não houve significância em relação ao salário, cargo exercido ou tempo de atuação na organização quando correlacionado aos fatores dos valores observacionais.

### **5.7 Relação linear dos dados demográficos com as dimensões de comprometimento organizacional**

Em relação aos dados demográficos que possuem variáveis numéricas a saber: idade, ano da graduação em medicina, nível mais alto de escolaridade, tempo de associação à Unimed Fortaleza, ocupação atual ou prévia em cargo de gestão na cooperativa e média de produção mensal em reais na cooperativa foram analisados através de correlação linear com as médias do comprometimento organizacional, a idade se relacionou de forma moderada com a dimensão afiliativa (0,338,  $p < 0,01$ ) e com falta de recompensa e oportunidades de forma negativa (-0,307,  $p < 0,01$ ); foi correlacionada de forma fraca com a dimensão afetiva (0,188,  $p < 0,05$ ) e obrigação em permanecer (0,274,  $p < 0,05$ ).

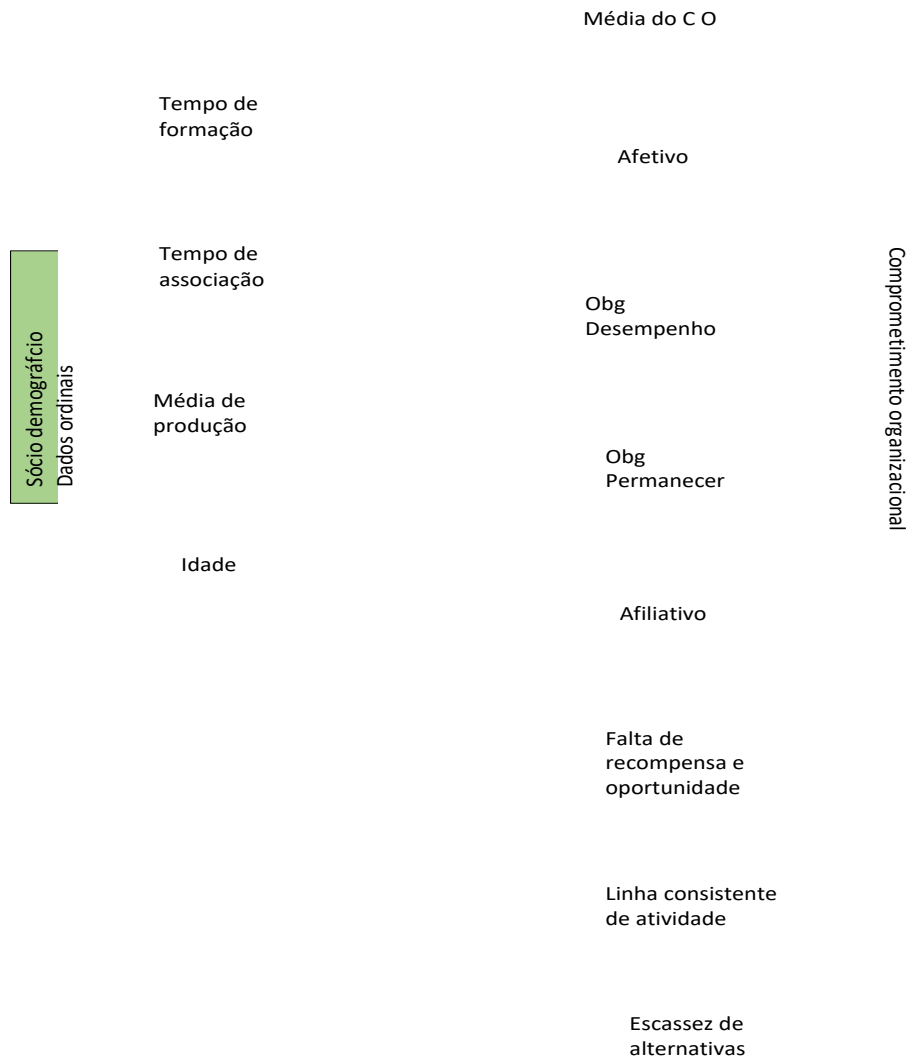
O tempo em graduação em medicina se relacionou de forma moderada com a dimensão afiliativa (0,358) e com falta de recompensas oportunidade de forma negativa (-0,372,  $p < 0,01$ ) houve fraca correlação com a dimensão obrigação em permanecer (0,281,  $p < 0,01$ ) e afetiva (0,179,  $p < 0,05$ ).

O tempo de associação na cooperativa se correlacionou de forma moderada com a dimensão afiliativa (0,311,  $p < 0,01$ ) e fraca com as dimensões obrigação em permanecer (0,251,  $p < 0,01$ ) e afetivo (0,173,  $p < 0,05$ ).

A média de produção se correlacionou de forma fraca com a média do comprometimento organizacional (0,165,  $p < 0,05$ ) e com a dimensão afetiva (0,154,  $p < 0,05$ ).

Por meio dos dados de correlação linear, se observou que a média do comprometimento organizacional se correlacionou de forma fraca com a média mensal de produção. As dimensões de comprometimento organizacional se correlacionaram com dados demográficos dos respondentes: a dimensão do comprometimento afetivo se correlacionou de forma fraca com, idade, tempo de associação a cooperativa e média de produção mensal; a dimensão afiliativa se correlacionou de forma moderada com a idade, com o ano de associação a cooperativa ; a dimensão obrigação em permanecer se correlacionou de forma fraca com a idade, tempo de graduação em medicina, tempo de associação a cooperativa; a dimensão falta de recompensas e oportunidades se correlacionou de forma moderada e negativa com o ano de graduação. Figura14.

Figura 14. Relação das variáveis sociodemográficas com as dimensões do comprometimento organizacional.



LEGENDA

- Preditor positivo moderado(  $\beta < 0,06 > 0,30$ )
- Preditor negativo moderado(  $\beta > 0,06 < -0,03$ )
- Preditor positivo fraco( $\beta < 0,3$ )
- Preditor negativo fraco( $\beta > -0,3$ )

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

De uma forma geral, os dados demográficos se correlacionam afetando o comprometimento organizacional (BASTOS, 1994). O autor investigou antecedentes de comprometimento em organizações públicas e privadas e observou que existem variações estatisticamente significativas do nível de comprometimento mais elevado no sexo masculino, com a menor escolaridade (2º grau), a estágios avançados da carreira, e ao exercício de cargos de chefia.

No estudo de Campos (2011), os autores observaram um aumento de todas as dimensões do comprometimento com a idade, porém com diferenças significativas entre as

médias para a base Obrigação em Permanecer. Em relação ao tempo que os gerentes de uma cooperativa ocupavam o cargo atual, por um tempo superior, apresentaram médias estatisticamente superiores nas dimensões obrigação em permanecer, afiliativa, linha consistente de atividade, do que os funcionários com tempo inferior ao tempo médio.

Von End, Steca e Albuquerque (2015) observaram, que em relação ao comprometimento organizacional com o perfil dos cooperados de uma cooperativa de crédito, as mulheres possuem um comprometimento instrumental maior que os homens. No que diz respeito ao tempo de atuação, o comprometimento Instrumental “poucas alternativas” é maior para os com mais de 20 anos em relação aos que possuem de 16 a 20. Nos colaboradores com menos tempo de atuação, destacam-se os comprometimentos normativos “obrigação pelo desempenho” e “obrigação em permanecer” e Instrumental “linha consistente de atividade”. A idade e a escolaridade não interferem no comprometimento dos colaboradores.

## **5.8 Relação linear das variáveis de comprometimento organizacional e valor organizacional**

Em relação às médias dos valores organizacionais e dos fatores foram analisados através de correlação linear com as médias do comprometimento organizacional e suas dimensões. No estudo, foram observadas correlações com os valores da média do comprometimento organizacional com a média dos valores organizacionais (0,492,  $p < 0,01$ ) de forma moderada, com os fatores realização (0,339,  $p < 0,001$ ) e conformidade (0,338,  $p < 0,01$ ).

A média dos valores organizacionais apresentou moderada correlação com as dimensões do comprometimento obrigação em permanecer (0,504,  $p < 0,01$ ); afiliativa (0,454,  $p < 0,01$ ); afetiva (0,388,  $p < 0,01$ ), escassez de alternativas (0,376,  $p < 0,01$ ) e se correlacionou, de forma fraca, com linha consistente de atividade (0,154,  $p < 0,05$ ) e inversa com falta de recompensas e oportunidades (-0,232,  $p < 0,001$ ).

O fator realização relacionou-se, de forma moderada, com as dimensões do comprometimento afetivo (0,584,  $p < 0,01$ ); afiliativo (0,470,  $p < 0,01$ ); obrigação pelo desempenho (0,369,  $p < 0,01$ ); e de forma inversa com a dimensão falta de recompensas e oportunidades (-0,315,  $p < 0,01$ ). Observou-se fraca correlação com as dimensões obrigação em permanecer (0,286,  $p < 0,01$ ) e linha consistente de atividade.

O fator conformidade se correlacionou, de forma moderada, com as dimensões do comprometimento escassez de alternativas (0,561,  $p < 0,01$ ) e com a dimensão (0,410,  $p < 0,01$ ) obrigação permanecer.

O fator domínio se correlacionou, de forma fraca e inversa, com a dimensão do comprometimento, falta de recompensa e oportunidades (-0,257,  $p < 0,01$ ).

O fator bem-estar se correlacionou, de forma fraca, com a dimensão obrigação pelo desempenho (01,53,  $p < 0,05$ ).

