

Comprometimento organizacional dos cooperados e funcionários de uma cooperativa de produção: o caso de uma Cooperativa Brasileira de Produtos Metalúrgicos¹

- **TEREZA CRISTINA PEREIRA DE CARVALHO** terezacarvalho@hotmail.com - UNIFAE - Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino - São João da Boa Vista/SP - Brasil
- **LUCIEL HENRIQUE DE OLIVEIRA** – luciel@fae.br – UNIFAE - Centro Universitário das Faculdades Ass. de Ensino - São João da Boa Vista/SP - Brasil

Resumo

Este estudo analisa o comprometimento organizacional em uma cooperativa de grande porte do setor de caldeiraria pesada, situada no interior do Estado de São Paulo, Brasil e que, conta com 340 colaboradores, entre cooperados e funcionários. São discutidos os aspectos jurídicos, de gestão e contábeis do cooperativismo, o enfoque do comprometimento organizacional, a sustentabilidade financeira e a qualidade de vida no trabalho. Partiu-se do modelo de Meyer e Allen (1997), que considera três dimensões do comprometimento: afetiva, instrumental, e normativa. Os resultados demonstraram as dimensões presentes na cooperativa, e foram propostas ações de melhoria, potencializando o enfoque do comprometimento organizacional e seus reflexos na Qualidade de Vida do Trabalho. O instrumento de pesquisa foi aplicado a todos os colaboradores, com uma taxa de retorno de 29%. Verificou-se a falta de comprometimento entre os cooperados e funcionários; contudo, pode-se dizer que eles são comprometidos afetivamente, ou seja, desejam estar na organização.

Palavras-chave: comprometimento organizacional afetivo, instrumental e normativo, cooperativismo, sustentabilidade financeira e qualidade de vida no trabalho.

Abstract

This study examines the organizational commitment in a large industrial boiler cooperative, located in the São Paulo State, Brazil and which has a workforce of 340 people, including members and employees. We discuss the legal, accounting and management of the cooperative, the focus of organizational commitment, financial sustainability and quality of life at work. The study started from the Meyer and Allen (1997) model, which considers three commitment dimensions: affective, instrumental, and normative. The results showed the dimensions present in the cooperative, and proposed improvement actions, enhancing the focus of organizational commitment and its effects on Quality of Work Life. The survey instrument was administered to all employees, with a return rate of 29%. There was a lack of commitment among members and employees, but it may be said that they are emotionally committed, or want to be in the organization.

Keywords: affective organizational commitment, instrumental and normative, cooperatives, financial sustainability and quality of life at work.

¹ Artigo resultante da dissertação de mestrado da primeira autora, no Mestrado em Desenvolvimento Sustentável e Qualidade de Vida, no Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino - UNIFAE. Agradecimentos especiais á Profa Maria Izabel Ferezin Sares.

1. Introdução

Este trabalho é um estudo de caso, realizado na cooperativa de produção Cooperativa de Produtos Metalúrgicos de Mococa (COPROMEM), localizada no interior do estado de São Paulo, distante a 265 Km da capital.

Estudou-se a dimensionalidade do enfoque do comprometimento organizacional: compara os cooperados e os funcionários, identifica que medidas poderiam contribuir para um desempenho melhor e considera o *affectio societatis*, isto é, o trabalho com interesses recíprocos. Foram comparados também os aspectos jurídicos, de gestão e contábeis aos de uma empresa mercantil, ressaltando-se as vantagens que uma cooperativa possui.

A COPROMEM é sucessora da Nicola Rome Máquinas e Equipamentos S/A. Iniciou suas atividades em 1999, quando se decretou a falência da empresa originária. Através da história, Balestre (2009), uma ex-funcionária da empresa Nicola Rome S/A e, hoje, uma sócia da cooperativa, mostra uma empresa centenária, estimada pelos trabalhadores, pelos moradores da cidade, da região e reconhecida mundialmente, pela certificação de Qualidade Internacional em produtos de caldeiraria pesada – produtos que levam a marca ROME. A COPROMEM trata do início e da evolução de uma sociedade de pessoas, visando a melhorar as condições econômicas e sociais de seus associados, com princípios e objetivos cooperativistas.

Essa Empresa resultou dos créditos trabalhistas e ativos, repassados quando da falência da Nicola Rome S/A. Várias dificuldades financeiras se destacaram no início de suas atividades, tais como falta de recursos financeiros para saldar suas obrigações e falta de credibilidade junto aos clientes e fornecedores. A grande proposta da abertura da cooperativa era evitar um grande número de desemprego na cidade de Mococa/SP: tratava-se de uma empresa centenária, tradicional, exportadora e familiar, que empregava em torno de 750 (setecentos e cinquenta) funcionários.

Assim, por se tratar de uma organização autogestionária, a COPROMEM emergiu de uma estrutura de organização que construiu novas relações de trabalho com o mercado. Com o principal objetivo de geração de trabalho e de renda, valeu-se dos princípios da gestão cooperativista para obter sua sustentabilidade financeira e permanecer, no mercado, promovendo os desenvolvimentos local, regional, nacional e internacional. Consideram-se, aqui, as várias dificuldades surgidas no começo dos trabalhos e qual foi a forma como a empresa e os cooperados resistiram e cresceram. Atualmente, o grande desafio da COPROMEM – além de conciliar e assegurar os princípios cooperativistas com a autossustentação no mercado – exige, a cada dia, a competitividade.

O estudo partiu dos seguintes problemas de pesquisa: existe enfoque do comprometimento organizacional dos cooperados e funcionários da COPROMEM? O *affectio societatis* é percebido no comprometimento organizacional da COPROMEM? Desta forma o objetivo da pesquisa foi avaliar e mensurar o enfoque do comprometimento organizacional dos cooperados e funcionários da cooperativa e propor ações para maximizar tal enfoque.

2. Referencial teórico

Estudando o mercado de trabalho, Oliveira (1998) identifica um conjunto de fenômenos presentes, em quase todos os países de industrialização avançada: desemprego estrutural, desemprego de longa duração, aprofundamento das desigualdades e precarização do emprego e das relações de trabalho. Para o autor, esses fenômenos geraram um clima de

profunda insegurança entre os trabalhadores – um forte dualismo entre os que contam com garantias legais e os que estão sujeitos a relações precárias.

Do ponto de vista de Tesch (1998), esses fatores evidenciam um distanciamento do modelo clássico do trabalho formal assalariado. Assim, ainda na visão do autor, a cooperativa de produção: “emerge como uma estrutura de organização que constrói novas relações de trabalho com o mercado, com perspectiva de gerar trabalho e renda”. (TESCH, 1998, p. 75). Continuando, segundo Tesch (1998) e Oliveira (2002), as cooperativas de produção vêm expandindo por todo o país, tendo um grande significado no desenvolvimento regional. Conforme Oliveira (2002), pensar em desenvolvimento regional, antes de qualquer coisa, é refletir sobre a participação da sociedade local no planejamento contínuo da ocupação do espaço e na distribuição dos frutos do processo de crescimento. Ainda segundo Oliveira (2002):

O desenvolvimento deve ser encarado como um processo complexo de mudanças e transformações de ordem econômica, política e, principalmente, humana e social. Desenvolvimento nada mais é que o crescimento – incrementos positivos no produto e na renda – transformado para satisfazer as mais diversificadas necessidades do ser humano, tais como: saúde, educação, habitação, transporte, alimentação, lazer, dentre outras. (OLIVEIRA, 2002, p. 40)

No momento atual, vivenciado pelas organizações, demarca-se esse tal consenso por um período de mudanças nos processos produtivos, seja no nível estratégico, gerencial ou operacional. Isso pressiona as cooperativas a desenvolverem tecnologias físicas e de gestão, a fim de que se sustentem em um mercado altamente competitivo. A relação entre empregador e empregado, entre cooperado e cooperativa também passa por diversas alterações, deixando de se configurar apenas por um contrato de trabalho, definido por horas trabalhadas e compensações pagas ao final de um determinado período. Por essa razão, cada vez mais, as organizações se preocupam com o ser humano em si – seus anseios, suas necessidades e satisfações –, procurando criar alternativas que possam fazer com que ele se envolva com os objetivos empresariais e permaneça trabalhando produtivamente.

