



Juliana Carvalho Muniz

**O Comprometimento do Indivíduo no Contexto de
Mudança Organizacional: Um Estudo das
Principais Barreiras e Facilitadores**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Orientadora: Prof^ª. Sandra Regina da Rocha Pinto

Rio de Janeiro
Janeiro de 2010



Juliana Carvalho Muniz

**O Comprometimento do Indivíduo no Contexto de
Mudança Organizacional: Um Estudo das
Principais Barreiras e Facilitadores**

Dissertação apresentada como requisito parcial
para obtenção do título de Mestre em
Administração de Empresas da PUC-Rio.
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo
assinada.

Prof. Sandra Regina da Rocha Pinto

Orientadora

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. Ana Heloisa da Costa Lemos

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. Urzula Wetzel

Departamento de Administração – UFRJ

Prof^a. Mônica Herz

Vice-Decano de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 22 de janeiro de 2010.

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem a autorização da autora, da orientadora e da Universidade.

Juliana Carvalho Muniz

Graduou-se em Administração de Empresas na Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) em 2007.

Ficha Catalográfica

Muniz, Juliana Carvalho

O comprometimento do indivíduo no contexto de mudança organizacional: um estudo das principais barreiras e facilitadores / Juliana Carvalho Muniz ; orientadora: Sandra Regina da Rocha Pinto. – 2010.

140 f. : il. (color.) ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Administração)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Mudança organizacional. 3. Comprometimento. 4., Comprometimento com a mudança. I. Pinto, Sandra Regina da Rocha. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD 658

Para a minha família, pelo amor e incentivo,
sem os quais eu jamais teria chegado até aqui.

Agradecimentos

À minha família e ao meu namorado, Daniel, sem os quais eu não teria chegado até aqui. Aos meus pais, agradeço por toda a dedicação, carinho, apoio e incentivo; principalmente pelo estímulo durante a realização desse trabalho. Às minhas irmãs, por estarem sempre ao meu lado, me dando conselhos e me orientando. Ao meu namorado, que compartilha comigo todas as minhas alegrias, mas que sempre está ao meu lado nas horas difíceis.

À minha maravilhosa orientadora, Sandra, a qual agradeço, de coração, por ter me recebido de braços abertos, com muito carinho, me orientando de forma impensável, com dedicação, disponibilidade e disposição intermináveis.

Ao meu querido professor José Roberto Gomes da Silva, com quem iniciei a dissertação, pelo incentivo durante todo o mestrado, pelo tema da presente pesquisa e por ter me mostrado que não há nada mais interessante que buscar entender a complexidade do ser humano nas organizações.

Aos meus amigos do mestrado: Danielle Lyra, Cynthia Storck, Philipe Dias e Gabriela Pasinato, que compartilharam comigo todo o aprendizado, alegrias e angústias na realização do curso. Essas pessoas, sem dúvida, tornaram os momentos muito mais alegres.

Aos amigos da Empresa X, que, com toda a disponibilidade e ajuda, tornaram possível a realização desse trabalho. Agradeço, em especial, a um grupo de amigas que acompanharam e discutiram comigo todas as etapas do presente trabalho.

Resumo

Muniz, Juliana Carvalho; Pinto, Sandra Regina da Rocha. **O Comprometimento do Indivíduo em Contexto de Mudança: Um Estudo das Principais Barreiras e Facilitadores**. Rio de Janeiro, 2010. 140p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração de Empresas, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O Comprometimento do Indivíduo em Contexto de Mudança: Um Estudo das Principais Barreiras e Facilitadores tem como principal objetivo identificar, na percepção do funcionário, barreiras e facilitadores do comprometimento com a mudança organizacional em uma empresa pública brasileira. Assim, com base na revisão de literatura sobre os temas mudança organizacional, comprometimento organizacional e comprometimento com a mudança, oito suposições foram formuladas para serem verificadas em campo. As suposições, relacionadas ao comprometimento com a mudança, trataram dos seguintes temas: significado da mudança, resistência à mudança, o papel dos gerentes, o papel da comunicação, identidade, imagem, contrato psicológico, e por fim, comportamento. A pesquisa, de caráter qualitativo e dedutivo, foi realizada com quinze funcionários da empresa em estudo para tornar as suposições mais robustas por meio de entrevistas semi-estruturadas. Conclui-se que, das oito suposições sugeridas pela literatura, duas, referentes à resistência e ao contrato psicológico, não são válidas para o estudo de caso. Dentre as principais barreiras ao comprometimento com a mudança estão: a influência política na organização; a burocracia e a hierarquia; o cinismo e a disseminação da descrença; o comodismo; falhas na gestão de pessoas e na comunicação. Dentre os principais facilitadores estão: o significado da mudança disseminado de forma positiva; o papel dos gerentes; a comunicação que, para alguns funcionários, tem sido feita de forma clara; a identificação de muitos funcionários com a organização X; a imagem positiva da organização; o contrato psicológico de longo prazo e de confiança; e o comportamento discricionário de muitos funcionários.