Por fim, o fator autonomia se correlacionou com a dimensão linha consistente e de atividade de forma fraca e inversa (-0,175,  $p < 0,05$ ).

A influência dos valores organizacionais e seus fatores nas dimensões do comprometimento organizacional serão discutidas detalhadamente na próxima sessão onde foi analisado e discutido através de regressões múltiplas do comprometimento organizacional em função dos valores organizacionais.

### **5.9 Análise de regressão múltipla do comprometimento organizacional em função dos valores organizacionais**

Nesta seção, descreve-se a análise dos dados obtidos a partir da realização de regressão múltipla estatística, em que o comprometimento organizacional e suas dimensões foram consideradas variáveis de critério e independente, e os fatores que compõem o construto valores organizacionais foram considerados as variáveis dependentes, preditoras do construto comprometimento.

A investigação preliminar dos dados, teve início à modelagem por regressão linear múltipla, e foram ajustados com os modelos de regressão foram calculados e, neste estudo, foi observado que relação entre a CO médio e VO médio é 0,492, considerada uma correlação moderada (CALLEGARI-JACQUES, 2003). Dessa maneira, quanto maior o Valor Organizacional maior será o Comprometimento Organizacional.

Desse modo, os que foram gerados revelam que para o modelo com base na média do CO, observam-se as variáveis independentes ligadas ao VO como significativas são observadas na tabela 11.



Tabela 11: Resultado das análises de regressão múltipla dos fatores de CO em função dos fatores do VO.

<i>Tipo</i>	<i>Variável</i>	Modelo	Modelo	Modelo	Modelo	Modelo	Modelo	Modelo	Modelo
		1	2	3	4	5	6	7	8
		Beta	Beta	Beta	Beta	Beta	Beta	Beta	Beta
-	<b>Beta 0</b>	0,325** *	1,169** *	0,460***	-0,205***	1,63***	- 0,765** *	1,052** *	- 1,067** *
Dependente	CO_Médio	x	-	-	-	-	-	-	-
Dependente	CO_Afetivo	-	x	-	-	-	-	-	-
Dependente	CO_Obrigaçã em permanecer (Normativo)	-	-	x	-	-	-	-	-
Dependente	CO_Obrigaçã pelo desempenho (Normativo)	-	-	-	X	-	-	-	-
Dependente	CO_Afiliati vo	-	-	-	-	x	-	-	-
Dependente	CO_Falta de recompensas e oportunidade s (Instrumental)	-	-	-	-	-	x	-	-
Dependente	CO_Linha consistente de atividade (Instrumental)	-	-	-	-	-	-	x	-

Dependente	CO_Escassez de alternativas (Instrumental)	-	-	-	-	-	-	-	x
Independente	VO1_Realização	0,187** *	0,545** *	0,480** *	0,469** *	0,122** *	- 0,544** *	0,121*	0,119
Independente	VO2_Conformidade	0,185** *	0,027	0,135** *	0,553** *	-0,055	-0,007	-0,013	0,657** *
Independente	VO3_Domínio	0,037	-0,083**	0,01	-0,066	-0,004	0,260** *	0,009	0,132*
Independente	VO4_Bem-estar do Empregado	-0,013	-0,048	-0,025	-0,039	0,044	0,035	-0,027	-0,034
Independente	VO5_Tradição	-0,015	0,017	-0,032	-0,115	-0,006	0,01	0,054	-0,034
Independente	VO6_Prestígio	-0,011	-0,036	-0,116** *	-0,007	-0,035	0,190** *	0,034	-0,107
Independente	VO7_Autonomia	0,001	0,051	0,058	0,094	-0,018	-0,064	-0,136**	0,022
Independente	VO8_Preocupação com a Coletividade	-0,056*	0,009	-0,037	-0,01	0,011	-0,053	-0,139**	-0,173
-	Teste-F	10,576* **	25,882* **	17,251* **	11,795* **	0,012**	10,990* **	1,884* **	11,524* **
-	R	0,591	0,753	0,683	0,611	0,338	0,598	0,295	0,607
-	R <sup>2</sup> -Ajustado	0,316	0,545	0,439	0,342	0,07	0,325	0,041	0,337
-	Durbin-Watson	1,856	1,976	1,802	1,998	1,994	2,03	2,08	1,878

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, 2021. Legenda: \*\*\* Sig. Inferior a 0.01, \*\*Sig. Inferior a 0.05, \*Sig. Inferior a 0.10.

A média do comprometimento foi influenciada de forma significativa pelo fator dos valores organizacionais realização (0,187,  $p < 0,01$ ) e conformidade (0,185,  $p < 0,01$ ) e de forma inversa com a preocupação com a comunidade (-0,056,  $p < 0,1$ ).

A dimensão do comprometimento afetivo foi influenciada pelo valor realização (0,545,  $p < 0,01$ ) de forma moderada; a dimensão obrigação em permanecer foi influenciado pelos fatores realização (0,480,  $p < 0,01$ ) de forma moderada e fraca pelo fator conformidade (0,135,  $p < 0,01$ ) e fraca negativa com o fator prestígio (-0,116,  $p < 0,01$ ); a dimensão obrigação pelo desempenho foi influenciado pelos fatores realização (0,469,  $p < 0,01$ ) e conformidade (0,533,  $p < 0,01$ ) de forma moderada; a dimensão afiliativa foi influenciada pelo fator realização (0,122,  $p < 0,01$ ) de forma fraca; a dimensão falta de recompensa e oportunidades foi influenciada de forma inversa pelo fator realização (-0,544,  $p < 0,01$ ), e positivamente de forma fraca pelos fatores domínio (0,260,  $p < 0,01$ ) e pelo fator prestígio (0,190,  $p < 0,01$ ); a dimensão linha consistente de atividade foi influenciada pelo fator realização (0,121,  $p < 0,1$ ) de forma fraca e de forma negativa pelos fatores autonomia (-0,136,  $p < 0,01$ ) e preocupação com a coletividade (-0,139,  $p < 0,01$ ); e, por fim, a dimensão escassez de alternativas foi influenciada pelo fator conformidade (0,657,  $p < 0,01$ ) de forma moderada.

Na figura 15, apresenta-se um esquema das correlações de influência dos fatores dos valores organizacionais encontrados sobre as dimensões do comprometimento organizacional

Figura15: Correlação da regressão múltipla do CO em função dos fatores do VO.

LEGENDA  
Preditor positivo moderado ( $\beta < 0,06 > 0,3$ ).  
Preditor negativo moderado ( $\beta > -0,06, < -0,03$ ).  
Preditor positivo fraco ( $\beta < 0,3$ )  
Preditor negativo fraco ( $\beta > -0,3$ )

Fonte: Elaborada pelo autor (2021).

O comprometimento organizacional foi influenciado pelos valores organizacionais nos seus fatores realização que, conforme Tamayo (2004), está relacionado à percepção de competência e sucesso do trabalhador, que tende a fortalecer sua vinculação com a cooperativa à medida que se identifica com esses valores na organização; e com a conformidade que, segundo Tamayo (2005), está associado à promoção de adequação do indivíduo com a organização, como cortesia, boas maneiras no trabalho e as normas da organização. O valor organizacional preocupação com a coletividade influenciou o comprometimento de forma inversa, demonstrando que uma percepção com objetivos centrados na sociedade ou no ambiente externo da organização produz uma vinculação com a organização. Tal resultado diverge do que se espera de uma organização de natureza cooperativa, uma vez que o princípio interesse com a comunidade é um dos princípios cooperativistas que fundamentam as cooperativas e deveria fortalecer vínculos organizacionais. De maneira semelhante, os valores organizacionais realização e conformidade são valores que caracterizam organizações com ações centradas na autopromoção, focadas em atingir objetivos e metas, assim como adequação

às normas e regras, de certa forma esses valores divergem dos princípios cooperativistas de autonomia e independência da natureza da organização.

A dimensão afiliativa, do comprometimento organizacional, foi influenciada pelo valor realização, demonstrando que a percepção de sucesso e competência da organização produz no cooperado a crença de fazer parte de um grupo e ser reconhecido por todos com um sentimento de pertencimento competente e bem-sucedido (MEDEIROS, 2003). De maneira semelhante, a dimensão afetiva do comprometimento foi influenciada pelo valor de realização, sugerindo que a organização centrada na competência e focada no sucesso traz uma identificação e ligação com o médico cooperado.

As dimensões do comprometimento organizacional consideradas normativas pelo modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), obrigação pelo desempenho e obrigação em permanecer, foram influenciados pelos fatores realização e conformidade. O primeiro demonstrando uma organização focada no sucesso, na competência e no cumprimento dos seus objetivos (realização), com o cumprimento das normas, estatutos e regulamentações (conformidade), traz uma identificação e sentimento de dever pelo desempenho e de permanecer na cooperativa com uma crença que não seria certo deixar a cooperativa. Na dimensão obrigação em permanecer, houve uma relação inversa com o valor prestígio, demonstrando que à medida que a organização vai sendo reconhecida e admirada o sentimento de dever permanecer diminui.

Nas dimensões relacionadas ao enfoque instrumental, a falta de oportunidades e recompensas foi influenciada com o fator domínio e prestígio. Demonstrando que à medida que a organização vai adquirindo mais características de espaço no mercado, obtenção de resultados e se torna mais competitiva, e sendo mais admirada e reconhecida acarretará uma maior vinculação com a organização, trazendo um sentimento de troca, de benefícios e recompensas.