Castoriadis (1983) conceitua autogestão como a gestão que consiste na autonomia da coletividade dos membros da empresa; consiste em decidir sobre os destinos, os processos e os resultados do trabalho. As ideias gerais da autogestão são: fim dos salários, organização do trabalho com base na gestão democrática, eliminação da hierarquia e decisões tomadas por democracia direta. A cooperativa configura-se como uma empresa autogestionária, na qual todos os cooperados devem, em conjunto, decidir as questões políticas, estratégicas e produtivas. Ainda na visão do autor, um dos grandes desafios da autogestão nas cooperativas é conciliar e assegurar os princípios cooperativistas com a autossustentação no mercado: esse exige a competitividade. O Ministério do Trabalho e Emprego define a autogestão, como sendo a participação dos trabalhadores nas decisões da empresa. Esse é o aspecto mais marcante das cooperativas, em geral, por ser uma alternativa dos trabalhadores contra o desemprego em massa. E isso implica em uma análise abrangente dos motivos que levam ex-funcionários de uma empresa convencional a se submeterem a tal desafio. Motta (2001) fundamenta essas considerações, pontuando que, no futuro, o maior desafio das empresas estará ligado à percepção de que as tecnologias não serão os únicos passos para se atingir o resultado empresarial esperado. Para o autor, a satisfação e o enfoque do comprometimento das pessoas é que elevarão os conceitos propalados pelos novos modelos organizacionais.

De acordo com Limongi França (1997), o ambiente empresarial tem buscado a competitividade, em virtudes das profundas mudanças ocorridas na economia mundial, nas relações sociais e políticas, na tecnologia, na organização produtiva e nas relações de trabalho. Segundo Albuquerque (1998), dentro deste contexto – contexto no qual as organizações buscam produtividade e processos de mudanças que objetivem a melhorar seu posicionamento competitivo no mercado –, a qualidade de vida no trabalho vem ganhando espaço com o valor intrínseco das práticas de competitividade, ao mesmo tempo em que se observa o bem-estar organizacional. Para Sucesso (1998), de maneira geral, pode-se dizer que essa qualidade abrange: renda capaz de satisfazer as expectativas pessoais e sociais; orgulho pelo trabalho realizado; vida emocional satisfatória; autoestima; imagem da empresa/instituição junto à opinião pública; equilíbrio entre trabalho e lazer; horários e condições de trabalho, ambos sensatos; oportunidades e perspectivas de carreira; possibilidade de uso do potencial; respeito aos direitos e justiça nas recompensas. Em uma linha de raciocínio semelhante, Kanter (1997) enfatiza a importância que as políticas de gestão de pessoas ocupam no enfoque do comprometimento organizacional dos cooperados e dos funcionários com a organização, principalmente quando todos são direcionados para ações que possibilitam o crescimento profissional e pessoal, no trabalho. Complementando o exposto, Rowe e Bastos (2007) destacam que o envolvimento no trabalho sempre esteve presente no universo organizacional, sendo ele visto como um requisito de bom desempenho, de relações interpessoais adequadas, de eficiência e eficácia individuais e organizacionais – algo que justifica a intensa investigação, existente sobre esse constructo.

Do ponto de vista de Pena (1995) e Yong (1999), sabe-se que, em qualquer tipo de organização, quer seja em uma empresa comercial, quer em uma cooperativa, enfim, em qualquer segmento, o sucesso organizacional se relaciona a pessoas dispostas a se dedicarem totalmente à organização, com índices satisfatórios de desempenho: isso proporciona uma melhor qualidade de vida e grandes resultados. Ainda segundo os autores, no setor cooperativista, o comprometimento do enfoque organizacional possui grande importância na excelência de serviço – serviço esse que complementa a efetividade dos resultados, se considerarem o mais alto nível de conhecimento mais o envolvimento afetivo, instrumental e normativo, somados à organização.

Tesch (2010) afirma que o *affectio societatis* consiste na intenção dos sócios de constituir uma sociedade. É a declaração expressa e manifestada livremente pelos sócios de desejarem estar e permanecer juntos na sociedade; caso a vontade de qualquer deles esteja viciada, não há *affectio societatis*. O afeto, ou sentimento societário, significa o desejo manifesto de se associar a uma sociedade com regras; é a expressão manifesta do desejo, concordando e convivendo consoante as regras da sociedade. São os fatores que conduzem os indivíduos a formar, como solução para seus problemas e necessidades, uma entidade coletiva, seja uma associação, uma cooperativa ou um sindicato. Os fatores de confiança recíproca, de credibilidade, mantêm os membros integrados, gerando um “contrato de sociedade”. Significa unificar esforços, colaborar com um objetivo comum. A inexistência do *affectio societatis* descaracteriza uma entidade associativa, tornando-a uma empresa de um só ou de um grupo pessoas.

Favorecer o desenvolvimento de um perfil humano, condizente com os padrões do paradigma imergente, consiste em construir os alicerces para uma organização inteligente e inovadora. Para Fernandes (1996) respeitar o trabalhador como “ser humano” significa contribuir para a construção de um mundo mais humano e para um desenvolvimento

sustentável. Ainda para o autor, o investimento em qualidade de vida significa o investimento no progresso da sociedade e da economia global.

3. Procedimentos Metodológicos

Para a classificação da pesquisa, tomou-se como base a taxionomia, apresentada por Vergara (2004), que a classifica em relação aos fins e aos meios. No que diz respeito aos meios, trata-se de uma pesquisa bibliográfica para fundamentação teórico-metodológica da pesquisa; descritiva, na medida em que se identificam os principais resultados apresentados pelas cooperativas de produção; visa, ainda, a descrever a evolução e a origem do cooperativismo, no mundo e no Brasil, nos aspectos jurídicos, de gestão e contábeis, além do enfoque do comprometimento organizacional, apresentando um estudo de caso na cooperativa de produção COPROMEM; documental, tendo em vista a necessidade de recorrer a documentos de referências da Cooperativa de Produção analisada, pesquisa campo uma vez que os dados se coletaram através de questionários junto aos cooperados e funcionários da COPROMEM e estudo de caso, visto que a análise se voltou para a cooperativa de produção COPROMEM.

