

**INVESTIGAÇÃO DO SUPORTE ORGANIZACIONAL:  
PERCEPÇÃO DE COLABORADORES DE UMA COOPERATIVA DO RIO GRANDE DO SUL****INVESTIGATION OF ORGANIZATIONAL SUPPORT:  
PERCEPTION OF EMPLOYEES OF A COOPERATIVE IN RIO GRANDE DO SUL****AMANDA OLIVEIRA RAMADAM**

Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Doutoranda em Administração

<https://orcid.org/0000-0002-3329-4661>E-mail: [amandaramadam@gmail.com](mailto:amandaramadam@gmail.com)Av. Roraima, nº 1000, Cidade Universitária, Bairro Camobi, Santa Maria/RS  
CEP: 97.105-900, Brasil**VANIA DE FÁTIMA BARROS ESTIVALETE**

Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Doutora em Administração

<https://orcid.org/0000-0002-3277-8613>E-mail: [vaniaestivalete@ufsm.br](mailto:vaniaestivalete@ufsm.br)**ROGER DA SILVA WEGNER**

Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Doutorando em Administração

<https://orcid.org/0000-0002-2034-8034/>E-mail: [rswegner@gmail.com](mailto:rswegner@gmail.com)**JOSÉ ADROALDO PARCIANELLO**

Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Doutorando em Administração

<https://orcid.org/0000-0001-6850-1328>E-mail: [parcianello@ufsm.br](mailto:parcianello@ufsm.br)

Submissão: 26/05/2021. Revisão: 29/10/2021. Aceite: 03/12/2021. Publicação: 10/05/2022.

DOI: <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v15i2.6497>**RESUMO**

**Objetivo:** Este estudo tem como objetivo elencar as prioridades referentes a percepção de suporte organizacional sob a perspectiva dos colaboradores de uma cooperativa do ramo agropecuário localizada no Rio Grande do Sul.

**Método / abordagem:** Realizou-se uma pesquisa quantitativa e descritiva com 262 colaboradores de uma cooperativa agropecuária. Como instrumento de coleta de dados foi utilizada a escala de Escala de Percepção de Suporte Organizacional, versão reduzida (EPSO-R), desenvolvida por Queiroga, Brandão e Borges-Andrade (2015). O método *Analytic Hierarchy Process* (AHP) foi utilizado com o objetivo de elencar os critérios e subcritérios mais importantes sob a percepção dos colaboradores investigados.

---

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

**Principais resultados:** Como principais resultados observa-se que os colaboradores priorizaram as “Práticas de promoção e recompensas”, principalmente no que concerne às recompensas simbólicas e materiais, a cooperativa preocupa-se também em garantir equipamentos e materiais necessários ao desempenho eficaz de suas tarefas e conceder gratificações aos seus colaboradores a título de participação nos lucros e resultados (PLR). Os colaboradores também priorizaram o “Suporte material ao desempenho”, esta ação demonstra que a cooperativa investigada fornece aos indivíduos um ambiente adequado e confortável para a realização das atividades rotineiras.

**Contribuições metodológicas / sociais / gerenciais:** Verificou-se que a cooperativa promove o reconhecimento dos seus colaboradores e estimula o desenvolvimento de novas ideias. Dada a significância dessas organizações, nota-se a importância de compreender os elementos priorizados pelos colaboradores em relação ao suporte organizacional nas cooperativas do ramo agropecuário.

**Originalidade / relevância:** Ressalta-se que essa pesquisa abre caminho para destacar a importância da temática de suporte organizacional para área de gestão de pessoas e comportamento organizacional no contexto das cooperativas.

**Palavras-chave:** Suporte Organizacional. Cooperativas. Cooperativas Agropecuárias.

#### ABSTRACT

**Purpose:** This study aims to list the priorities related to the perception of organizational support from the perspective of employees of an agricultural cooperative located in Rio Grande do Sul.

**Method / approach:** A quantitative and descriptive research was carried out with 262 employees of an agricultural cooperative. As a data collection instrument, the Scale of Perception of Organizational Support, short version (EPSO-R), developed by Queiroga, Brandão and Borges-Andrade (2015) was used. The Analytic Hierarchy Process (AHP) method was used in order to list the most important criteria and sub-criteria under the perception of the investigated collaborators.

**Main findings:** As main results, it is observed that employees prioritized "Promotion and reward practices", especially with regard to symbolic and material rewards, the cooperative is also concerned with ensuring equipment and materials necessary for the effective performance of their tasks and granting bonuses to its employees as profit sharing (PLR). Employees also prioritized “Material support for performance”, this action demonstrates that the investigated cooperative provides individuals with an adequate and comfortable environment to carry out routine activities.