Essa dimensão apresentou uma influência negativa com os fatores realização, demonstrando que quanto mais a organização se torna competente e focada menor a vinculação por faltas de recompensas e oportunidades. A dimensão linha consistente de atividade que, segundo Medeiros (2003), é a crença, de que se deve cumprir certas regras e condutas para se manter na organização, foi influenciada pelo valor realização, demonstrando que o sucesso da cooperativa traz um necessidade de manter e cumprir as normas da cooperativa, e inversa com prestígio e preocupação com a coletividade, demonstrando que, à medida que a organização se torna reconhecida ou com objetivos direcionados para a coletividade, menor a vinculação por obrigatoriedade de cumprimento das regras. Por fim, a dimensão escassez de alternativas se correlacionou com conformidade, demonstrando que, à medida que a organização traz consigo

mais controle das normas, regulamentos aos seus objetivos, influencia uma vinculação com a crença de que existem menos alternativas fora da organização.

Achado semelhante foi encontrado por Tamayo (2005), que observou que os fatores prestígio, bem-estar e preocupação com a coletividade foram positivos para o comprometimento afetivo e os valores tradição e domínio influenciaram negativamente.

Segundo Tomazzoni (2020), o comprometimento afetivo foi influenciado pelos fatores dos valores organizacionais de forma positiva com a preocupação com a coletividade, bem-estar e autonomia e de forma negativa com o valor domínio. Segundo Tomazzoni (2020), os valores organizacionais realização e conformidade influenciaram de forma positiva no fenômeno de consentimento que corresponde à dimensão normativa de comprometimento (PINHO, 2009). Tal achado se assemelha com os resultados obtidos no estudo em tela, que encontrou a influência positiva nas dimensões normativas obrigação em permanecer e de desempenho. Neste estudo, os autores também observaram que a preocupação com a coletividade se correlacionou com fenômeno do entrincheiramento, correspondente à dimensão instrumental do comprometimento (PINHO, 2009).

No presente estudo, a dimensão do comprometimento organizacional obteve a maior média com o menor desvio padrão e através de análise de regressão múltipla foi correlacionado aos valores organizações de realização e conformidade, convergindo tal achado para a segunda hipótese formulada. A vinculação com a cooperativa se baseia na obrigação de desempenho que foi a dimensão do comprometimento mais encontrada e que estas são influenciadas pelos valores organizacionais realização e conformidade, denotando uma cooperativa onde seus cooperados têm uma percepção de que a valorização da competência, o sucesso da organização, a promoção de cortesia e as boas maneira; em respeito às normas produzem uma maior vinculação através do sentimento interno de obrigação pelo melhor resultado.

## **6 CONCLUSÃO**

Neste estudo, procurou estudar as relações de médicos com uma cooperativa que comercializa planos de saúde no competitivo mercado de assistência suplementar de saúde, analisando o fenômeno da percepção dos valores organizacionais no comprometimento organizacional. Ademais, o objetivo geral foi investigar a relação entre valores organizacionais e comprometimento organizacional em uma cooperativa de prestação de serviço médico.

Para isso, o presente estudo utilizou uma abordagem com coleta de dados quantitativa com aplicação de 167 questionários válidos para médicos cooperados, utilizando escalas de valores organizacionais e de comprometimento organizacional. Quanto ao objetivo geral, o presente estudo identificou que o comprometimento organizacional, assim como as dimensões do comprometimento organizacional estudadas dos médicos de uma cooperativa médica saúde são influenciados pela percepção dos valores organizacionais e seus fatores.

O primeiro objetivo deste estudo buscou identificar a percepção dos valores organizacionais. Nesse sentido, o estudo demonstrou, de forma hierarquizada, que os valores prestígio, preocupação com a coletividade, realização e autonomia são priorizados na identificação do valor organizacional da cooperativa estudada. Os valores de domínio e tradição não foram prioridades na percepção dos respondentes, sendo os valores: bem-estar e conformidade apresentando uma posição intermediária entre os valores organizacionais.

O segundo objetivo específico foi identificar as dimensões do comprometimento organizacional. Os resultados mostram que os cooperados apresentam um bom nível de comprometimento com ênfase na dimensão obrigação por desempenho. Esta dimensão valoriza aspectos relacionados ao comprometimento normativo que admite um sentimento de dever para com a organização. As demais dimensões do comprometimento organizacional encontradas, foram seguidos dos valores: linha consistente de atividade, afiliativo e afetivo. As dimensões com menores fatores foram obrigação em permanecer e escassez de alternativas.

No terceiro objetivo específico, analisou-se a relação entre algumas variáveis dos dados sócio demográfico dos médicos com valores organizacionais e as dimensões de comprometimento organizacional dos médicos na cooperativa em foco. Os dados demonstraram que em relação aos valores organizacionais têm correlação fraca com a idade e o ano de associação à cooperativa e à participação em cargos de gestão. O valor realização foi correlacionado de forma fraca com o tempo de graduação.

Em relação ao comprometimento organizacional, observou-se que a média do comprometimento organizacional se correlacionou de forma fraca com a média mensal de produção. A dimensão do comprometimento afetivo se correlacionou, de forma fraca, idade, tempo de associação à cooperativa e média de produção mensal; a dimensão afiliativa se correlacionou de forma moderada com a idade, com o ano de associação à cooperativa; a dimensão obrigação em permanecer se correlacionou de forma fraca com a idade, tempo de graduação em medicina, tempo de associação à cooperativa; a dimensão falta de recompensas e oportunidades se correlacionou de forma moderada e negativa com o ano de graduação.

O quarto objetivo específico buscou explorar as dimensões de comprometimento organizacional em função dos valores organizacionais dos médicos cooperados. Os resultados demonstraram que o comprometimento organizacional foi influenciado pelos valores organizacionais nos seus fatores realização e conformidade. Analisada a dimensão do comprometimento mais consistente encontrada entre os cooperados: a obrigação do desempenho foi observada que esta dimensão foi influenciada pelos mesmos valores que influenciaram a média do comprometimento organizacional.

Essa análise exploratória permitiu observar que a cooperativa traz consigo uma identidade, com valores normativos e pautados na competência que de certa forma estão presentes e são estimulados em organizações de natureza cooperativa. De acordo com os resultados, ações que promovam o cooperado a desempenhar uma atividade competente, focada no sucesso, na competência e no cumprimento dos seus objetivos (realização) e com o cumprimento das normas, estatutos e regulamentações (conformidade), geram uma identificação e sentimento de dever pelo desempenho com fortalecimento dos seus vínculos com a cooperativa. Em relação à primeira hipótese formulada, houve, em certa medida, uma percepção com altas médias dos fatores dos valores organizacionais: a preocupação com a comunidade; autonomia e bem-estar do cooperado, assim como uma alta identificação com a dimensão do comprometimento afetivo e moderado da dimensão afiliativa, sugerindo um certo grau de identificação com os princípios associativos presentes e desejados em organizações de natureza cooperativa. Finalmente, a terceira hipótese do alinhamento com princípios corporativos torna-se a hipótese menos comprovada, pois, a despeito do fator de valor prestígio ter sido o fator dos valores organizacionais predominante, os achados abaixo da média do valor organizacional domínio e o baixo grau de identificação com as dimensões do comprometimento de falta de recompensas e oportunidade, e escassez de alternativas comprovam que os cooperados não se vinculam à cooperativa para uma obtenção de lucro, ou para obter o domínio do mercado de saúde suplementar às custas de incentivos, benefícios ou melhores posicionamentos pessoais em organizações de natureza corporativa.

O presente estudo destaca as importantes contribuições para o entendimento do fenômeno de comprometimento organizacional e valores organizacionais em organizações com valores sugeridos pela sua natureza corporativa e legal, levando em consideração a declaração de princípios que as fundamentam no que pese a antecedente das dimensões do comprometimento organizacional.

Afinal, deve-se ressaltar os limites do presente estudo, em se tratar de uma pesquisa limitada a uma cooperativa médica, que podem trazer alguns aspectos específicos num corte



transversal, sem levar em conta a mudança de comportamento de um indivíduo no fator tempo. A forma de analisar o comprometimento organizacional como um fenômeno multidimensional, levando em consideração que as dimensões normativas e instrumentais são consideradas por muitos autores como fenômenos ímpares. A falta de coleta de dados relacionadas às consequências dos fenômenos estudados, enquanto comprometimento organizacional, influenciado pelos valores organizacionais.

Para sugestão de estudos posteriores, recomenda-se a inclusão de outras cooperativas médicas de assistência à saúde, com uma perspectiva longitudinal e com inclusão de coleta de dados de comportamentos, como: desempenho, satisfação entre outros, para avaliar as atitudes e comportamento consequentes e avaliar o impacto das vinculações desenvolvidas nas cooperativas, a partir do seu alinhamento com os valores organizacionais e princípios cooperativos.

## REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR. **Caderno de Informação da Saúde Suplementar**: beneficiários, operadoras e planos. Rio de Janeiro, v. 13, n. 2, p. 1-61, jun 2019.

ALUTTO, J. A.; HREBINIAK, L. G.; ALONSO, R. C. On operationalizing the concept of commitment. **Social Forces**, Oxford, v. 51, n. 4, p. 448-454, 1973.

ALVES, S. S.; CARVALHO, V. D. Discutindo a adequação das escalas de mensuração de valores ao contexto das instituições sem fins lucrativos: uma análise do inventário de perfis de valores organizacionais. **Read. Revista Eletrônica de Administração** (Porto Alegre), v. 26, p. 739-764, 2021.

BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, n. 2, v. 4, p. 133-157, 2000.

BARDIN, Laurence. **Content analysis**. Lisboa-Portugal, Edições 70, 2011.

BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional: seus antecedentes em distintos setores da administração e grupos ocupacionais. **Temas em Psicologia**, Ribeirão Preto, n. 1, v. 2, p. 73-90, 1994.

BASTOS, A. V. B.; SIQUEIRA, M. M. M.; MEDEIROS, C. A. F.; MENEZES, I. G. Comprometimento organizacional. *In*: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, p. 49-95, 2008.

BASTOS, A.V. B.; AGUIAR C.V. N. **Comprometimento organizacional**: ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia. 1. ed. Porto Alegre: Artmed, 2015.

BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **American Journal of Sociology**, v. 66, n. 1, p. 32-40, 1960.

BEDANI, M. O impacto dos valores organizacionais na percepção de estímulos e barreiras à criatividade no ambiente de trabalho. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, p. 150-176, 2012.

BERTUOL, R.; CANÇADO, A. C.; SOUZA, M. F. A. A prática dos princípios cooperativistas: um estudo de caso no Tocantins. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, v. 1, n. 2, p. 7-18, 2012.

BORGES-ANDRADE, J. E. Conceituação e mensuração de comprometimento organizacional. **Temas psicol.**, Ribeirão Preto, v. 2, n. 1, p. 37-47, abr. 1994.

BRAGA, M. J. *et al.* **Tirando a máscara:** princípios cooperativistas e autenticidade das cooperativas. Relatório Final de Pesquisa, CNPQ. Viçosa, UFV, 2002.

BRASIL. Lei, nº. 5764, de 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF.

BRASIL. Lei, nº. 9656, de 03 de junho de 1998. Dispõe sobre os planos e seguros privados de assistência à saúde. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9656compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9656compilado.htm). Acesso em: 05 set. 2020.

CALLEGARI-JACQUES, S. M. **Bioestatística:** princípios e aplicações. Porto Alegre: Artmed, 2003, 255p.

CÂMARA, J. R. S.; PEREIRA-GUIZZO, C. S. Valores relativos ao trabalho e valores organizacionais na perspectiva de professores universitários: um estudo correlacional. **Estudos de Psicologia** (Campinas), v. 32, n. 2, p. 259-268, 2015

CAMPOS, S. A. P. *et al.* Percepções de suporte e comprometimento: Investigando a relação entre os construtos. Rio Grande do Sul, Santa Maria. **Gestão.Org**, v. 9, n. 3, p. 534-564, 2011.

CANÇADO, A. C.; GONTIJO, M. C. H. Princípios cooperativistas: origem, evolução e influência na legislação brasileira. *In:* ENCONTRO DE INVESTIGADORES

LATINO-AMERICANOS DE COOPERATIVISMO, 3, 2004, São Leopoldo-RS. **Anais...** São Leopoldo: EILAC, 2004.

CANÇADO, C.; SOUZA, M. F. A.; PEREIRA, J. R. Os princípios cooperativistas e a identidade do movimento cooperativista em xeque. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 1, n. 2, p. 51-62, 2014.

CANTARELLI, N. M.; ESTIVALETE, V. F. B.; ANDRADE, T. Âncoras de Carreira e Comprometimento Organizacional: Ampliando a sua Compreensão. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**. v. 11, n. 2, p. 153-166, 2014.

CANOVA, K. R.; PORTO, J. B. O impacto dos valores organizacionais no estresse ocupacional: um estudo com professores de ensino médio. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, p. 4-31, 2010.

CARDOZO, B. D. A.; ARAÚJO, G. C.; MARIANI, M. A. P. Comprometimento organizacional em uma cooperativa de reciclagem. **Campo Grande**, v. 18, n. 3, p. 107-120, 2017.

CARNEIRO, C.; ARRUDA, A.; LEITE, R. A operacionalização dos princípios cooperativistas sob a ótica da sustentabilidade. **Revista Metropolitana de Governança Corporativa**, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 54-70, Jul./Dez. 2018.

CELLARD, A. *et al.* **Pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, v. 295, p. 2010-2013, 2008.

COSTA, F. MARINHO. **Dinâmica do comprometimento organizacional: um estudo longitudinal entre trabalhadores de organizações agrícolas**. Tese de Doutorado em Psicologia, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2007.

COSTA LEMOS, A. H.; NEVES CAVAZOTTE, F. S. C.; SANTANA NOGUEIRA, A. Gerações produtivas e comprometimento organizacional: um estudo comparativo com oficiais da aeronáutica. **Gestão & Planejamento - G&P**, v. 13, n. 3, 2012.

CRESWELL, J. W.; CLARK, V. L. **Pesquisa de métodos mistos**, 2. ed., Série Métodos de Pesquisa. São Paulo: Editora Penso, 2015.

CRÚZIO, H. de O. **Cooperativas em rede de autogestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

CAMPOS, S. A.P. *et al.* Percepções de suporte e comprometimento: investigando a relação entre os construtos. **Gestão. Org**, v. 9, n. 3, p. 534-564, 2011.

DELFINO, I. A. L.; LAND, A. G.; SILVA, W. R.A. relação entre valores pessoais e organizacionais comparados aos princípios do cooperativismo. Gerais, **Rev. Interinst. Psicol.**, Juiz de fora , v. 3, n. 1, p. 67-80, jul. 2010.

DIAS, D. V.; MAESTRO FILHO, A. D.; MORAES, L. Valores organizacionais e comprometimento: um estudo em empresas do setor siderúrgico mineiro. *In*: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 32, 2008, Rio de Janeiro-RJ,. **Anais...** Rio de Janeiro: EnANPAD, 2008.

DOMINGUES, J. R. **Inteligência Competitiva para Melhores Decisões**. INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, IBGC. São Paulo. Disponível em: <http://www.mentorconsulting.com.br> . Acesso em: 16 ago. 2020. São Paulo, 2015.

DUARTE, C. M. R. UNIMED: história e características da cooperativa de trabalho médico no Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 4, p. 999-1008, 2001.

DRUMOND, A. Aplicação dos princípios cooperativistas na gestão dos empreendimentos cooperativos. *In*: ENCONTRO BRASILEIRO DE PESQUISADORES EM COOPERATIVISMO – EBPC, 1, 2010, Brasília. **Anais...** Brasília: EBPC, 2010.

ESTIVALETE, V. F. B.; LÖBER, M. L.; VISENTINI, M. S.; ANDRADE, T. Valores relativos ao trabalho e à relação com o comprometimento organizacional: a percepção dos colaboradores de uma empresa internacionalizada. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 7, n. 2, 135-148, 2010.

ESTIVALETE, V. F. B.; ANDRADE, T. A influência dos valores organizacionais na percepção de suporte organizacional com base na concepção dos colaboradores do setor bancário. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, p. 214-244, 2012.

FACHIN, O. **Fundamentos de metodologias: noções básicas em pesquisa científica**. 6. ed., São Paulo: Saraiva, 2001.

FARIAS, C. M.; GIL, M.F. **Cooperativismo**. Rio Grande do Sul/Pelotas: Rede e-Tec Brasil, 2013.

FERNANDES, L. T.; LINS FILHO, M. L.; MOL, A. L. R.; DANJOUR, M. F. A; ANEZ, M. E. M. (Re)validação da escala de bases do comprometimento organizacional. *In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO*, 19, 2016. **Anais...** São Paulo: USP/SEMEAD, 2016.

FERNANDES, H. A.; FERREIRA, C. O impacto dos valores pessoais e organizacionais no comprometimento com a organização. **Psico-USf**, v. 14, p. 341-354, 2009.

FERREIRA, M. C.; FERNANDES, H. A.; CORRÊA E SILVA, A. P. Valores organizacionais: um balanço da produção nacional do período de 2000 a 2008 nas áreas de administração e psicologia. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, p. 84-100, 2009.

FIELD, A.; MILES, J.; FIELD, Z. **Discovering statistics using SPSS**. California: Sage Publications, 2009.

GAIGER, L. I. A economia solidária e a revitalização do paradigma cooperativo. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 28, n. 82, p. 211-228, 2013.

GIL, V. D. B.; NASCIMENTO, A. M. **As novas relações trabalhistas e o trabalho cooperado**. São Paulo: Editora Ltr, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa: como delinear uma pesquisa bibliográfica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

HAIR JR., J. F.; WILLIAM, B.; BABIN, B.; ANDERSON, R. E. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HALLA, A. L. P. **Quais as bases do comprometimento dos indivíduos da geração y em uma empresa do setor privado no Brasil?**, PUC-Rio, RJ, 2010. Tese de Doutorado. PUC Rio, Rio de Janeiro, 2010.

INTERNATIONAL COOPERATIVE ALIANCE. **Co-operative Identity, values & principles**. Disponível em: <http://ica.coop/en/what-co-op/co-operative-identity-values-principles>. Acesso em: 15 ago. 2020.

JUNQUEIRA, L. A. P.; TREZ, A. P. Capital social e a sobrevivência das cooperativas de trabalho. **Revista de Administração Pública-RAP**, v. 39, n. 2, p. 381-399, 2005.

KATZ, D.; KAHN, R. **Psicologia social das organizações**. São Paulo: Atlas, 1978.

KUABARA, P. S. S.; SACHUK, M. I. Estudo do comprometimento organizacional na PEM – Penitenciária Estadual de Maringá. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 9, n. 3, 2010.

