



## REFLEXIONES - ENSAYOS

### INTERFACE ENTRE COMPROMETIMENTO PROFISSIONAL E ORGANIZACIONAL: RECURSOS HUMANOS NO SETOR SAÚDE

### INTERFACE ENTRE COMPROMISO PROFESIONAL Y ORGANIZACIONAL: RECURSOS HUMANOS EN EL SECTOR SALUD

\*Llapa Rodríguez, EO., \*\*Trevizan, MA., \*\*\*Shinyashiki Tadeu, G., \*\*Costa Mendes, IA

\*Doutora em Enfermagem. Bolsista da CAPES/CNPq – IEL Nacional. \*\*Enfermeira. Professor Titular da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto - Universidade de São Paulo / Centro Colaborador da Organização Mundial da Saúde para o desenvolvimento da Pesquisa em Enfermagem, Pesquisador 1A do CNPq. \*\*\*Psicólogo. Professor Doutor, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade Ribeirão Preto- Universidade de São Paulo, Brasil.

Palavras-chave: Recursos humanos, organização, profissão, comprometimento.

Palabras clave: Recursos humanos, gestión, organización, profesión, compromiso

#### RESUMO

O vínculo que o indivíduo desenvolve com a sua organização é sumamente importante. Comprometimento organizacional e comprometimento profissional são focos a serem tratados como construtos multidimensionais, sendo importantes quando utilizados conjuntamente na investigação de um mesmo objeto de estudo. De natureza exploratória, o objetivo do presente estudo é analisar a relação dos comprometimentos organizacional e profissional de trabalhadores da saúde. Considerando que este vínculo pode ter importantes conseqüências para uma organização que emprega profissionais, a grande brecha criada entre ambos os construtos é um fato que tem que ser avaliado. Entender como se relacionam e como devem ser conciliados esses dois comprometimentos é essencial para a compreensão dos subsídios que eles trazem para a organização e para a profissão. Os resultados encontrados mostram que estudos sobre comprometimento no trabalho no setor saúde são necessários uma vez que contribuem para o entendimento de atitudes e comportamentos dos atores face à profissão e à organização.

#### RESUMEN

El vínculo que el individuo establece con su organización es sumamente importante. Compromiso organizacional y profesional son focos a ser tratados como constructos multidimensionales, siendo importantes cuando son utilizados en forma conjunta al investigar un mismo objeto de estudio. De naturaleza exploratoria, el objetivo del presente estudio es analizar la relación de los compromisos organizacional y profesional de los trabajadores de la salud. Considerando que este vínculo puede tener importantes consecuencias para una organización que emplea profesionales, el gran vacío creado entre ambos constructos es algo que debe ser evaluado. Entender cómo se relacionan y

cómo deben conciliarse estos dos compromisos es de especial importancia para la comprensión de los subsidios que estos puede traer para la organización y para la profesión. Los resultados muestran que estudios sobre compromiso en el trabajo dentro del sector salud son necesarios una vez que contribuyen a la comprensión de actitudes y comportamientos de los actores en el aspecto profesional y organizacional.

## **INTRODUÇÃO**

Durante a transição do século XX para o século XXI ficou evidenciado que os ativos mais importantes de qualquer organização são as pessoas. Agora, o intelecto do pessoal passa a ser constantemente desafiado em busca de inovação e de compreensão do comportamento do consumidor, enfrentando a diversidade cultural.

Considerando esta transformação em relação aos recursos humanos, um dos princípios fundamentais que a sustenta é o comprometimento que o indivíduo deve ter com a sua organização e com sua profissão.

Lamentavelmente, os países em desenvolvimento da região das Américas ainda não conseguiram de fato a implementação desse novo paradigma.

Especificamente no caso da saúde, está em curso uma crise decorrente de sérios problemas vinculados aos recursos humanos. Para o enfrentamento dessa crise foi feita uma consulta, na região das Américas, estruturada a partir de cinco desafios críticos, dentre os quais destacamos: “gerar vínculos entre os trabalhadores e as organizações de saúde que permitam o compromisso com a missão institucional de garantir bons serviços de saúde para toda população” <sup>(1)</sup>. Em relação ao Brasil uma investigação histórica do setor saúde, referente ao período 1993 – 2004, busca esclarecer o processo de descentralização, como devolução, implicando na ampliação da autonomia e poder decisório nos âmbitos estaduais e municipais<sup>(2)</sup>.