Palavras-chave

Mudança organizacional; comprometimento; comprometimento com a mudança.

Abstract

Muniz, Juliana Carvalho; Pinto, Sandra Regina da Rocha (Advisor). **Individual Commitment in the Context of Organizational Change: A Study about the Main Barriers and Facilitators**. Rio de Janeiro, 2010. 140p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração de Empresas, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Individual Commitment in the Context of Organizational Change: A Study about the Main Barriers and Facilitators has as a main objective to identify, in the perception of the employees, barriers and facilitators to the commitment with organizational change in a Brazilian public company. Based on a literature review about organizational change, organizational commitment and commitment with change, eight assumptions were formulated to be verified in the practice. The assumptions, related to commitment with change, treat the following themes: change meaning, resistance to change, the role of manager, the role of communication, identity, image, psychological contract, and ultimately, behavior. The research, qualitative and deductive, was conducted with fifteen employees of the company being studied to verify the assumptions by the semi-structured interviews. It is concluded that, in the eight assumptions suggested by the literature, two, related to resistance and the psychological contract, are not valid for the study. Among the main barriers to commitment with change are: the political influence in the organization; the bureaucracy and hierarchy; the cynicism and disbelief; the indulgence and flaws in people management and communication. Among the main facilitators are: the meaning of change widespread in a positive way; the role of managers; the communication, that for some employees has been made clear; the identification of many employees with the organization X; the positive image of organization; the long-term and trustful psychological contract; and discretionary behavior of many employees.

Keywords

Organizational change; commitment; commitment with change.

Sumário

1. Descrição do Problema	12
1.1 Introdução	12
1.2 Objetivo da Pesquisa	17
1.3 Relevância do Estudo	19
1.4 Delimitação	21
1.5 Estrutura da Dissertação	22
2. Referencial Teórico	23
2.1 Mudança Organizacional	23
2.1.1 Definição de Mudança Organizacional	23
2.1.2 Construção do Significado da Mudança	27
2.1.2.1 A Identidade na Construção do Significado da Mudança	29
2.1.2.2 A Imagem na Construção do Significado da Mudança	31
2.1.2.3 O Papel da Comunicação na Construção da Mudança	31
2.1.2.4 O Papel dos Gerentes na Construção da Mudança	32
2.1.3 Barreiras à Mudança	34
2.1.3.1 Cinismo e Stress	35
2.1.3.2 Silêncio Organizacional	37
2.2 Comprometimento Organizacional	39
2.2.1 O Conceito de Comprometimento	39
2.2.2 Focos do Comprometimento	40
2.2.3 Dimensões do Comprometimento	42
2.2.4 A Relação entre o Comprometimento e o Comportamento	45
2.2.5 O Contrato Psicológico e o Comprometimento	47
2.3 O Comprometimento com a Mudança	50
2.3.1 Definição de Comprometimento com a Mudança	50
2.3.2 A Relação entre o Comprometimento e a Mudança	52
2.3.3 Comprometimento com a Mudança e o Comportamento	53
2.3.4 Suposições da Pesquisa	56

3. Metodologia	58
3.1 Pressupostos Filosóficos	58
3.2 Classificações da Pesquisa	59
3.3 Limitações da Pesquisa	60
3.4 Coleta e Análise de Dados	61
4. Análise dos Dados	69
4.1 Significado e Comprometimento com a Mudança	70
4.1.1 Significado da Mudança	71
4.1.2 Comprometimento com a Mudança	77
4.2 Resistência à Mudança	83
4.3 Os Gerentes na Construção do Significado	90
4.4 A Comunicação na Construção do Significado	96
4.5 A Identidade e o Comprometimento com a Mudança	101
4.6 A Imagem e o Comprometimento com a Mudança	107
4.7 Contrato Psicológico e o Comprometimento com a Mudança	113
4.8 Comportamento e Comprometimento	120
5. Considerações Finais	127
5.1 Discussão e Conclusão	127
5.2 Sugestões para Trabalhos Futuros	134
6. Referências bibliográficas	136

Lista de figuras

Figura 1 – Reorganização de Empresas no País (Deloitte, 2009)	13
Figura 2 – Fusões e Aquisições no Brasil	24
Figura 3 – Modelo de Lewin (1951)	24

Lista de quadros

Quadro 1 – Sugestões de Pesquisas	19
Quadro 2 – D.O. x Mudança Organizacional	25
Quadro 3 – Dimensões do Comprometimento	42
Quadro 4 – Perspectivas da Mudança	60
Quadro 5 – Perfil dos Entrevistados	62