KURIMOTO, A. *et al.* **Guidance Notes to the Co-operative Principles**. International Co-operative Alliance, 2015.

LIMA, J. C. O trabalho autogestionário em cooperativas de produção: o paradigma revisitado. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 19, n. 56, p. 45-62, 2004.

LÍRIO, A. B.; SEVERO, E. A.; GUIMARÃES, J. C. F. de. A influência da qualidade de vida no trabalho sobre o comprometimento organizacional. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 10, 2018.

LOPES, F. C., & BASSO JR., E. Comprometimento organizacional: um experimento de campo com os colaboradores na planta de Esteio de uma empresa do ramo alimentício. **OPINIO - Revista de Ciências Empresariais, Políticas e Sociais**, v. 23, n. 2, p. 42-61, 2009.

LOUBACK, J; TEIXEIRA, M. L. M.; BIDO, D. S. Valores organizacionais e racionalidades: uma visita ao terceiro setor. **Organizações & Sociedade**, v. 16, n. 49, p. 225-246, 2009.

LÜCHMANN, L. H. H. Abordagens teóricas sobre o associativismo e seus efeitos democráticos. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 29, n. 85, p. 159-178, 2014.

MACÊDO, K. B. *et al.* Valores individuais e organizacionais: estudo com dirigentes de organizações pública, privada e cooperativa em Goiás. **Cadernos de psicologia social do trabalho**, v. 8, p. 29-42, 2005.

MARTINS, S. A.; VELOZO, C. R. M.; GIGLIO, E. M. Modelo Conceitual da Confiança e do Comprometimento como Bases de Sustentação e Desenvolvimento das Redes de Cooperativas. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, São Paulo, v. 3, n.2, p. 66-85, 2016.

MATHIEU, J. E.; ZAJAC, D. M. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. **Psychological bulletin**, v. 108, n. 2, p. 171, 1990.

MEDEIROS, C. A. F.; ENDERS, W. T. Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 2, n. 3, p. 67-87, 1998.

MEDEIROS, C. A. F. *et al.* Três (ou quatro?) componentes do comprometimento organizacional. **Anais do XXIII ENANPAD**, em CD-ROM. Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.

MEDEIROS, C. A. F. **Comprometimento organizacional**: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. Tese de doutorado. Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil, 2003.

MEDEIROS, C. A. F. *et al.* Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, p. 187-209, 2003.



MEDEIROS, C, A F.; ALBUQUERQUE, L. G. Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Florianópolis, v. 5, n. 2, p. 35-64, dez. 2005.

MELO, F. L. N. B. *et al.* Validação da escala de bases de comprometimento organizacional na gestão pública: um estudo de caso no Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte. **Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**, 2014.

MELLO, A. M. G.; SANT'ANNA, A. Valores pessoais e organizacionais em diferentes grupamentos geracionais. **Revista Ciências Administrativas**, v. 22, n. 1, p. 255-282, 2016.

MENETTI, S.; KUBO, E.; OLIVA, E. A geração Y brasileira e o seu comprometimento organizacional em empresas de conhecimento intensivo. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, v. 14, n. 2, p. 02-13, 2015.

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

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J.; SMITH, C. A. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of Applied Psychology**, v. 78, n. 4, p. 538, 1993.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. **Commitment in the workplace: theory, research, and application**. Sage, 1997.

MEYER, J. P. *et al.* Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. **Journal of Vocational Behavior**, v. 61, n. 1, p. 20-52, 2002.

MISSIO, G.; SILVA, G. P. A dicotomia da cooperação e competição numa cooperativa de saúde. **Revista de Administração de Roraima - RARR**, v. 3, n. 1, p. 82-99, 2013.

MOREIRA, R. **Conhecendo a Unimed**. 2. ed. Curitiba: Kairos, 2012.

MOWDAY, R. T. Reflections on the study and relevance of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v. 8, n. 4, p. 387-401, 1998.

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

MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W.; STEERS, R. M.. The Measurement of Organizational Commitment. **Journal of Vocational Behavior**, 14,224-247, 1979.

OLIVEIRA, C. B. A. *et al.* Comprometimento organizacional e satisfação no trabalho: estudo com funcionários do CRAS de Borborema-PB. **Exacta**, Paraíba, v. 16, n. 4, 2018.

OLIVEIRA, G. A.; COSTA, I. S. A. Comprometimento organizacional na administração pública e privada: abordagens, bases de pesquisa e desenvolvimento dos estudos no Brasil. **Revista das Faculdades Integradas Vianna Júnior**. v. 6, n. 1, jan-jun, 2015.

OLIVEIRA, P. N.; ROWE, D. E. O. Comprometimento organizacional no setor público: revisão e agenda de pesquisa. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 12 n. 2, pág. 43-54, 2018.

OLIVEIRA, A.; TAMAYO, A. Inventário de perfis de valores organizacionais. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 39, n. 2, 2004.

O'REILLY, C. A. III, CHATMAN, J. Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. **Journal of Applied Psychology**, v.71, n. 3, p. 429-499, 1986.

O'REILLY III, C. A.; PFEFFER, J. **Talentos ocultos: como as melhores empresas obtêm resultados extraordinários com pessoas comuns**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. Disponível em:  
<https://www.ocb.org.br/ocb>. Acesso em: 15 ago. 2020.

PÁDUA, E. M. M. **Metodologia da pesquisa**: abordagem teórico-prática. São Paulo: Editora Papyrus, 2019.

PADULA, M. Comunicação e comprometimento no cooperativismo de crédito: uma análise a partir da escala de bases do comprometimento organizacional. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS, 21, 2017, Belo Horizonte, **Anais...** Disponível em: <https://editora.pucrs.br/edipucrs/acessolivre//anais/abrapcorp/2017.html#capa>. Acesso em: 17 ago. 2020.

PADULA, M. **Interfaces entre comunicação, cultura e comprometimento no fortalecimento do capital social em cooperativas**: estudo múltiplo de casos. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2018.

PAIVA, K. C. M.; PEIXOTO, A. F.; LUZ, T. R. Valores organizacionais e do trabalho: um estudo com professores de uma escola filantrópica e confessional de Belo Horizonte (MG). **RECADM**, v. 3, n. 1, p. 89-113, jan.-abr., 2014.

PAIVA, K. C. M.; DUTRA, M. R. S.; LUZ, T. R. Comprometimento organizacional: um estudo com trabalhadores de um *call center*. *In*: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO – EGP/ANPAD, 4, Brasília, 2013. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2013.

PAIVA, K. C. M.; PEIXOTO, A.F.; LUZ, T. R. Valores organizacionais e do trabalho: um estudo com professores de uma escola filantrópica e confessional de Belo Horizonte (MG). **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 13, n. 1, p. 89-113, 2014.

PASCUCCI, L. M.; ROCHA, E. E. R. B.; CASTRO, S. C. As organizações cooperativas e o mercado: o caso de uma cooperativa de trabalho médico, a UNIMED. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. **Anais...**, Brasília: ANPAD, 2005.

PORTO, J. B.; FERREIRA, M. C. Uma escala de valores organizacionais com base na Teoria de Valores Culturais de Schwartz. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 32, 2017.

PEREIRA FILHO, L. T. Iniciativa privada e saúde. **Estudos Avançados**, v. 13, n. 35, p. 109-116, 1999.

PIETROBON, L.; PRADO, M. L. do; CAETANO, J. C. Saúde suplementar no Brasil: o papel da Agência Nacional de Saúde Suplementar na regulação do setor. **Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 18, p. 767-783, 2008.

PINHO, A., P. M.; DE OLIVEIRA, E. R.S.; DA SILVA, C. R. M.. Comprometimento Organizacional no Setor Público: um olhar sobre três décadas de produção científica brasileira (1989-2019). **Revista do Serviço Público**, v. 71, n. 3, p. 504-539, 2020.

PINHO, A. P. M. **Comprometimento, consentimento e entrincheiramento organizacionais**: uma análise desses vínculos, entre gestores e trabalhadores, de diferentes organizações. 2009. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009.

PINHO, D. B. **Que é cooperativismo**. São Paulo: Coleção Buriti, 1966.

SAGIV, L.; SCHWARTZ, S. H. Value priorities and readiness for out-group social contact. **Journal of Personality & Social Psychology**, v. 69, n. 3, p. 437-448, 1995.

SCHWARTZ, S. H. Are there universal aspects in the structure and contents of human values? **Journal of Social Issues**, v. 50, n. 4, p. 19-45, 1994.

SCHWARTZ, S. H. A theory of cultural values and some implications for work. **Applied Psychology: An International Review**, v. 48, n. 1, p. 23-47, 1999.

SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. Toward a universal psychological structure of human values. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 53, n. 3, p. 550-562, 1987.

RIBEIRO, J. X. P. **Princípios cooperativistas na percepção dos associados**: estudo em uma cooperativa de crédito de Minas Gerais. Belo Horizonte: FNH, 2012.

RITZER, G.; TRICE, H. M. An empirical study of Howard Becker's side-bet theory. **Social Forces**, v. 47, n. 4, p. 475-478, 1969.

SCHLINDWEIN, C. E.; OLEA, P. M. Comprometimento organizacional: um estudo bibliométrico na base de dados Web of Science entre os anos de 2008 a 2018. **Revista Foco**. São Paulo, v. 12, n. 3, p. 119-137, dez., 2019.

SCHNEIDER, J. O.; HENDGES, M. Educação e capacitação cooperativa: sua importância e aplicação. **Economia Solidária e Ação Cooperativa**, v. 1, n. 1, p. 33-48, 2006.