A VII Reunião Regional dos Observatórios de Recursos Humanos em Saúde, efetivada em Toronto em 2005, estabeleceu que o período 2006 – 2015 é dedicado a “Uma Década de Recursos Humanos em Saúde”. De acordo com esta resolução a adoção de políticas e programas deve ser capaz de, dentre outros desafios promover interação entre ensino e serviço de saúde para que as pessoas em formação assimilem os valores, as atitudes e as competências do modelo de atenção universal alicerçado na qualidade e na equidade<sup>(3)</sup>. Compreendemos que subjaz a essa medida o compromisso dos trabalhadores da saúde.

É enfatizado que, mais do que um plano para um decênio, o chamado à Ação de Toronto é um apêlo para que esforços sustentados conquistem o desenvolvimento, a formação e a valorização dos recursos humanos da saúde<sup>(4)</sup>.

Nesse sentido, esta implícita a necessidade de comprometimento por parte desses trabalhadores.

## **CONCEITUANDO COMPROMETIMENTOS ORGANIZACIONAL E PROFISSIONAL**

Ao analisar o tópico comprometimento na temática de comportamento organizacional, encontram-se estudos de relevância os quais são imprescindíveis para a compreensão desse construto <sup>(5-10)</sup>. A psicologia organizacional tem mostrado ao longo do tempo a importância do comprometimento na relação organização/trabalhador.

Entretanto, é difícil ter uma definição de comprometimento que seja de consenso geral, e que permita um maior entendimento do construto.

Comprometimento pode ser considerado como: (a) **cosmopolitan integration**, grau no qual o indivíduo é ativo e se sente parte dos variados níveis de uma organização, especialmente dos níveis mais altos, (b) **organizational introjection**, grau no qual o indivíduo incorpora uma variedade de qualidades e valores organizacionais aprovados<sup>(5)</sup>.

Um outro conceito de comprometimento é percebido como um mecanismo que produz comportamento sólido, entendendo-o como o fato das pessoas se engajarem em linhas consistentes de atividades que elas elegeram para a obtenção dos seus propósitos<sup>(6)</sup>.

Comprometimento é também compreendido como a totalidade de pressões normativas internalizadas para atuar no caminho que converge com os interesses organizacionais, o que foi denominado de comprometimento normativo-instrumental<sup>(7)</sup>.

Diversos autores<sup>(11-15)</sup> questionaram as explicitações dadas por acadêmicos no entendimento do comprometimento organizacional, o que reflete a falta de precisão e redundância nos conceitos, apesar desse construto ter sido variável e extensivamente definido, medido e pesquisado<sup>(13)</sup>.

A continuação se apresenta algumas definições a respeito dos comprometimentos organizacional e profissional<sup>(16)</sup>, "... a força relativa da identificação e envolvimento de um indivíduo em uma organização específica"; "...a ligação psicológica de uma pessoa com uma organização que reflete o grau que ela internaliza e adota características ou perspectivas da organização"; "... um estado psicológico que liga o indivíduo à organização"; "... um laço ou ligação entre o indivíduo e a organização"; "... a atitude de uma pessoa em relação à sua profissão ou vocação"; "... a motivação para trabalhar na vocação escolhida".

## MODELOS DE COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E PROFISSIONAL

O Modelo dos três componentes de Meyer e Allen abrange as bases afetiva, instrumental e normativa e o comprometimento profissional e o comprometimento organizacional referem-se, respectivamente, ao envolvimento do indivíduo com sua profissão e com sua organização. Um indivíduo **comprometido afetivamente** é aquele que está engajado emocionalmente com sua profissão e com sua organização; **comprometido normativamente** é aquele que sente a obrigação de permanecer na sua profissão e na organização; e, finalmente o **comprometido instrumentalmente** é aquele cujo envolvimento estaria relacionado ou associado a custos se deixar a sua profissão e organização<sup>(9,17)</sup>.

O Modelo dos três componentes menciona o perfil do indivíduo comprometido organizacional e profissionalmente como aquele empregado que quer, que precisa e que sente que é obrigado a permanecer na profissão e na organização<sup>(9, 17)</sup>.