**Methodological / social / managerial contributions:** It was found that the cooperative promotes the recognition of its employees and encourages the development of new ideas. Given the significance of these organizations, it is important to understand the elements prioritized by employees in relation to organizational support in cooperatives in the agricultural sector.

**Originality / relevance:** It is noteworthy that this research opens the way to highlight the importance of the theme of organizational support for the area of people management and organizational behavior in the context of cooperatives.

**Keywords:** Organizational Support. Cooperatives. Agricultural Cooperatives.

## 1 INTRODUÇÃO

No atual contexto social e econômico, as cooperativas representam uma alternativa viável ao modelo tradicional de negócios capitalistas, tornando-se impulsionadoras de desenvolvimento e renda das localidades em que estão inseridas (Figueiredo & Franco, 2018). A eminente simpatia social que o movimento cooperativista possui advém da proposição de uma lógica igualitária, justa e democrática, mediante iniciativas que atendam as demandas do contexto social (Hocayen-da-Silva et al., 2007).

Este tipo societário almeja, por meio do trabalho em equipe, desenvolver objetivos comuns para satisfazer as necessidades e os interesses de todos os envolvidos (Carvalho & Silva, 2017). Assim, as cooperativas estão pautadas nas relações compartilhadas, pois reconhecem a união como uma facilitadora da obtenção de recursos financeiros, infraestrutura, pesquisa e desenvolvimento (Figueiredo & Franco, 2018). Esses autores advogam que nas cooperativas, tanto os colaboradores quanto os cooperados são colocados em posição central na tomada de decisões. Para tanto, torna-se relevante compreender se os colaboradores percebem uma relação de apoio, isto é, até que ponto a organização valoriza a contribuição e preocupa-se com o bem-estar desses (Alcover et al., 2018).

De acordo com a Teoria do Suporte Organizacional, a Percepção do Suporte Organizacional positiva fortalece os vínculos entre colaborador e organização, promovendo maior lealdade (Eisenberger et al., 1990). Os achados desses autores possibilitaram ampliar a compreensão da PSO, indicando que o suporte possui relações positivas com a conscientização das responsabilidades de trabalho, envolvimento afetivos expressos na organização e inovação em nome da organização na ausência de recompensa direta. É oportuno salientar que o trabalhador apenas desenvolve uma relação positiva acerca do suporte organizacional quando considera sinceras e bem-intencionadas as ações de retribuição de seus esforços (Oliveira-Castro et al., 1999).

Ao satisfazerem as necessidades de seus colaboradores e atentarem para seus interesses, as organizações esperam que os colaboradores realizem seu trabalho com entusiasmo, beneficiando ambas as partes (Akgunduz et al., 2018). Assim, torna-se relevante compreender o suporte organizacional neste contexto, pois esse construto se preocupa com a relação indivíduo-organização sob o olhar do colaborador (Kurtessis et al., 2017).

As organizações, cada vez mais, vêm demonstrando interesse em desenvolver estratégias que proporcionem boas condições de trabalho aos seus colaboradores, de forma a valorizar seu quadro pessoal (Sant'anna et al., 2012). Para esses autores, atentar para o suporte organizacional proporciona compreender a ideia de retribuição organizacional, isto é, as percepções dos indivíduos com relação às emoções positivas e ao ambiente laboral. Segundo Mathuva (2015), a literatura ainda é carente de estudos que se preocupam em difundir as contribuições do bem-estar dos membros para o desenvolvimento econômico das cooperativas.

Ao atentar para as organizações cooperativas, lança-se o olhar às cooperativas agropecuárias, reconhecidas por sua tradição no país (Deboçã & Hocayen-da-Silva, 2009). Com o avanço tecnológico e a importância que o agronegócio possui na economia brasileira, as cooperativas agropecuárias passaram a atuar como complexos agroindustriais capazes de atender diversas demandas do mercado (Binotto et al., 2009; Carvalho, 2016; Deboçã & Hocayen-da-Silva, 2009).

A proposta das cooperativas agropecuárias está pautada no seu papel econômico e social, agregando valor à produção rural (Ferreira & Braga, 2004). Sua relevância é representativa, uma vez que, atua em um grande número de regiões e proporciona aos

pequenos e médios produtores inserirem-se em mercados competitivos (Ferreira & Braga, 2004). Para tanto, a realização desse estudo nesse contexto se justifica pela expressividade das cooperativas agropecuárias no RS, sendo caracterizado por 128 cooperativas, com 350,2 mil produtores associados e empregando diretamente 36,6 mil colaboradores (Ocergs, 2019).