A pesquisa foi realizada com aplicação de um *survey* a todos os cooperados e funcionários da COPROMEM, num total de 340. Realizou-se através da aplicação do questionário do comprometimento organizacional, já validado por Meyer, Allen, Smith (1993) e Meyer e Allen (1997) e Medeiros (1997). Somente 100 (cem) cooperados e funcionários o devolveram. Excluíram-se 2 (dois) deles, por não preencherem o questionário. Dessa forma, o total de pesquisados, que participaram da pesquisa, foi reduzido para 98 (noventa e oito), correspondendo ao índice de retorno de 29%.

Entregou-se o questionário a todos os cooperados e funcionários da COPROMEM, junto com os holerites do mês de abril de 2012. Solicitou-se o prazo de uma semana para a devolução. Preservou-se o anonimato dos respondentes, com a finalidade de se evitarem constrangimentos, os quais poderiam afetar os resultados da pesquisa. . tabulação dos dados permitiu descrever os dados demográficos, os dados ocupacionais, o comprometimento afetivo, instrumental e normativo da cooperativa – objeto do estudo de caso.

As observações permitiram descrever o enfoque do comprometimento organizacional dos cooperados e funcionários da COPROMEM. Foi imprescindível o preenchimento do questionário da Escala de Mensuração do Enfoque do Comprometimento Organizacional de Meyer e Allen (1997). No intuito de dar conta dos objetivos desta pesquisa, junto aos cooperados e funcionários da COPROMEM, procurou-se compreender qual é o enfoque do comprometimento organizacional em uma organização de economia solidária. Nesse sentido, procurou-se conceituar a economia solidária, os aspectos jurídicos, de gestão e contábeis do cooperativismo, bem como o conceito do enfoque do comprometimento organizacional, baseado na Escala de Mensuração citada.

Os dados coletados e os resultados obtidos foram apresentados e tabulados, através de informações sistematizadas, e interpretados à luz dos conhecimentos teóricos que fundamentam o estudo. Através do questionário junto aos cooperados e funcionários da COPROMEM, codificaram-se e tabularam-se os dados obtidos, em planilha eletrônica Excel, para tratamento estatístico, por meio de pacote *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) 14.0. Em seguida, utilizaram-se técnicas estatísticas para se atingirem os objetivos propostos para este estudo, tais como: distribuição de frequência, porcentagem,

médias, desvio-padrão, teste *Alfa de Cronbach* (teste de confiabilidade), correlação *r Pearson*, (medida de correlação) análises bi e multivariadas. Por meio do cálculo de correlações de Pearson, verificaram-se as associações entre as variáveis dependentes e independentes e, para a interpretação dos resultados, o modelo se testou por meio de análises de regressão. Selecionou-se uma questão de cada grupo do comprometimento organizacional – uma questão do comprometimento afetivo, uma do instrumental e uma do normativo, para uma análise mais detalhada, para interpretação das variáveis e dos cruzamentos mais significativos, considerando-se as diferenças entre as frequências observadas e esperadas sob o pressuposto de independência entre as variáveis, observando-se o teste chi-quadrado (χ^2) de Pearson, expressos nas tabelas 2, 3, e 4.

4. Resultados e Discussão

4.1. Caracterização da amostra : aspectos demográficos e ocupacionais

A partir dos resultados obtidos na primeira parte, definiu-se a descrição do perfil da amostra pesquisada, no que se refere às seguintes variáveis demográficas e ocupacionais, conforme a tabela 1. A pesquisa foi realizada com aplicação do questionário a todos os cooperados e funcionários da COPROMEM, num total de 340 membros, sendo obtidas 98 respostas válidas.

Tabela 1: Dados demográficos e ocupacionais dos respondentes (n=98)

Características demográficas da amostra			Características ocupacionais da amostra		
CARACTERÍSTICAS	TOTAL	%	CARACTERÍSTICA	TOTAL	%
Gênero			Sector de Atuação		
masculino	90	91,80%	Administração	7	7,10%
feminino	8	8,20%	Financeiro	2	2,00%
Faixa Etária			Marketing		
Abaixo de 30 anos	23	23,50%	Planejamento Estratégico	1	1
31 a 35 anos	17	17,30%	Recursos Humanos	5	5,10%
36 a 40 anos	16	16,30%	Produção	42	42,90%
Acima de 41 anos	40	40,80%	Logística	5	5,10%
Não responderam	2	2,10%	Informática	1	1,00%
Estado civil			Comercial	2	2,00%
Solteiro	22	22,40%	Contabilidade	3	3,10%
Casado	67	68,40%	Outros	28	28,60%
Separado/Divorciado	1	1,00%	Não responderam	2	2,00%
Viúvo			Posição ocupada		
Outros	8	8,20%	Nível estratégico	2	2,00%
Filhos			Nível tático especializado	15	15,30%
Sim	66	67,30%	Nível operacional	72	73,50%
Não	32	32,70%	Não responderam	9	9,20%
Faixa Salarial Mensal			Natureza do vínculo		
<i>(Em n. de Salários Mínimos)</i>			Empregado (CLT)	21	21,40%
de 01 s.m a 02 s.m	21	21,40%	Cooperado/Sócio	70	71,40%

de 2,01 s.m a 5 s.m	52	53,10%
de 5,01 s.m a 10 s.m	24	24,50%
Acima de 10,01 s.m	1	1,00%
Escolaridade		
Ensino médio/tec. Incom	30	30,60%
Ensino médio/tec. Completo	32	32,70%
Superior incompleto	8	8,20%
Superior completo	19	19,40%
Especialização completo		
Não responderam	6	6,10%
Mestrado/MBA completo	2	2,00%
Não responderam	1	2,00%

Exerce outra atividade remunerada		
sim	13	13,30%
não	84	85,70%
Não responderam	1	1,00%

Estagiário	5	5,10%
Outro	2	2,00%
Tempo/trabalha empresa		
menos de 01 ano	12	12,20%
entre 1,1 a 03 anos	10	10,20%
entre 3,1 a 7 anos	14	14,30%
entre 7 a 11 anos	24	24,50%
mais de 11 anos	37	37,80%
não responderam	1	1,00%
Tempo/trabalha cargo		
menos de 01 ano	20	20,40%
entre 1,1 a 03 anos	21	21,40%
entre 3,1 a 7 anos	20	20,40%
entre 7 a 11 anos	17	17,30%
mais de 11 anos	20	20,40%

Fonte: Resultados da pesquisa, elaborado pelos autores

4.2. Síntese dos resultados da avaliação do comprometimento organizacional

Por meio da aplicação e análise do questionário do comprometimento organizacional, validado por Meyer, Allen, Smith (1993); Meyer Allen (1997) e Medeiros (1997), desenvolveu-se a análise da confiabilidade dos construtos que compõem o modelo de pesquisa e sua descrição. Desta forma, procedeu-se a descrição a análise dos resultados e apresentação estatística descritiva, sintetizada nas tabelas 2, 3 e 4.

Como ilustrado na **tabela 2**, de todos os cruzamentos feitos com a variável CA-13 “**Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização.**”, 15 (quinze) cruzamentos foram significativos. Pode-se afirmar que existe correlação da CA-13 – que representa o desejo em permanecer na organização – com as questões que representam a obrigação de permanecer e que estão apontadas nas questões **CN-25, CN-26, CN-27, CN-28, CN-29 e CN-30**. Pelos dados apresentados, apesar de a variável CA-13 apresentar desejo (afeto), pode-se afirmar que o comprometimento normativo (obrigação) tem com ela uma forte correlação. Por eles, os cooperados, se sentirem emocionalmente ligados, envolvidos com a organização, sentindo que querem permanecer, eles também possuem um sentido de obrigação ou de dever moral de permanecer na organização.