Uma ampla revisão sobre comprometimento foi apresentada no 16º Encontro da Associação Nacional de Pesquisa em Administração (EnANPAD) realizado em Canela, Rio Grande do Sul em 1992, enumerando uma série de sugestões em relação às pesquisas da área no Brasil<sup>(18)</sup>. Posteriormente a esta revisão o mesmo autor apresentou padrões de comprometimento<sup>(19)</sup>, quais sejam: os **duplos comprometidos**, aqueles indivíduos comprometidos tanto com a carreira como com a organização; os **duplos**

**descomprometidos**, aqueles descomprometidos com a organização/profissão; os **unilateralmente comprometidos com a organização**; e, os **unilateralmente comprometidos com a profissão**. Estes padrões foram de grande repercussão entre acadêmicos da área no Brasil.

Grande interesse tem sido focado no comprometimento organizacional, contudo, o comprometimento profissional tem representado uma nova linha de pesquisa em crescimento para acadêmicos e pesquisadores da área <sup>(16,19-22)</sup>.

Pesquisadores internacionais <sup>(23)</sup> mostraram que o comprometimento deve ser entendido como um construto multidimensional para sua melhor compreensão <sup>(11,24)</sup>.

Assim sendo, serão apresentados resultados de pesquisas que correlacionaram diversas variáveis que influenciam o comprometimento, causando impacto nas três dimensões estudadas <sup>(19,23,25)</sup>.

O modelo dos três componentes mencionado apresenta as relações existentes entre três tipos de comprometimento (afetivo, instrumental/contínuo e normativo) e as variáveis consideradas como antecedentes, correlatas e conseqüentes <sup>(9)</sup> que influenciam marcadamente a rotatividade, comportamento no trabalho, desempenho, absenteísmo e cidadania do trabalhador.

De uma meta-análise que abordou as variáveis antecedentes, correlatas e conseqüentes do comprometimento organizacional, encontrou-se vinte e seis variáveis classificadas como antecedentes, destacando as características pessoais, características do trabalho, relação grupo/líder e características organizacionais; oito variáveis como conseqüentes, ressaltando aquelas relacionadas ao desempenho no trabalho; e quatorze como correlatas, sendo variáveis como motivação e satisfação no trabalho <sup>(23)</sup>.

Ao se estudar as relações entre satisfação e estresse em profissionais da saúde que trabalham em instituições correcionais, foi identificada a influencia do salário e da autonomia na satisfação dos profissionais; verificou-se também que variáveis como pressão organizacional, apoio organizacional e envolvimento organizacional são fontes de estresse para os sujeitos estudados <sup>(26)</sup>.

Um outro modelo estudado é o causal de rotatividade entre enfermeiros hospitalares. A rotatividade é afetada por quatro determinantes: oportunidade, satisfação no trabalho, intenção de permanecer e treinamento, ou seja, quanto maior for a oportunidade no trabalho, satisfação e treinamento, maiores serão as possibilidades destes profissionais permanecerem na instituição, e conseqüentemente, será reduzida a sua rotatividade nas unidades hospitalares <sup>(27)</sup>.

Posteriormente, ao modelo dos três componentes de comprometimento (sugere-se revisar o modelo dos três componentes do comprometimento organizacional de Meyer e Allen, 1991), foi apresentada a estrutura de quatro dimensões <sup>(21)</sup> para o comprometimento profissional, a qual foi uma expansão da estrutura das três dimensões. Baseado em estudos anteriores, o autor considera que o comprometimento instrumental ou contínuo deve ser operacionalizado em duas dimensões separadas: o comprometimento por custos acumulados e o comprometimento associado às limitadas alternativas ocupacionais.

## A INTERFACE ENTRE COMPROMETIMENTOS

O vínculo que o indivíduo desenvolve com a sua organização e profissão é de importância extrema. Conseqüentemente, instituições organizacionais e profissionais devem considerar novas estratégias em relação ao comprometimento de seus membros para o alcance dos objetivos organizacionais e profissionais.

O sucesso ou fracasso da implantação de estratégias dependerá muito do engajamento e envolvimento das pessoas, bem como da liderança e comunicação do gestor. Nesse sentido, pesquisas relacionando comprometimento organizacional e profissional estão sendo realizadas com o objetivo de ampliar o entendimento através do estudo de novos focos e bases.

Assim sendo, comprometimento organizacional e profissional, quando tratados como construtos multidimensionais, são de grande importância ao se combinarem na exploração de um mesmo objeto de estudo <sup>(28)</sup> e na explicação de conflitos emergentes nos cotidianos profissionais e organizacionais.