Dada a significância dessas organizações, nota-se a importância de compreender os elementos priorizados pelos colaboradores em relação ao suporte organizacional nas cooperativas do ramo agropecuário. Ao identificar as prioridades apontadas pelos respondentes, é possível compreender o grau de importância dado as variáveis que correspondem ao suporte organizacional, além de verificar condições de trabalho que são oferecidas pela organização. Partindo disso, os resultados obtidos podem contribuir para a administração da cooperativa e o desenvolvimento dos colaboradores. Ressalta-se que essa pesquisa abre caminho para destacar a importância da temática de suporte organizacional para área de gestão de pessoas e comportamento organizacional no contexto das cooperativas.

Ao lançar luz sobre tal situação, delimitou-se o seguinte problema de pesquisa: quais as prioridades referentes a percepção de suporte organizacional sob a perspectiva dos colaboradores de uma cooperativa do ramo agropecuário localizada no Rio Grande do Sul? Para tanto, o presente estudo teve como objetivo elencar as prioridades referentes a percepção de suporte organizacional sob a perspectiva dos colaboradores de uma cooperativa do ramo agropecuário localizada no Rio Grande do Sul.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS**

As primeiras organizações cooperativas são provenientes da busca por uma sociedade mais equitativa, democrática e sustentável (Veiga & Fonseca, 2001). No que tange a sua forma, podem ser classificadas de acordo com a sua estrutura financeira, legislação tributária, tipo de associação, estrutura decisória, natureza do trabalho, tamanho, entre outras formas (Cheney, Santa Cruz, Peredo, & Nazareno, 2014).

O trabalho em organizações cooperativas não deve ser compreendido apenas como forma de sobrevivência, uma vez que propõe que o indivíduo deva sentir-se realizado, ou seja, deva ter oportunidade de construir, criar e alcançar seus ideais (Irion, 1997). Segundo esse autor, o trabalho deve contribuir para o bem-estar do indivíduo na sociedade, uma vez que mais que a sobrevivência dos indivíduos, as cooperativas buscam garantir a sua realização.

Para entender as concepções basilares do cooperativismo e os princípios que fundamentam as organizações cooperativas, torna-se necessário elucidar os principais fatos históricos relacionados à temática (Zwick, 2011). Ao atentar para os ideais cooperativistas, Pinho (1982) advoga que esses surgiram a partir de uma corrente opositora às consequências do liberalismo econômico, baseadas, principalmente, na corrente de socialistas utópicos franceses e ingleses do século XIX. A natureza da luta desses pensadores está atrelada às injustiças sociais e a melhores condições de trabalho aos trabalhadores, sobre os quais recaía a exploração vivenciada na Europa durante a Revolução Industrial (Bialoskorski Neto, 1998).

Figueiredo e Franco (2018) afirmam que, a partir de um conjunto de princípios universalmente aceitos, as cooperativas sobressaem-se como fomentadoras de qualidade, desenvolvimento comunitário e bem-estar de seus membros. De acordo com Zwick (2011),

esses ideais apresentam-se como uma forma de atingir melhores condições de vida para as pessoas e para as sociedades como um todo. Na Tabela 1, apresentam-se os princípios cooperativistas e sua caracterização.

Tabela 1  
Princípios cooperativistas

<b>Princípio</b>	<b>Caracterização</b>
Adesão voluntária e livre	As cooperativas são abertas para todas as pessoas que queiram participar, estejam alinhadas ao seu objetivo econômico, e dispostas a assumir suas responsabilidades como membro. Não existe qualquer discriminação por sexo, raça, classe, crença ou ideologia.
Gestão democrática	As cooperativas são organizações democráticas controladas por todos os seus membros, que participam ativamente na formulação de suas políticas e na tomada de decisões. E os representantes oficiais são eleitos por todo o grupo.
Participação Econômica dos membros	Em uma cooperativa, os membros contribuem equitativamente para o capital da organização. Parte do montante é, normalmente, propriedade comum da cooperativa e os membros recebem remuneração limitada ao capital integralizado, quando há. Os excedentes da cooperativa podem ser destinados às seguintes finalidades: benefícios aos membros, apoio a outras atividades aprovadas pelos cooperados ou para o desenvolvimento da própria cooperativa. Tudo sempre decidido democraticamente.
Autonomia e Independência	As cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas por seus membros, e nada deve mudar isso. Se uma cooperativa firmar acordos com outras organizações, públicas ou privadas, deve fazer em condições de assegurar o controle democrático pelos membros e a sua autonomia.
Educação, formação e informação	Ser cooperativista é se comprometer com o futuro dos cooperados, do movimento e das comunidades. As cooperativas promovem a educação e a formação para que seus membros e trabalhadores possam contribuir para o desenvolvimento dos negócios e, conseqüentemente, dos lugares onde estão presentes. Além disso, oferece informações para o público em geral, especialmente jovens, sobre a natureza e vantagens do cooperativismo.
Intercooperação	Cooperativismo é trabalhar em conjunto. É assim, atuando juntas, que as cooperativas dão mais força ao movimento e servem de forma mais eficaz aos cooperados. Sejam unidas em estruturas locais, regionais, nacionais ou até mesmo internacionais, o objetivo é sempre se juntar em torno de um bem comum.
Interesse pela comunidade	Contribuir para o desenvolvimento sustentável das comunidades é algo natural ao cooperativismo. As cooperativas fazem isso por meio de políticas aprovadas pelos membros.