Por gostarem da organização (comprometimento afetivo) e por terem vínculos com interesses e objetivos organizacionais (comprometimento normativo), os cooperados e funcionários podem se acomodar na organização. Pode-se afirmar, pois, que se os cooperados e funcionários sentem certo afeto pela organização, não é penoso trabalhar na organização. Isso justifica sua acomodação, podendo perder, na maioria das vezes, o interesse em estudar e qualificar, em fazer cursos de aperfeiçoamento. Essa característica

é muito típica em cooperados e funcionários que estão há muito tempo na organização e que possuem baixa escolaridade.

Outro diferencial percebido entre os cooperados e funcionários, quanto ao enfoque do comprometimento normativo (obrigação), é que eles possuem um faixa salarial, ou seja uma “retirada” diferenciada do mercado de trabalho local, comparando-se com outras empresas do mesmo segmento de negócio na cidade de Mococa.

Tabela 2: Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização

Variáveis	Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta organização	2
12	Você exerce outra atividade profissional remunerada.	0,294 **
CA-14	Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus.	0,478 **
CA-15	Eu não sinto um forte senso de integração com minha organização	-0,207 *
CA-18	Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim	0,460 **
CI-19	Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo.	0,395 **
CI-20	Mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para mim deixar minha organização agora.	0,396 **
CI-21	Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada.	0,345 **
CI-22	Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização	0,374 **
CI-23	Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar.	-0,202 *
CN-25	Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer na minha organização	-0,319 **
CN-26	Mesmo se fosse vantagem para mim ,eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.	0,448 **
CN-27	Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora	0,233 **
CN-28	Essa organização merece minha lealdade	0,352 **
CN-29	Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	0,235 *
CN-30	Eu devo muito a minha organização	0,209 *
** Correlação significativa ao nível de 0,01 (1%)		
* Correlação significativa ao nível de 0,05 (5%)		

Fonte: Resultados da pesquisa, elaborado pelos autores.

Tabela 3: Na situação atual, ficar com a minha organização e na realidade uma necessidade quanto um desejo

Variáveis	Na situação atual, ficar com a minha organização e na realidade uma necessidade quanto um desejo	²
12	Você exerce outra atividade profissional remunerada.	0,331**
CA-13	Eu seria muito feliz em dedicar o resto de minha carreira nesta organização	0,395 **
CA-14	Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus.	0,350 **
CA-18	Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim	0,323 **
CI-20	Mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para mim deixar minha organização agora.	0,535 **
CI-21	Mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para mim deixar minha organização agora.	0,374 **
CI-22	Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização	0,285**
CN-28	Essa organização merece minha lealdade	0,380 **
CN-30	Eu devo muito a minha organização	0,228*
** Correlação significativa ao nível de 0,01 (1%)		
* Correlação significativa ao nível de 0,05 (5%)		

Fonte: Resultados da pesquisa, elaborado pelos autores.

Como ilustrado na tabela 3, de todos os cruzamentos feitos com a variável CI-19, “**Na situação atual, ficar com a minha organização é na realidade uma necessidade quanto um desejo**”, 9 (nove) foram significativos. Pode-se afirmar que existe correlação da CI-19 – que representa a “necessidade”, pela qual os cooperados e funcionários se mantêm ligados à organização, devido ao reconhecimento dos custos associados com a sua saída dela – com as questões que representam o “desejo” de permanecer (em CA-13, CA-14 e CA-18), com as questões que representam o comprometimento instrumental, a “necessidade” (em CI-20, CI-21 e CI-22), e as questões que representam o comprometimento instrumental, a “obrigação” (em CN-28 e CN-30). Os dados apresentados indicam que, apesar de a variável CI-19 apresentar o enfoque do comprometimento instrumental, a “necessidade”, pode-se afirmar que o comprometimento afetivo, o “desejo”, tem uma forte presença. Pelo fato de os cooperados e funcionários se sentirem emocionalmente ligados, envolvidos com a organização, sentindo que “querem” permanecer, eles também se sentem ligados a ela, devido ao reconhecimento dos custos associados à sua saída. Tal reconhecimento advém, por exemplo, da ausência de alternativas de oportunidades de emprego, da falta de capacidade profissional, ou até mesmo do sentimento de que os sacrifícios pessoais, gerados por sua saída, serão elevados, ocasionando um risco financeiro para os seus dependentes.

Tabela 4: Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.

Variáveis	Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora.	²
05	Faixa salarial mensal	-0,345**
06	Qual o seu grau escolaridade	-0,226*
08	Posição ocupada na empresa	0,278**
10	Tempo em que trabalha nesta organização	-0,206*
12	Você exerce outra atividade profissional remunerada.	0,203*
CA-13	Eu seria muito feliz em dedicar o resto de minha carreira nesta organização	0,448**
CA-14	Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus.	0,287 **
CA-15	Eu não sinto um forte senso de integração com minha organização	-0,324**
CA-18	Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim	0,287 **
20	CI- Mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para mim deixar minha organização agora.	0,272 **
CI-22	Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização	0,281 **
CN-27	Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora	0,548 **
CN-28	Essa organização merece minha lealdade	0,444 **
CN-29	Eu não deixaria minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui.	0,582**
CN-30	Eu devo muito a minha organização	0,368**
** Correlação significativa ao nível de 0,01 (1%)		
* Correlação significativa ao nível de 0,05 (5%)		

Fonte: Resultados da pesquisa, elaborado pelos autores.

Como ilustrado na tabela 4, de todos os cruzamentos feitos com a variável CN-26, **“Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora”**, 15 (quinze) cruzamentos foram significativos. Pode-se afirmar que existe correlação da CN-26 – que representa a obrigação ou o dever moral que os cooperados e funcionários possuem, em relação à permanência na organização – com as questões da faixa salarial, do grau de escolaridade, da função ocupada na organização, do tempo em que trabalha na organização e se exerce outra atividade profissional remunerada. As questões do comprometimento afetivo, do “desejo”, estão em CA-13, CA-14, CA-15 e CA-18; as questões do comprometimento instrumental, da "necessidade", estão em CI-20 e CI-22 e as do comprometimento normativo, da "obrigação", estão em CN-27, CN-28, CN-29 e CN-30. Os dados apresentados indicam que, apesar de a variável CN-26 apresentar o enfoque do comprometimento normativo, a “obrigação”, pode-se afirmar que há uma forte

correlação com o comprometimento afetivo, o “desejo”, uma correlação média baixa com o enfoque do comprometimento instrumental, a “necessidade”, e forte correlação com o normativo. Por se sentirem emocionalmente ligados, envolvidos com a organização, sentindo que querem permanecer, os cooperados e funcionários também se sentem ligados à organização, devido ao reconhecimento dos custos associados a sua saída; eles também possuem um sentido de obrigação ou dever moral de permanecer.