A relação conciliação-conflito entre os focos organização/profissão <sup>(29)</sup> pode ser mediada pelo nível em que a profissão é compatível com a vocação pessoal, da mesma forma, pelo nível em que o indivíduo encontra suporte para a sua realização profissional.

Afirmações em estudo foram encontradas <sup>(8)</sup> mostrando que tanto altos como baixos níveis de comprometimento são prejudiciais para o indivíduo e para a organização, considerando que os moderados níveis seriam os que mais se ajustariam, balanceando desta forma, a satisfação das necessidades individuais e o alcance dos objetivos organizacionais.

As instituições focalizam de forma diferente o sistema de valores. Para os aparelhos formadores de profissionais o sistema de valores é baseado na autonomia profissional e, principalmente, no código de ética e deontologia. Já o sistema de valores das instituições empregadoras é baseado na autoridade hierárquica, no controle, nos regulamentos e normas que estabelecem as regras básicas para o trânsito dos membros dentro das organizações.

No entanto, os comprometimentos organizacional e profissional não são necessariamente incompatíveis. Pode-se considerar que não existiriam conflitos entre ambos, se as expectativas e objetivos profissionais dos indivíduos fossem ao encontro das expectativas e objetivos da organização para a qual trabalha <sup>(22)</sup>.

Pesquisadores asseveram que o comprometimento profissional pode ser mais positivo <sup>(19)</sup>, considerando que ao possuir um conjunto específico de tarefas é desencadeado no trabalhador um alto nível de comprometimento que, conseqüentemente, o predispõe a envolver-se com o alcance dos objetivos propostos.

Resultados de pesquisas, elucidam substancialmente a importância de estudar o comprometimento tendo em vista diminuir conflitos como rotatividade e a intenção de deixar a organização. Concordamos com alguns autores <sup>(22,29-31)</sup> quando consideram que o comprometimento profissional é um construto fundamental cuja finalidade é viabilizar caminhos que expliquem condutas e atitudes dos empregados nas organizações.

O impacto que o comprometimento organizacional e o comprometimento profissional têm para as organizações de saúde é essencial no efetivo desempenho dos profissionais no

cumprimento de suas ações para o alcance dos objetivos e metas organizacionais e profissionais.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Partindo do pressuposto de que o comprometimento é fundamental para a inserção do trabalhador na profissão e na organização. A conciliação dos comprometimentos profissional e organizacional no cotidiano das organizações favorece a consecução dos propósitos e objetivos institucionais em consequência da eficiência e da eficácia apresentada pelas pessoas que atuam.

O desempenho das equipes de trabalho e o impacto dos resultados dependerão muito das suas competências específicas, da comunicação e do envolvimento das pessoas na sua organização e profissão. Pensar no comprometimento dos profissionais como uma forma de contribuir para a identificação de seus papéis, implica na sua motivação, interesse e envolvimento.

É essencial favorecer e estimular o desenvolvimento do comprometimento afetivo nos indivíduos pelas consequências positivas que ele acarreta na organização e na profissão. O empregado com comprometimento afetivo se torna um ativo valioso e singular para o sucesso da organização.

Reafirma-se que o comprometimento organizacional e o comprometimento profissional não são incompatíveis; a existência de desarmonia provocada pelos conflitos em relação a metas e expectativas organizacionais e profissionais são um fato que deve ser avaliado constantemente.

Cabe às organizações formadoras de profissionais e às organizações de saúde, através de suas lideranças, ter sempre em perspectiva que o comprometimento pode ser um indicador da vantagem competitiva sustentável, tanto almejada pelas organizações, e no nosso caso tais bemvindas porque se trata de gente cuidando de gente.

## **REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA**

1. Rigoli F, Rocha Farmer C, Foster A A. Desafios críticos dos recursos humanos: uma visão regional. Rev.latino-am Enfermagem. 2006;14(1):7-16.
2. Pasche DF, Righi LB, Thomé HI, Stolz Dischkaln E. Paradoxos das políticas de descentralização de saúde no Brasil. Pan American Journal of Public Health. 2006; 20(6): 416-22.
3. Mendes Costa IA, Marziale Palucci MH. Década de Recursos Humanos em Saúde: 2006-2015. Ver. Latino-am Enfermagem. 2006;14(1): 1-2.
4. Mendes Costa IA, Marziale Palucci MH. Sistemas de saúde em busca de excelência: os recursos humanos em foco. Rev. Latino-am Enfermagem. 2006; 14(3): 303-4.
5. Goulder HP. Dimensions of organizational commitment. Administrative science quarterly, 1960; 4: 468-90.