SCHNEIDER, J. O. **Democracia, participação e autonomia cooperativa**. 2. ed. São Leopoldo: Editora Unisinos, 1999.

SCHNEIDER, J. O. A doutrina do cooperativismo: análise do alcance, do sentido e da atualidade dos seus valores, princípios e normas nos tempos atuais. **Cadernos Gestão Social**, São Leopoldo, v. 3, n. 2, p. 251-273, 2012.

SERIGATI, F. C.; DE AZEVEDO, P. F. Comprometimento, características da cooperativa e desempenho financeiro: uma análise em painel com as cooperativas agrícolas paulistas. **Revista de Administração**, v. 48, n. 2, p. 222-238, 2013.

SESTELO, J. A. F.; SOUZA, L. E. P. F.; BAHIA, L. Saúde suplementar no Brasil: abordagens sobre a articulação público/privada na assistência à saúde. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 29, p. 851-866, 2013.

SILVA, P.; SANTOS, R. A.; OLIVEIRA, A. C.; Doutrina e Princípios Cooperativista: um Estudo de Caso na Cooperativa Maxi Mundi. **Revista Científica do ITPAC**. Tocantins, Araguaína, v. 5, n. 3, Pub. 6, Julho 2012.

SINGER, P. **A recente ressurreição da economia solidária no Brasil**. Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, v. 2, 2002.

SIQUEIRA, M. M. M. **Comprometimento organizacional afetivo, calculativo e normativo: evidências acerca da validade discriminante de três medidas brasileiras**. Campinas, 2001.

SOUSA J. S., HONÓRIO, L. C. Comprometimento organizacional: avaliando professores universitários em regimes diferenciados de carga horária de trabalho. *In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-ENANPAD-ENANPAD*, 35, 2011, Rio de Janeiro-RJ. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011, 1 CD ROM.

STEERS, R. M.; MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W. **Employee turnover and post decision accommodation processes**. Oregon Regon University Eugene Graduate School of Management and Business, 1979.

TAMAYO, A.; GONDIM, M. G. C. Escala de valores organizacionais. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 62-72, 1996.

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

TAMAYO, A. Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. **RAUSP Management Journal**, v. 33, n. 3, p. 56-63, 1998.

TAMAYO, A. Valores organizacionais e comprometimento afetivo. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 6, n. 3, p. 192-213, 2005.

TAMAYO, A.; BORGES, L. O. Valores del trabajo y valores delas organizaciones. *In: ROS, M; GOUVEIA, V. V. (Org) Psicología de los valores humanos: desarrollos teóricos, metodológicos y aplicados*. Madrid: Biblioteca Nueva, Cap. 8, p.325-352, 2000.

TAMAYO, A.; GONDIM, M.G.C. Escala de valores organizacionais. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo – RAUSP**, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 62-72, abr./jun. 1996.

TAMAYO, A., SCHWARTZ, S. H. Estrutura motivacional dos valores humanos. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, São Paulo, v. 9, p. 329-348, 1993.

TOMAZZONI, G. C. *et al.* Os vínculos organizacionais na percepção de gestores: comprometimento, entrincheiramento e consentimento. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, p. 245-258, 2020.

UNIMED. Unimed Fortaleza Cooperativa de Trabalho Médico LTDA. **RELATÓRIO DE GESTÃO E SUSTENTABILIDADE**, 2019.

UNIMED. Unimed Fortaleza Cooperativa de Trabalho Médico LTDA. **ESTATUTO SOCIAL**, 2019.

UNIMED. Unimed Fortaleza Cooperativa de Trabalho Médico LTDA. **REGIMENTO INTERNO**, 2019.

VON ENDE, M.; STECCA, J. P.; DE ALBUQUERQUE, L. G. Comprometimento organizacional em cooperativas de crédito. **Revista GESTO**, v. 3, n. 2, p. 29-43, 2015.

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

ZANÓBIO, H. T.; GOMES, L. T. *et al.* Gestão de marcas: um estudo sobre a Unimed. **Revista Pretexto**, Belo Horizonte-MG, n. 4, v. 18, p. 84-99, 2017.

ZIROLDO, R. R.; GIMENES, R. O.; CASTELO JR, C. A importância da Saúde Suplementar na demanda da prestação dos serviços assistenciais no Brasil. **O Mundo da Saúde**, São Paulo, v. 37, n. 21, p. 216-221, 2013.

ZYLBERSZTAJN, D. Organização de cooperativas: desafios e tendências. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 29, n. 3, p. 23-32, jul./set. 1994.





ANEXO 1: Princípios e indicadores cooperativistas

Princípios cooperativistas	Indicadores
Adesão Voluntária	- No ingresso de novos cooperados, religião, idade, raça, cor, opção sexual e condição social não são fatores impeditivos para a admissão.
	- A entrada de novos cooperados leva em consideração a capacidade da cooperativa de atender aos interesses econômicos e sociais do seu quadro social.
	- Ao ingressar na cooperativa, o cooperado recebe orientação sobre o negócio cooperativo, entendendo as suas particularidades e características específicas.
	- A entrada de novos cooperados leva em consideração a sua identificação com a atividade econômica da cooperativa.
	- Ao ingressar na cooperativa, o cooperado recebe o estatuto social.
	- A cooperativa possui um cadastro atualizado de seus cooperados.
	- O cooperado, ao pedir o seu desligamento, é prontamente atendido.
	- A cooperativa controla a entrada e saída de cooperados durante o exercício e apresenta este controle em assembleia.
	- O conselho de administração ou diretoria, ao eliminar um cooperado, orienta o mesmo sobre o seu direito de recurso.
	- A cooperativa mantém controle sobre os motivos dos pedidos de demissão feitos pelos cooperados.
	- O interessado em ingressar na cooperativa manifesta a sua vontade através de documento formal como, por exemplo, proposta de admissão.
- A cooperativa mantém controle sobre os cooperados que deixam de atender aos pré-requisitos de ingresso e permanência no quadro social.	
Controle democrático dos sócios	- A cooperativa mensura e acompanha a presença dos cooperados nas assembleias gerais.
	- Na assembleia, são utilizados mecanismos que facilitem as opiniões, debates, e tomada de decisão.
	- O conselho de administração e ou diretoria tem suas ações pautadas nas decisões das assembleias gerais.
	- O conselho de administração e ou diretoria trabalha com foco na melhor prestação de serviços aos associados
	- O conselho fiscal é atuante no que se refere à análise, acompanhamento e verificação dos atos e processos da cooperativa.
	- Nas assembleias, o direito de votar, independe da quantidade de quotas-partes que o cooperado possui.
	- A cooperativa utiliza seu estatuto social e regimento interno para a tomada de decisões.
	- A destituição de membros do conselho de administração e ou diretoria e conselho fiscal são feitas em assembleias gerais.
	- Todas as decisões que afetam diretamente a condição financeira e patrimonial da cooperativa são apresentadas, discutidas e votadas em assembleia.
	- As assembleias são divulgadas através de edital publicado em jornal, aviso fixado nas dependências da cooperativa e carta enviada para os cooperados.
	- As assembleias são convocadas com no mínimo dez dias de antecedência.
	- A cooperativa possui um conselho de ética.
	- A cooperativa segue um processo eleitoral formalizado em seu estatuto social.
	- O processo de eleição do conselho fiscal e do conselho administrativo e/ou diretoria ocorre através do voto secreto.
	- O conselho fiscal se reúne mensalmente para analisar os documentos e processos da cooperativa.
	- É assegurado, ao conselho fiscal o direito de solicitar explicações contábeis e jurídicas buscando o melhor entendimento sobre os processos de gestão da cooperativa.
	- O conselho de administração e ou diretoria discute sobre estratégias de gestão que impactam o negócio cooperativo.
- A cooperativa possui um planejamento estratégico que foi elaborado juntamente com os cooperados.	
- A cooperativa realiza pré-assembleias para discutir os assuntos em pauta das assembleias gerais.	
- As decisões votadas em assembleia são válidas para todos os cooperados, mesmo para aqueles que não estiveram presentes na votação.	