Mesmo com o sentido de obrigação de permanecer na organização, existem outros fatores que fazem com que os cooperados e funcionários permaneçam na organização. Alguns exemplos podem ser citados: estabilidade, salários acima da média de mercado, acomodação nos cargos, dificuldade de recolocação profissional por falta de vagas no mercado e pela baixa escolaridade, além de outros. A descrição dos aspectos jurídicos, administrativos (de gestão), contábeis da COPROMEM, além dos fatores norteadores da sustentabilidade financeira da cooperativa, onde foram conceituados os aspectos jurídicos do cooperativismo com base na Lei nº. 5.764/1971 e 12.690/2012. De acordo com Santiago (2008), foi por volta do século XIX que surgiram os principais objetivos do cooperativismo. Houve uma proposta de superação ao sistema capitalista, com princípios de cooperação mútua, de superação do espírito da ganância pelos altos lucros, de integração das instâncias de produção, de distribuição e de consumo de mercadorias, para se constituir a base de uma sociedade mais justa.

4.3. Considerações sobre o enfoque do comprometimento organizacional na COPROMEM

Segundo Schardong (2002), o conceito de gestão refere-se ao controle da cooperativa por seus associados, estando suas decisões, seus encaminhamentos, sua direção e seu patrimônio sob a responsabilidade deles. Ainda o autor enfatiza o caráter fundamentalmente democrático e participativo da gestão cooperativista, já que todos os cooperados devem estar envolvidos, elegendo seus representantes para os órgãos de administração, de fiscalização, de ética, participando das decisões em assembleias. Trata-se de um modelo de gestão, capaz envolver todos os colaboradores no processo decisório do empreendimento solidário – característica fundamental do cooperativismo. Verifica-se, em Zanluca (2011), que a contabilidade tem um papel de extrema relevância, em qualquer empreendimento, visto que todos os conhecimentos dependem dos relatórios contábeis da arrecadação das receitas, das despesas, dos custos, dos gastos, das sobras líquidas; enfim, do controle patrimonial. De acordo com o autor, dentro das cooperativas, a contabilidade assume certas particularidades, devido à lei específica do cooperativismo, porém, respeitando os princípios e as convenções contábeis, geralmente aceitos.

A contabilização é obrigatória para todos os ramos do cooperativismo, consoante NBC T 10.8, em seu item 10.8.2.1. No cooperativismo, além de atender à legislação, ela deve informar, a seus cooperados e funcionários, que eles são os grandes responsáveis pelo desenvolvimento econômico e financeiro do negócio e, na maioria das vezes, são pessoas simples com um grau mínimo de estudo, dificultando os entendimentos de gestão e principalmente da gestão cooperativista, que prioriza a gestão democrática. Sendo assim, evidencia-se a necessidade que as cooperativas têm de padronizar seu sistema contábil cooperativo, para que não ocorram falhas, num sistema que se encontra em desenvolvimento. A COPROMEM utiliza-se da Lei do Cooperativismo nº. 5.764, de

16 de dezembro de 1971 e da Lei 12.690 de 19 de julho de 2012 aplicando-se uma gestão democrática e participativa. Escritura-se sua contabilidade consoante a Lei das S/As, respeitando as exigências da Lei específica do cooperativismo. Um dos fatores norteadores da sustentabilidade financeira da COPROMEM é a procura de um maior retorno possível, sobre o capital investido, porque possui um mercado de difícil entrada de novos competidores: há poucos concorrentes e, com o mercado em crescimento a nível global, não existe um produto substitutivo; há clientes fidelizados e políticas cambiais e fiscais que favorecem uma maior sustentabilidade financeira para a cooperativa.

O processo de participação dos cooperados em cada nível organizacional, foi verificado que o processo de participação ocorre quando o colaborador entra na cooperativa como um empregado regido pela CLT. Após quatro e seis meses, dependendo de sua conduta, ele é convidado a ser cooperado, independente do nível que ocupa. O relacionamento dos conceitos do cooperativismo com o enfoque do comprometimento organizacional, relacionaram-se os conceitos e, segundo Schneider (1999) a cooperativa é uma sociedade de pessoas e, concomitantemente, um empreendimento cujo objetivo é dar melhores condições a seus associados, a seus cooperativados. Então, ao mesmo tempo em que disponibiliza, ao mercado, um produto de interesse do consumidor, efetua vendas, ou presta serviços, utiliza o resultado para proporcionar a melhoria das condições do cooperativado. Ainda de acordo Schneider (1999), o objetivo do cooperativismo é o desenvolvimento do ser humano, das famílias e da comunidade. No contexto mundial, a miséria prejudica a maioria da população, principalmente as camadas mais pobres. A cooperativa satisfaz não somente a necessidade de consumo por um bem ou serviço, mas também a necessidade social e educativa. De acordo com Meyer e Allen (1997), é importante estabelecer um comprometimento dos cooperados e dos funcionários, em relação à organização, e o engajamento e o envolvimento são bases fundamentais para o sucesso.

A mensuração do comprometimento organizacional dos cooperados e funcionários da COPROMEM, quanto aos aspectos afetivo, normativo e instrumental, apresentou a idéia inicial era de que haveria um contexto desfavorável ao comprometimento organizacional. De fato: percebeu-se que há falta de comprometimento dos cooperados e funcionários, tendo como base a quantidade dos questionários respondidos e retornados. De acordo com eles, observou-se que o comprometimento afetivo é o de maior destaque, uma vez que suas médias assim apontam; a seguir, aparece o comprometimento organizacional normativo; finalmente, aparece o instrumental. A confirmação do comprometimento afetivo se evidenciou dentro da COPROMEM, por ela ser uma cooperativa, ou seja, uma sociedade de pessoas e, ao mesmo tempo, um empreendimento que tem o objetivo de dar melhores condições a seus associados e com interesses mútuos.

Diante das análises dos questionários foram levantados alguns pontos fortes: como trabalhadores qualificados, ótimo relacionamento com os clientes, caixa equilibrado, Certificado de Qualidade ISO 9001/2000, processo de melhoria contínua, atualmente finalizando a construção de sua sede própria, empresa autogestionária, resultados divididos em partes iguais para os cooperados, excelente documentação para processos. Como pontos fracos detectamos: baixa produtividade, logística interna desfavorável, falta de comprometimento, falha na comunicação interna, alto índice de absenteísmo, demora na tomada de decisão, falta de participação, apego ao poder. As oportunidades verificadas foram difícil entrada de novos competidores, mercado em crescimento a nível global, não existe produto substitutivo, clientes fidelizados, política cambial e fiscal. Os pontos de

ameaças levantados foram: competidores fortes e bem localizados, clientes com preços objetivos, fornecedores exclusivos de matéria-prima, política cambial e fiscal. Como pontos fracos existem a falta de comprometimento e a falta de participação – indicadores negativos dentro do cooperativismo. Diante de entrevistas informais e de visitas, percebeu-se que, apesar de a organização ser cooperativa, diante dos referenciais teóricos, não necessitariam de coordenadores; todavia, dentro da COPROMEM, existem os coordenadores de áreas, para efetuar a coordenação dos cooperados e funcionários. Outro ponto verificado é que existe relógio de ponto, o que, diante dos estudos, não teria utilidade, por ser uma organização na qual os cooperados são os próprios donos. Outros pontos se verificaram. Um deles é que não existe um plano de carreira dentro da COPROMEM.