6. Becker, H S. Notes on the concept of commitment. *The american journal of sociology*, 1960; 66(1): 32-40.
7. Wiener, Y. Commitment in organizations : a normative view. *Academy of management review*, 1982; 7(3):418-28.
8. Randall D. Commitment and the organization : the organization man revisited. *Academy of management review* 1987; 12(3):460-71.
9. Meyer JP, Allen NJ. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review* 1991; 1(1):61-89, 1991.
10. Herscovitch L, Meyer JP. Commitment to organizational change: extension of a three components model. *Journal of applied psychology*. 2002; 87(3): 474-487.
11. Meyer JP, Allen N J. " Testing the Side-bet theory" of Organizational Commitmet: Some methodological Considerations." *Journal of Applied Psychology* 1984; 69: 372-78.
12. Bateman T S, Strasser S. A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of management journal* 1984; 27( 1):95-112.
13. Reichers A. A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of management review* 1985; 10(3): 465-76.
14. DeCottis TA, Summers T P. A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Human relations* 1987; 40(7): 445-70.
15. Scotter JRV. Relationships of task performance and contextual performance with turnover, job satisfaction an affective commitment. *Human resource management review* 2000; 10(1): 79-95.
16. Scheible ACF. Comprometimento no trabalho : um estudo de caso de suas relações com desempenho e práticas de gestão. [dissertação]. Bahia (BA): Escola de administração/UFB; 2004.
17. Meyer JP, Allen NJ, Smith CA. Commitment to organizations and occupations : extension and test of a three-components conceptualization. *Journal of applied psychology* 1993; 78(4):538-51.
18. Medeiros, CAF, Albuquerque LG, Siqueira M, Marques GM. Comprometimento Organizacional: o Estado da Arte da Pesquisa no Brasil. EnANPAD - Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração 2002, Setembro 22-25; Salvador: Bahia; 2002.
19. Bastos AVB. Comprometimento no trabalho : a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. [Dissertação]. Brasília (DF): Instituto de Psicologia/UFB; 1994.
20. Goulet LR, Singh P. Career commitment : a reexamination and an extension. *Journal of vocational behavior* 2002; 61:73-91.
21. Blau J. Testing for a four- dimensional structure of occupational commitment. *Journal of occupational and organizacional psychology* 2003; 76:469-88.

22. Wallace JE. Professional and organizational commitment : compatible or incompatible. Journal of vocational behavior 1993;42:333-49.
23. Mathieu J E, Zajac DM, A review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational commitment. Psychological Bulletin 1990 setembro; 180( 2): 171-94
24. Meyer JP, Allen NJ. " A longitudinal analysis of the early development and consequences of organizational commitment, Canadian Journal of Behavioural Science 1987; 19: 199-215.
25. Meyer JP, Stanley DJ, Herscovitch L, Topolnytsky L. Affective, continuance and normative commitment to the organization : a meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. Journal of vocational behavior 2002; 61: 20-52.
26. Flanagan N A, Flanagan J. An analysis of the relationship between job satisfaction and job stress in correctional nurses. research in nursing & health 2002;.25:282-94.
27. Price J L, Mueller CW. A causal model of turnover for nurses. Academy of management journal 1981; 24(3):543-65.
28. Bastos Bittencourt AV. Padrões de comprometimento no trabalho : um estudo de caso. Psicologia: teoría e pesquisa 1996; 12(3): 205-17.
29. Bastos Bittencourt AV. Padrões de comprometimento com a profissão e a organização: o impacto de fatores pessoais e da natureza do trabalho. Revista de administração out/dez 2000; 35(4):127.
30. Blau G. On assesing the construct validity of two dimensional constructs occupational commitment and occupational entrenchment. Human resource management review 2001; 11: 279-98.
31. Arford P, Zone-Smith L. Organizational commitment to profesional practice model. JONA 2005; 35(10): 467-72.

ISSN 1695-6141

© [COPYRIGHT](#) Servicio de Publicaciones - Universidad de Murcia