Participação econômica dos sócios	- Além da integralização das quotas-partes, os cooperados demonstram interesse em conhecer a condição financeiramente da cooperativa.
	- A destinação das sobras ou perdas é pauta de assembleia geral.
	- A definição do valor dos honorários do conselho de administração e/ou diretoria é discutida e votada em assembleia geral.
	- A definição do valor da cédula de presença do conselho fiscal é discutida e votada em assembleia geral.
	- As sobras ou perdas apuradas no exercício são rateadas pelos cooperados na proporção das suas operações realizadas com a cooperativa.
	- As despesas da cooperativa são rateadas na proporção direta da utilização dos serviços pelo cooperado.
	- O cooperado deixa de operacionalizar com a cooperativa é desligado.
	- O cooperado inadimplente sofre medidas administrativas.
	- A cooperativa incentiva a fidelização do cooperado.
	- O cooperado efetua o pagamento das quotas-partes conforme disposto no estatuto social.
	- Ao desligar-se da cooperativa, o cooperado recebe as suas quotas-partes conforme determinado no estatuto.
- A cooperativa possui outros fundos, além do FATES e Fundo de Reserva.	
Autonomia e Independência	- A cooperativa garante liberdade de escolha e incentiva o voto consciente.
	- A cooperativa participa de conselhos ou fóruns dedicados ao desenvolvimento da região na qual está inserida.
	- A constituição da cooperativa se deu por iniciativa e vontade dos cooperados.
	- As instituições financeiras que concedem linhas de crédito para a cooperativa não interferem diretamente na sua administração.
	- A cooperativa mantém a neutralidade política, eliminando as possibilidades de sofrer influências diretas na sua gestão por parte de políticos locais.
	- A cooperativa possui uma diversificação na venda e possui uma carteira com vários clientes.
	- A cooperativa possui cadastro de fornecedores para diversificar seu processo de compras.
	- Os membros do conselho de administração e ou diretoria atuam de forma autônoma e independente no cumprimento de suas atribuições.
	- A cooperativa não recebe apoio financeiro de investidores de mercado.
	- A cooperativa estabelece estratégias para fortalecer a sua marca.
- A cooperativa busca criar uma identidade própria que diferencie seus produtos e serviços.	
- A cooperativa não recebe apoio financeiro de partidos políticos ou candidatos.	
Educação formação e informação	- Ao ingressar na cooperativa, o cooperado participa de capacitação sobre cooperativismo.
	- As dúvidas, sugestões e reclamações dos cooperados são sempre analisadas e respondidas.
	- Além das assembleias da cooperativa, os cooperados dispõem de outros meios para apresentar as suas dúvidas, sugestões e reclamações.
	- A cooperativa possui um programa para estimular os cooperados a apresentarem sugestões para o negócio cooperativo.
	- A cooperativa investe na profissionalização do seu quadro social.
	- A cooperativa mantém contato frequente com o seu quadro de associados através de jornais, e-mail, boletim informativo, correspondência ou outros meios.
	- Os membros do conselho de administração e ou diretoria receberam formação em cooperativismo.
	- Os membros do conselho de administração e ou diretoria passam por curso de capacitação para exercer as suas funções.
	- Os membros do conselho fiscal receberam formação em cooperativismo.
	- Os membros do conselho fiscal passam por curso de capacitação para exercer as suas funções.
	- A cooperativa desenvolve ações de educação e formação cooperativista com público jovem e filhos de cooperados visando à preparação de novas lideranças.
	- A cooperativa promove capacitação técnica que auxilia na melhoria da qualidade e produtividade nas atividades dos seus associados.
	- A cooperativa desenvolve programas educativos visando a fidelização do seu quadro social.
- A cooperativa, quando possui funcionários, promove a capacitação de seus empregados que recebem orientação sobre o funcionamento e as particularidades do negócio cooperativo.	
- A cooperativa busca conhecer as necessidades e demandas dos cooperados de modo a oferecer serviços que possam agregar valor e contribuir com suas atividades.	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A cooperativa desenvolve programas de educação cooperativista com o quadro social.</li> <li>- O quadro social da cooperativa está organizado em comitês educativos, núcleos ou comissões.</li> <li>- A cooperativa desenvolve ações de educação e formação cooperativista com a comunidade na qual está inserida.</li> <li>- A cooperativa estabelece parcerias com as escolas e universidades visando à formação profissional cooperativista.</li> <li>- A cooperativa possui critérios formalizados para a utilização do FATES.</li> </ul>
Intercooperação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A cooperativa prioriza como fornecedor outras cooperativas.</li> <li>- A cooperativa integra uma central ou federação.</li> <li>- A cooperativa integra uma confederação.</li> <li>- A cooperativa participa de encontros regionais com outras cooperativas.</li> <li>- A cooperativa estabelece projeto com outras cooperativas da região.</li> <li>- A cooperativa se disponibiliza em ajudar na constituição e apoio de novas cooperativas.</li> <li>- A cooperativa participa de rodadas de negócio com outras cooperativas.</li> <li>- A cooperativa participa de feiras ou outros eventos em parceria com outras cooperativas.</li> <li>- A cooperativa realiza compra em conjunto com outras cooperativas do mesmo ramo ou da mesma região.</li> </ul>
Preocupação com comunidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A cooperativa realiza momentos de lazer com objetivo de integração dos cooperados e inserção de seus familiares no contexto cooperativista.</li> <li>- A cooperativa divulga os resultados diferenciados obtidos pelos cooperados, destacando a diferença entre pertencer a uma cooperativa ou a uma empresa comum.</li> <li>- A cooperativa possui uma política de contratação de pessoal onde prioriza candidatos que sejam membros da comunidade em que a cooperativa está inserida.</li> <li>- A cooperativa possui um projeto de responsabilidade social.</li> <li>- A cooperativa publica as suas ações sociais por meio de Balanço Social.</li> <li>- A cooperativa acompanha os indicadores sociais e econômicos do município, região, ou bairro no qual está inserida e mensura a sua participação relativa nestes números.</li> <li>- A cooperativa estabelece registro e estudo sobre indicadores sociais que demonstrem as diferenças de desenvolvimento entre cooperados e não cooperados.</li> <li>- A cooperativa desenvolve ações inclusão social e geração de trabalho e renda na comunidade na qual está inserida.</li> <li>- A cooperativa possui critérios formalizados para apoiar instituições que prestam serviços sociais, como por exemplo, asilos e creches.</li> <li>- A cooperativa apoia iniciativas da comunidade local para geração de trabalho e renda.</li> <li>- A cooperativa possui uma política interna com vistas à conscientização sobre a importância da responsabilidade social.</li> <li>- A cooperativa estimula a prática do voluntariado.</li> <li>- A cooperativa realiza coleta seletiva e recicla os materiais utilizados em suas atividades.</li> <li>- A cooperativa se envolve em campanhas de mobilização social, tais como: Campanha do Agasalho, Campanha do Quilo, Carta do Papai Noel - Correios.</li> <li>- A cooperativa estabelece parcerias regulares com outras instituições para estimular o desenvolvimento local.</li> <li>- A cooperativa prioriza fornecedores que desenvolvem práticas de responsabilidade social empresarial.</li> <li>- A cooperativa possui um conselho de ética.</li> <li>- A cooperativa possui um código formal de ética e esse código é divulgado para o seu quadro social.</li> <li>- A cooperativa estabelece parcerias locais com objetivos de oferecer serviços ao seu quadro social como, por exemplo: escolas, academias, farmácias.</li> <li>- A cooperativa prioriza fornecedores que desenvolvem práticas de responsabilidade social empresarial.</li> <li>- A cooperativa faz doações de seus produtos ou serviços.</li> <li>- A cooperativa possui programa especial para adesão e ou contratação de funcionários portadores de necessidade especial.</li> <li>- A cooperativa possui mulheres no conselho de administração e/ou diretoria.</li> </ul>

Fonte: Drumond (2018).

## APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO

Esta é uma pesquisa acadêmica, que tem como objetivo geral investigar as relações entre valores organizacionais e comprometimento organizacional em uma cooperativa de prestação de serviço médico. Você não precisa se identificar. Os dados serão analisados, considerando-se o conjunto de respondentes, de forma agregada, de modo a não identificar individualmente os participantes da pesquisa. Antecipadamente agradecemos a sua colaboração.

**Por favor, responda às questões a seguir:**

### I – PERFIL DO RESPONDENTE

<b>1) Sexo</b>  ( ) Masculino    ( ) Feminino	<b>2) Qual a sua idade:</b>
<b>3) Ano da graduação em Medicina:</b>	
<b>4) Nível de capacitação:</b>  ( ) Residência médica ( ) Especialização ( ) Mestrado ( ) Doutorado	
<b>5) Ano da sua associação à Unimed Fortaleza:</b> _____	
<b>6) Natureza da produção na Unimed Fortaleza:</b>  ( ) Predominantemente atendimento com natureza clínica (consultório, plantões sem envolver códigos de procedimentos). ( ) Produção relacionada entre clínica associada a procedimentos. ( ) Predominantemente relacionada a procedimentos.	
<b>7) Como médico, sua principal atividade econômica está:</b>  ( ) na Cooperativa. ( ) no Setor Privado. ( ) no Setor Público.	
<b>8) Você ocupa ou já ocupou cargo de gestão ou cargo nos órgãos de governança nesta cooperativa?</b>  ( ) Sim    ( ) Não	

9) Média de produção mensal é em R\$:

- ( ) Abaixo de 1.000
- ( ) Entre 1.000 e 5.000
- ( ) Entre 5.000 e 10.000
- ( ) Entre 10.000 e 25.0000
- ( ) Acima de 25.0000
- ( ) Não desejo declarar

## II - VARIÁVEIS SOBRE VALORES ORGANIZACIONAIS

Ao responder esse bloco, pense na organização em que você trabalha em sua totalidade.

São descritas, a seguir, algumas organizações. Leia cada descrição e avalie o quanto essas organizações são semelhantes àquela no qual você trabalha. Assinale a opção que indica o quanto as organizações descritas se parecem com a sua organização (Unimed Fortaleza).