Para uma referência salarial, fez-se uma pesquisa, na região, e ela se instituiu na cooperativa. A retirada dos cooperados é feita do montante de 19% das vendas líquidas – valor esse estipulado pela Assembleia. Precisa-se ter um valor mínimo de venda, para se efetuar a retirada de 19%; caso o valor seja superior ao estipulado, o cooperado recebe o excedente, a título de bônus. Para receber tal bônus, aplica-se uma tabela. Deve-se lembrar também que a maior retirada não pode ser equivalente a quatro vezes a menor retirada; deve ser menos. Mais um resultado, obtido nas entrevistas informais e nas visitas, é que as horas trabalhadas excedentes, as horas-extras em uma empresa comercial, são pagas, aos cooperados, pelo valor da hora trabalhada normal: sem acréscimos. Quanto ao sistema de aposentadoria da COPROMEM, ele segue a legislação previdenciária, sendo 65 anos para homens e 60 anos para mulher. Considera-se, pois, a idade. As mães cooperadas, por serem contribuintes individuais da previdência, gozam de uma licença de 120 dias e dela recebem. Outro ponto verificado é quanto ao afastamento, por doença ou por acidente de trabalho. O cooperado, por ser contribuinte individual, poderá dar entrada imediatamente na previdência social, onde começará a receber desde o primeiro dia de afastamento. Se for um afastamento de até 15 dias, ele deverá apresentar um atestado e a COPROMEM pagá-lo-á na totalidade. A título de férias, o que existe na COPROMEM é um descanso remunerado de 21 dias úteis, que podem ser seguidos ou divididos conforme acordo com seu superior imediato. Quanto ao décimo terceiro salário, ele não existe; o que pode ocorrer é uma antecipação das sobras líquidas anuais, que são apuradas e distribuídas entre os cooperados.

Quando ocorre o falecimento de um cooperado, os herdeiros recebem, da organização, a cota integralizada, a título de um “acerto trabalhista”. Atualmente, para ser sócio da COPROMEM, o colaborador entra na cooperativa como funcionário; é avaliado, pela empresa, por um período de 4 anos e 6 meses. Só a partir dessa avaliação ele se tornará um cooperado, integralizando um valor de R\$ 50.000,00 – valor referente a sua cota. Quando o funcionário passa a ser cooperado, ocorre sua rescisão: na cooperativa fica parte dos acertos trabalhistas e o restante será descontado o equivalente a 3% da retirada mensal, a título de complemento da cota. No que se refere ao fundo de reserva, ele é destinado a pagamento de perdas, além de atender ao desenvolvimento das atividades da COPROMEM; sua constituição é de 10% das sobras líquidas. Outro fator detectado foi a crise econômica e financeira de 2008. Para os cooperados, que estavam fora da cooperativa – por exemplo, afastados –, a retirada foi de R\$100,00 mais uma cesta básica; para o cooperado, que estava atuando, o valor foi de R\$ 150,00 mais uma cesta básica. Para os cooperados que necessitavam de quantia além dos valores estipulados, a COPROMEM se utilizou do fundo de reserva, a fim de lhes efetuar empréstimos, suportando, assim, a falta de capital no caixa, para pagamento das retiradas. O saldo devido pelos cooperados foi

apurado e descontado em 48 vezes. Portanto, até nos dias de hoje, ainda há cooperados que estão pagando os empréstimos, devido à maior crise mundial enfrentada pela COPROMEM, desde o início de suas atividades, em 1999. Percebeu-se, também, que o CAED é bastante atuante dentro da empresa. Por exemplo, um cooperado com má conduta pode ser até desligado da organização. No tocante à justiça do Trabalho, ela não trata de situações do cooperativismo, podendo, pois, o cooperado ir à justiça comum e pedir danos morais e danos materiais, por exemplo.

Outro fator verificado foi que, de um modo geral, os cooperados são bem remunerados e, por isso, não se preocupam em estudar, para melhorar sua carreira profissional, face as altas retiradas, a título de remuneração. Existe um incentivo pela própria COPROMEM, financiando os estudos – em termos de graduação, especialização, MBA, e outros. Atualmente, o patrimônio da COPROMEM está avaliado em torno de R\$ 45.000.000,00, e com o projeto da nova fábrica, acrescerá um aumento patrimonial em torno de 25%. Quanto às assembleias, verificou-se que, dez dias antes, o edital é publicado em jornais locais, é fixado em quadros de aviso dentro da organização, além de se enviar uma carta-circular para cada cooperado. Quando se trata de um assunto de extrema relevância, reúne-se um grupo de 30 a 40 cooperados e um representante o explica, detalhadamente; somente depois se leva tal assunto para a assembleia, a fim de ser decidido e votado. Para que existam assembleias, é preciso que haja, na primeira convocação, o equivalente a 2/3 dos cooperados; na segunda, 50% + 1%; na terceira e última convocação, é preciso haver 10 cooperados, no mínimo.

5. Conclusões

A proposta central deste artigo foi verificar o enfoque do comprometimento organizacional dos cooperados e funcionários da COPROMEM. A proposta visa, ainda, a descrever a origem e a evolução do cooperativismo, no mundo e no Brasil; já os aspectos jurídicos, de gestão e contábeis são considerados apenas os do Brasil. Para a realização do estudo, utilizou-se da pesquisa bibliográfica: para fundamentação teórico-metodológica da pesquisa sobre cooperativismo e do enfoque do comprometimento organizacional. O enfoque do comprometimento organizacional dos cooperados e funcionários da COPROMEM, de acordo com o questionário respondido, é o enfoque afetivo, com uma média de 5.1531; em segundo lugar, aparece o instrumental, com uma média de 4.2959; por último, está o normativo, com uma média de 3.7673. Com base nos resultados do questionário aplicado, foi possível detectar que a COPROMEM não se vale dos benefícios da gestão para obter a sustentabilidade financeira – motivo pelo qual os cooperados e funcionários são pouco comprometidos com a organização.

Conforme entrevistas informais, confirmadas pelo resultado do questionário, o grupo menos comprometido é o da área produtiva, considerando-se um exemplo típico e comum na organização. As assembleias são obrigatórias; entretanto, na maioria das vezes, não se conseguem resolver os problemas da cooperativa na primeira, por falta de quórum participante. Assim, há necessidade de se fazerem outras assembleias: na maioria das vezes, resolvem-se os problemas na terceira e isso gera um dispêndio do tempo, acarretando demora na tomada de decisões. Consequentemente, tal dispêndio pode retardar a tomada de decisões, prejudicando ações como, por exemplo, a entrega de pedidos e a compra de mercadorias; enfim, a gestão está muito ligada à questão do tempo perdido. Quando mais se demora em se tomar uma decisão, maior o custo, refletindo diretamente no resultado da organização. Não se percebeu o *affectio societatis* na

COPROMEM, visto que o índice de retorno do questionário foi, em média, de 28,82% do total do quadro de colaboradores. Isso mostra que os cooperados e funcionários não são comprometidos, causando uma deficiência na tomada de decisões e, conseqüentemente, diminuindo a sustentabilidade econômica e financeira. Essa poderia ser maior, se todos tivessem um *affectio societatis* com a organização – característica evidente e muito forte do cooperativismo, e conseqüentemente poderiam ter condições sociais e culturais melhores.