	<b>Quanto esta organização aqui descrita se parece com aquela em que você trabalha?</b>					
	É muito parecida com minha organização.	É parecida com minha organização.	É mais ou menos parecida com minha organização.	É pouco parecida com minha organização.	Não se parece com minha organização.	Não se parece em nada com minha organização.
1. Esta organização estimula os empregados a enfrentarem desafios. Para ela, os desafios tornam o trabalho do empregado mais interessante.						
2. A sinceridade entre as pessoas é encorajada por esta organização. Ser verdadeiro com os outros é importante para ela.						
3. Para esta organização, todas as pessoas devem ser tratadas com igualdade. Na visão dela, as pessoas merecem oportunidades iguais.						
4. Esta organização valoriza a competência. Para ela, é importante que o empregado demonstre as habilidades e os conhecimentos que possui.						
5. É muito importante para esta organização, ajudar seus empregados. Ela deseja cuidar do bem-estar deles.						
6. A tradição é uma marca desta organização. Ela tem						

práticas que dão continuidade aos seus costumes						
7. Esta organização influencia outras organizações. Ela tem muito prestígio.						
8. Esta organização acha que é importante ser competente. Ela quer demonstrar o quanto é capaz.						
9. Esta organização oferece oportunidades de diversão aos empregados. Ela acha importante que eles tenham prazer no trabalho.						
10. É importante para esta organização ser rica. Ela quer ter lucros nos negócios.						
11. Para esta organização é importante que os empregados se comportem de forma educada no ambiente de trabalho. Ela acredita que as boas maneiras devem ser praticadas.						
12. Esta organização preserva os costumes antigos. Ela respeita a tradição						
13. Esta organização incentiva o sucesso profissional dos empregados. Ela os estimula a trabalharem de maneira competente.						
14. Nesta organização, os empregados são recompensados. A satisfação deles com a empresa é uma meta importante.						
15. Esta organização acredita no valor da honestidade. Ela honra seus compromissos com pessoas e outras organizações com as quais se relaciona.						
16. Para esta organização é importante que todas as pessoas sejam tratadas de maneira justa. É importante, para ela, respeitar os direitos dos outros.						
17. Esta organização acha importante ter modelos de comportamento definidos. Para ela, os empregados devem ter um jeito correto de se comportar no trabalho.						
18. Esta organização busca o domínio do mercado. Ela quer eliminar a concorrência						

19. Esta organização evita mudanças. Ela prefere manter sua forma de trabalhar.						
<b>Quanto esta empresa aqui descrita se parece com aquela em que você trabalha?</b>						
	É muito parecida com minha empresa	É parecida com minha empresa	É mais ou menos parecida com minha empresa	É pouco parecida com minha empresa	Não se parece com minha empresa	Não se parece em nada com minha empresa
20. Nesta organização é importante que os empregados conheçam bem o trabalho que fazem. Ela reconhece os empregados competentes.						
21. Esta organização acha importante ser fiel a seus empregados e clientes. Ela cumpre seus compromissos com eles.						
22. Para esta organização, é importante manter clubes destinados ao lazer dos empregados. Ela considera que a diversão é uma parte importante da vida do empregado.						
23. Esta organização valoriza empregados curiosos. Ela gosta de empregados que procuram se informar a respeito do trabalho.						
24. Esta organização gosta de empregados que mostram suas habilidades. Ela procura desenvolver a competência desses empregados.						
25. Esta organização tem destaque na sociedade. Ela acha importante ser admirada por todos.						
26. Esta organização procura se aperfeiçoar constantemente. Para ela, o aperfeiçoamento é uma forma de melhorar a qualidade de seus produtos e serviços.						
27. Esta organização acredita que as regras são importantes. Para ela, os empregados deveriam obedecê-las.						
28. O respeito à hierarquia faz parte das tradições desta organização. Para ela, a hierarquia deve ser respeitada pelos empregados.						
29. Esta organização valoriza os empregados que buscam realização no trabalho. Ela reconhece quando um empregado tem objetivos profissionais.						
<b>Quanto esta empresa aqui descrita se parece com aquela em que você trabalha?</b>						

	É muito parecida com minha empresa	É parecida com minha empresa	É mais ou menos parecida com minha empresa	É pouco parecida com minha empresa	Não se parece com minha empresa	Não se parece em nada com minha empresa
30. Para esta organização é importante ser criativa. Ela gosta de fazer coisas novas.						
31. Esta organização procura manter práticas que deram certo. Ela acredita que é importante trabalhar sempre do mesmo modo.						
32. Esta organização preocupa-se com a qualidade de vida dos empregados. Ela realiza projetos sociais que contribuam para o bem-estar deles.						
33. Esta organização tem prestígio. Ela oferece produtos e serviços que são respeitados pelos clientes.						
34. Esta organização acredita que ser educado é importante. Para ela, as boas maneiras fazem parte do relacionamento entre os empregados e as organizações.						
35. Esta organização tem influência na sociedade. Ela acha importante ser respeitada por todos.						
36. Para esta organização, planejar metas é essencial. Ela considera a realização das metas uma prova de sua competência.						
37. Esta organização acha importante ser competitiva. Ela quer ganhar novos mercados.						
38. Esta organização acredita que a pessoa deve ser honesta em qualquer situação. Dizer a verdade faz parte dos princípios desta empresa.						
39. O prazer para esta organização é obter lucros. Ela sente-se satisfeita quando os rendimentos superam as despesas.						
<b>Quanto esta empresa aqui descrita se parece com aquela em que você trabalha?</b>						
	É muito parecida com minha empresa	É parecida com minha empresa	É mais ou menos parecida com minha empresa	É pouco parecida com minha empresa	Não se parece com minha empresa	
40. Esta organização deseja que o empregado tenha uma vida profissional variada. Ela valoriza o empregado que tem experiências profissionais diferentes.						
41. Nesta organização, as regras de convivência são consideradas importantes. Para ela, os						



empregados, clientes e outras organizações deveriam respeitá-las.						
42. Esta organização considera a segurança dos negócios muito importante. Ela está atenta às ameaças do mercado.						
43. Esta organização acredita que os empregados devem aceitar o trabalho que têm a fazer. Para ela, os empregados devem cumprir suas obrigações.						
44. Esta organização considera a lealdade importante. Ela é leal às pessoas e organizações próximas dela.						
45. Esta organização estimula nos clientes, o desejo de adquirir novidades. Ela encoraja os clientes a provarem produtos e serviços novos.						
46. Esta organização incentiva o empregado a ser criativo. Ela estimula a criação de produtos e serviços originais.						
47. O comportamento do empregado, nesta organização, deve mostrar respeito aos costumes. Para ela, a tradição deve ser preservada.						
48. Esta organização propõe atividades que dão prazer aos empregados. Na visão dela, é importante o empregado sentir-se satisfeito consigo mesmo.						

### III. VARIÁVEIS SOBRE AS DIMENSÕES DE COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Variável observável: comprometimento organizacional					
Assinale a alternativa que melhor expressa a sua opinião: <b>1–Discordo totalmente 2–Discordo em partes 3–Indiferente 4–Concordo em partes 5–Concordo totalmente</b>					
1- Desde que me associei à cooperativa, meus valores pessoais e os da organização têm se tornado mais parecidos.	1	2	3	4	5
2- A razão de eu preferir esta cooperativa em vez de outras organizações que atuam no mesmo segmento, é o que ela simboliza e os seus valores sociais.	1	2	3	4	5
3- Eu me identifico com a filosofia desta cooperativa.	1	2	3	4	5
4- Eu acredito nos valores e nos objetivos desta cooperativa.	1	2	3	4	5
5- Eu não deixaria a cooperativa agora, porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	1	2	3	4	5
6- Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha cooperativa agora.	1	2	3	4	5
7- Eu me sentiria culpado se deixasse minha cooperativa agora.	1	2	3	4	5
8- Acredito que não seria certo deixar minha cooperativa, porque tenho uma obrigação moral de permanecer aqui.	1	2	3	4	5
9- Todo cooperado deve buscar atingir os objetivos da cooperativa.	1	2	3	4	5
10- Eu tenho obrigação em desempenhar bem minha função na cooperativa.	1	2	3	4	5
11- O bom cooperado deve se esforçar para que a cooperativa tenha os melhores resultados possíveis.	1	2	3	4	5
12- O cooperado tem a obrigação de sempre cumprir suas tarefas.	1	2	3	4	5
13- Nesta cooperativa, eu sinto que faço parte do grupo.	1	2	3	4	5
14- Sou reconhecido por todos na cooperativa como um membro do grupo.	1	2	3	4	5

<b>15-</b> Sinto que meus colegas me consideram como membro do grupo.	1	2	3	4	5
<b>16-</b> Fazer parte do grupo é o que me leva a lutar por esta cooperativa.	1	2	3	4	5
<b>17-</b> Se eu não tivesse dado tanto de mim nesta cooperativa, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.	1	2	3	4	5
<b>18-</b> A menos que eu seja recompensado de alguma maneira, eu não vejo motivo para me esforçar em benefício dessa cooperativa.	1	2	3	4	5
<b>19-</b> Minha visão pessoal sobre esta empresa é diferente daquela que expressei publicamente.	1	2	3	4	5
<b>20-</b> Apesar dos esforços que já realizei, não vejo oportunidades para mim nessa cooperativa.	1	2	3	4	5
<b>21-</b> Procuo não transgredir as regras da organização, pois assim posso manter meu lugar na cooperativa.	1	2	3	4	5
<b>22-</b> Na situação atual, ficar com minha cooperativa é, na realidade, uma necessidade e também um desejo.	1	2	3	4	5
<b>23-</b> Para conseguir ser recompensado aqui, é necessário expressar a atitude certa.	1	2	3	4	5
<b>24-</b> Farei sempre o possível em meu trabalho para me manter nesta cooperativa.	1	2	3	4	5
<b>25-</b> Se eu decidisse deixar minha cooperativa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	1	2	3	4	5
<b>26-</b> Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta cooperativa.	1	2	3	4	5
<b>27-</b> Uma das consequências negativas de deixar esta cooperativa, seria a falta de alternativas imediatas de negócio/de trabalho.	1	2	3	4	5
<b>28-</b> Não deixaria esta cooperativa agora devido à falta de oportunidade de negócios/trabalho ou parceiros.	1	2	3	4	5