Para a COPROMEM ser uma cooperativa sustentável, deve-se valer dos pilares da sustentabilidade: o social, o ambiental e o econômico-financeiro, e atualmente devemos levar em consideração o territorial, o político e o cultural. Outro exemplo percebido nas entrevistas informais é que, além de não se envolverem afetivamente com a organização, os cooperados têm duas posturas: uma, quando entram na organização, pela manhã, tendo em mente serem donos do empreendimento solidário; outra, quando vão para as assembleias e exigem os direitos de empregados. Verifica-se tal ambigüidade, por se tratar de um caso raro: o caso que, de uma empresa tradicional e comercial falida, originou-se a cooperativa e os ideais cooperativistas não são aplicados dentro da organização. À luz da verdade, os próprios cooperados não acreditam, em sua totalidade, no sucesso e na eficiência do cooperativismo, para a geração de renda e para a melhoria na qualidade de vida no trabalho. Percebe-se, pois, que falta entendimento de educação cooperativista na COPROMEM.

Os objetivos propostos foram atingidos: de acordo com o questionário respondido, os resultados encontrados demonstraram que existe o comprometimento afetivo, embora parcialmente; no geral, ele inexistente, uma vez que, do total de trezentos e quarenta cooperados e funcionários, somente cem devolveram o questionário, havendo duas exclusões. Essa característica aponta para a vontade subjetiva dos cooperados em se unirem uns com os outros, aceitando as qualidades pessoais de cada um, com o escopo de constituírem uma sociedade de finalidade lucrativa. Trata-se da afeição que um sócio possui com o outro, para que, juntos, atinjam suas metas – característica imprescindível do cooperativismo. Já que o conceito de *affectio societatis* é bastante importante, devendo, portanto, estar presente em todo o tipo de sociedade – as de capital e as de pessoas –, verificou-se que ele está presente no caso estudado, por se tratar do início e da evolução de uma sociedade de pessoas, visando a melhorar as condições econômicas, financeiras e sociais de seus cooperados e funcionários, com objetivos e princípios cooperativistas.

Outra preocupação dos gestores e dirigentes da COPROMEM é a qualidade de vida no trabalho de seus cooperados e funcionários, abrangendo a renda capaz de satisfazer suas expectativas pessoais e sociais. Assim, orgulhando-se pelo trabalho realizado, todos têm uma vida emocional satisfatória, uma autoestima elevada, uma boa imagem da cooperativa junto à sociedade, segundo a opinião pública, e o equilíbrio entre o trabalho e o lazer. As políticas de gestão da COPROMEM estão de acordo com os conceitos de Kanter (1997), enfatizando a importância que as pessoas ocupam no enfoque do comprometimento organizacional dos cooperados e funcionários com a organização, principalmente quando todos são direcionados para ações que possibilitam o crescimento profissional e o pessoal no trabalho desempenhado. Vale ressaltar que, no setor cooperativista, esse enfoque possui grande excelência de serviço, considerando-se o mais alto nível do conhecimento, onde existe maior envolvimento afetivo, instrumental e normativo; todos eles, somados à organização, complementam os resultados alcançados. Esta pesquisa contribuiu para com a COPROMEM, visto que, em sua realização, o estudo de caso providenciou um diagnóstico do enfoque do comprometimento organizacional. A partir desse conhecimento e se

considerados os resultados do questionário aplicado, as políticas da gestão administrativa poderão ser analisadas.

Para a área administrativa da COPROMEM, apontaram-se os avanços do complexo cooperativista de Modragon, meio desconhecido no Brasil, visto que pouco se sabe sobre o tema. Ainda para essa gestão, a pesquisa esclareceu que 98 (noventa e oito) respondentes, em sua maioria do gênero masculino é da área produtiva, entre cooperados e funcionários, são bastante comprometidos afetivamente com o local de trabalho, mostrando que, quanto mais comprometidos, melhor pode ser o desempenho econômico e financeiro da empresa. A pesquisa também mostrou que os cooperados participam de assembleias, para tomar conhecimento dos acontecimentos da COPROMEM. Em termos acadêmicos, espera-se que este artigo seja uma contribuição para se desmitificar e se valorizar o cooperativismo no Brasil, porque, muitas vezes, é visto como uma organização com o objetivo de burlar a fiscalização, quanto aos encargos, aos tributos, entre outros. No Brasil o cooperativismo é visto como um grande fraudador do governo Federal e Estadual. Outro objetivo deste trabalho é descrever os aspectos jurídicos, diante da Lei 5.764/74 e da nova Lei nº 12.690/2012 do cooperativismo, os aspectos de gestão, e contábeis – fatores que norteiam a sustentabilidade econômica e financeira da cooperativa, perante o mercado.

Os resultados obtidos concordam com Meyer e Allen (1993), quando afirmam que o comprometimento afetivo é um grande apego, um enorme envolvimento, onde ocorre a identificação com a organização. Verificou-se que cooperados e funcionários, com uma forte afeição, permanecem na organização porque eles querem e assim o desejam. Ainda em concordância com autores, há o enfoque do comprometimento instrumental, que é visto como função das recompensas e custos associados à condição de integrante da organização, já que permanecem na organização porque eles precisam. Quanto ao enfoque do comprometimento normativo, esse se verificou, já que se relaciona com um alto nível de envolvimento por parte do funcionário em relação à organização, pois se sentem obrigados a permanecer nela. Por se tratar de um tema muito vasto, de um estudo de caso; por ter sido realizado em uma única organização, não se podem generalizar os resultados obtidos. Deve-se levar em consideração que somente 28,82% do total dos cooperados e funcionários responderam e devolveram o questionário, impossibilitando, assim, análises e conclusões mais profundas.

Outro aspecto levantado foi a dificuldade da apresentação dos objetivos do trabalho, aos respondentes, graças à proximidade com as eleições, para formação da nova presidência. Esta pesquisa contribuiu para a Empresa estudada, provendo um diagnóstico do enfoque do comprometimento organizacional. A partir desse conhecimento, as políticas de recursos humanos (gestão) poderão ser analisadas, considerando-se tais aspectos e os utilizando estrategicamente para a obtenção dos resultados esperados. Para melhorar o comprometimento organizacional na COPROMEM, propõem-se algumas ações: fazer treinamentos e cursos sobre a importância do cooperativismo dentro de organização cooperativista. Se sua falta decorre da falta (falha) de comunicação, a sugestão é que se escolha, por área, um representante que tenha uma boa comunicação e facilidade de se expressar em público, com um forte comprometimento organizacional, principalmente afetivo, para ser o transmissor das informações. Outro ponto a ser levado em consideração, junto à gestão da COPROMEM, é a demora na tomada de decisões: isso retarda o bom desempenho da cooperativa. A sugestão é que se criem novos conselhos, para assuntos corriqueiros; assim, o Conselho de Administração terá maior autonomia para potencializar o enfoque do comprometimento organizacional na COPROMEM e seus reflexos na qualidade de vida do trabalho.

Espera-se que este trabalho seja uma contribuição para a consolidação teórica sobre os aspectos jurídicos, de gestão e contábil do cooperativismo e do conceito do enfoque do comprometimento organizacional – baseados nos estudos de Meyer e Allen (1997). Sugere-se o aprofundamento dos estudos com a aplicação de técnicas estatísticas mais apuradas, buscando-se averiguar a dependência dos construtos. Há mister se verificar se o comprometimento organizacional: tem relação com a origem étnica dos pesquisados; possui relação com seus antecedentes; se a cultura e os valores existentes no local da pesquisa têm implicações em seus padrões; se existe relação entre ele e o sentido que as pessoas dão ao trabalho que realizam; se ele é modificado diante das constantes mudanças políticas internas da organização; se existe diferença dele, entre colaboradores de cooperativas e de empresas comerciais; enfim, se existe comprometimento social dos cooperados e funcionários com as organizações.

Sugere-se a utilização da metodologia qualitativa, visando a compreender o construto e construir as hipóteses de articulação deste tema, com outras variáveis organizacionais; dar continuidade aos estudos descritivo-quantitativos, utilizando outros modelos, além do de Meyer e Allen, e dar continuidade ao aprofundamento teórico do construto, buscando suas evidentes origens na teoria organizacional – essencialmente nos estudos de Etzioni (1975) sobre envolvimento dos participantes. Além disso, recomenda-se que se comparem os resultados obtidos, com outras cooperativas, para verificar se esses dados são típicos apenas da cooperativa pesquisada ou se se assemelham com outras. Propõe-se, pois, a comparação dos resultados desta pesquisa com outras, em outros países, principalmente do complexo de Modragon, Espanha, referência do cooperativismo mundial, a fim de verificar a influência do enfoque do comprometimento organizacional.

Referências

ALBUQUERQUE, L. G. e FRANÇA, A. C. L. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. **Revista de Administração**. São Paulo, abr./jun.1998, vol. 33, n.º 2, p. 40-51.

BALESTRE, M. H. **Cooperativas de Produção: alternativa (ou reação) dos trabalhadores contra o desemprego em massa**. Trabalho de Conclusão de curso do Centro Universitário da Fundação Educacional de Guaxupé – UNIFEG. 2009 p. 48

BIALOSKORSKI NETO, S. **Economia das Organizações Cooperativas: Uma Análise da Influência da Cultura e das Instituições**. Ribeirão Preto: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, 2000 – versão digital disponível no site: http://www.fearp.usp.br/cooperativismo/observatorio/teses_usp.php acessado em 05/04/2011

BOETTCHER, E. **El desarrollo de la teoría de la cooperación y los elementos Fundamentales de la teoría de Münster**. Revista de la Cooperación, n.198, p.37-54, Feb. 1980.

BRITO, A. P. M. P. e BASTOS, A. V. B. **O Schema de “Trabalhador Comprometido” e Gestão do Comprometimento: um Estudo entre Gestores de uma Organização Petroquímica**. In: Organizações e Sociedades, v.8, n.º. 22, pp. 177-193. Salvador:UFBA, 2001.

CASTORIADIS, C. **Autogestão e Hierarquia**. In: Socialismo ou barbárie – o Conteúdo do Socialismo. São Paulo: Brasiliense, 1983

BRASIL. **Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil**: promulgada em 24 de fevereiro de 1891. Rio de Janeiro: Senado Federal, 1891.

_____. **Lei nº 5.452** de 01 de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)

_____. **Lei nº 5.764**, de 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Brasília, 1971.

_____. **Lei nº 12.60**, de 19 de julho de 2012. Dispõe da organização e o funcionamento das cooperativas de trabalho; institui o Programa Nacional de Fomento às Cooperativas de Trabalho - PRONACOOOP; e revoga o parágrafo único do art. 442 da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovado pelo Decreto Lei nº 5.452 de 01/05/1943

DEJOURS, C. et al. **Psicodinâmica do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.

ETZIONI, A. **Análise Comparativa de Organizações Complexas: sobre o Poder, o Engajamento e seus Correlatos**. Rio de Janeiro: Zahar, 1975.

FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho – Como Medir para Melhorar**. Bahia: Casa da Qualidade, 1996.

FLAUZINO, D P. e Borges Andrade, J E. **Comprometimento de Servidores Públicos e Alcance de Missões Organizacionais**. Revista de Administração Pública. Abr 2008, vol.42, no.2, p.253-273. ISSN 0034-7612.

FRANÇA, A C L **Qualidade de Vida no Trabalho: Conceitos, Abordagens, Inovações e Desafios nas Empresas Brasileiras**, Revista Brasileira de Medicina Psicossomática. Rio de Janeiro, vol. 1, n.º 2, p. 79-83, abr./mai./jun.1997.

HEREBINIAK, L G e ALLUTO, J A **Personal and Role Related Factors in the Development Organizational Commitment**. Administrative Science. Quaterley, 1972.

KANTER, R M. **Commitment and Social Organization: A Study Of Commitment Mechanisms in Utopian Communities**. American Sociological Review. 33(4): 499-517, Aug., 1997.

MEDEIROS, C A F. **Comprometimento Organizacional, Características Pessoais e Performace no Trabalho: Um Estudo de Padrões de Comportamento Organizacional**. Natal Dissertação de mestrado p. 10, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 1997.

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. 538-551, 1993.

MEYER, J P. e ALLEN, N J. **Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application**. Thousand Oaks, CA: Sage. 1997.

MOTTA, P R. **Transformação Organizacional: a Teoria e a Prática de Inovar**. Rio de janeiro: Qualitymark editora, 2001.

OLIVEIRA, M A. **Economia e Trabalho: Textos Básicos**. São Paulo Unicamp, 1998

OLIVEIRA, G B. de. **Uma Discussão sobre o Conceito de Desenvolvimento**. Revista da FAE, Curitiba, v.5, n.2, p.41-48, maio/ago. 2002

PENA, R P M. **Ética e Comprometimento Organizacional nas Universidades de Belo Horizonte: Face a Face com as FACE"s. 205 1995**. Dissertação Mestrado em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1995.

ROWE, D E O.; BASTOS, A V B. Organizações /e ou Carreira? Comparando Docentes de IESs Públicas e Privadas quanto a Estrutura de seus Vínculos de Comprometimento no Trabalho. Rio de Janeiro: IN: **Anais do XXXI ENANPAD**. ANPAD, 2007 (b).

SANTIAGO, M B. **As Sociedades Cooperativas e seu Regime Jurídico – Alternativas para o Cooperativismo no Brasil**. UNESP –Universidade do Estado de São Paulo. Campus Franca-SP, 2008.

SCHARDONG, A. **Cooperativa de Crédito – Instrumento de Organização Econômica da Sociedade**. Porto Alegre, Rigel, 2002.

SCHNEIDER, J O. **Democracia, Participação e Autonomia Cooperativa**. São Leopoldo, UNISINOS, 1999.

SINGER, P. **A Cooperativa é uma Empresa Socialista**. In: sindicalismo % Cooperativismo: a Economia Solidária em debate. São Paulo: Unitrabalho, 1999.

SINGER, P. (2000). **“Economia Solidária: Um Modo de Produção e Distribuição”**. In: SINGER, P. & SOUZA, A. (orgs.). A Economia solidária no Brasil; a autogestão como resposta ao desemprego. São Paulo: Contexto, 2000.

SUCESSO, E de P B. **Trabalho e Qualidade de Vida**, Rio de Janeiro:Qualitymark Editora e Dunya Editora, 1998.

TESCH, W. **O Espaço das Cooperativas de Trabalho no Futuro do Mercado Laboral** In O Novo Paradigma do Emprego e Futuro das Relações Trabalhistas. Pesquisas Fundação Konrad Adenauer, n. 10, Ano de 1998, págs. 75, 76, 84.

VERGARA, S C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 6a. ed. São Paulo: Atlas, 2004

ZANLUCA. J C. **Sociedades Cooperativas – Aspectos Societários, Contábeis e Fiscais** Portal Tributário Editora e Mahp Editora. 2011.