Fonte: Elaborado pelos autores com base em OCB (2019).

Os princípios cooperativistas (Tabela 1) foram desenvolvidos na intenção de apresentar a essência deste sistema e devem ser adotados pelos associados das cooperativas e os colaboradores, por sua vez, também podem incorporar alguns desses elementos na sua atuação. As organizações cooperativas são sistemas institucionais complexos e cabe aos seus gestores desenvolver estratégias para manter em evidência os princípios de cooperação (Silva & Crubellate, 2019).

## 2.2 SUPORTE ORGANIZACIONAL

No presente estudo, aplicam-se os pressupostos teóricos da perspectiva do suporte organizacional, uma vez que tal abordagem possibilita o estudo das percepções do suporte e equaciona o problema de pesquisa proposto. A Teoria da Troca Social (Blau, 1964) é uma das mais reconhecidas nos estudos do comportamento organizacional, sendo responsável por construir a base das discussões que envolvem o suporte organizacional (Cropanzano & Mitchell, 2005).

O vínculo entre colaborador e organização é fortemente influenciado pela percepção que o indivíduo tem com relação ao compromisso da organização com seu trabalho (Eisenberger et al., 1986). A troca social prevê um relacionamento recíproco entre a organização e seus colaboradores (Eisenberger et al., 1997). À medida que os colaboradores notam a extensão em que a organização valoriza as suas contribuições, sentem a necessidade de recompensar com alguma atitude positiva no trabalho (Lynch et al., 1999).

Os recursos desta relação podem ser tanto físicos quanto socioemocionais, como a comunicação, a compreensão ou o respeito (Aselage & Eisenberger, 2003). Para esses autores, à medida que a relação de troca social se fortalece ao longo do tempo, ela facilita a compreensão das motivações dos colaboradores em relação aos esforços para atingir objetivos organizacionais.

As percepções de suporte organizacional estimulam o colaborador, no entanto, essa relação depende muito da força da ideologia de troca entre o funcionário e a organização (Eisenberger et al., 1986). Considera-se que tanto a organização quanto o colaborador possuem papéis importantes como atores na troca social (Costa et al., 2012). Assim, os indivíduos promovem vantagens para ambas as partes em retribuição aos benefícios percebidos no contexto laboral (Moraes & Bastos, 2017).

O suporte organizacional refere-se às concepções que os colaboradores têm no tocante ao contexto de trabalho, além de o quanto a organização valoriza seu trabalho e preocupa-se com sua situação física e mental (Eisenberger et al., 1986). A Percepção de Suporte Organizacional (PSO) está relacionada às expectativas do colaborador com relação ao reconhecimento de seu trabalho (Tamayo & Tróccoli, 2002). Portanto, percebe-se que o agente de retribuição do suporte organizacional é a própria organização, não se referindo a uma determinada ação realizada por agentes específicos (Sant'anna et al., 2012).

O suporte organizacional captura as características da relação de troca entre colaborador e organização (Dulac et al., 2008; Tekleab et al., 2005). De acordo com a Teoria do Suporte Organizacional, quanto mais os colaboradores percebem o suporte mais se envolvem com a organização (Siqueira & Gomide Júnior, 2008). Ainda na visão dos autores, a percepção de suporte organizacional positiva advém da valorização organizacional, aprovação, respeito, pagamento em dia, promoção, entre outras formas de amparo no contexto organizacional.

Shore e Tetrick (1991) identificaram que a relação de suporte pode emergir não através de uma atitude específica e, sim, a partir da concentração de um conjunto de comportamentos. Assim, a PSO pode ser vista como um indicador de comportamentos positivos no ambiente de trabalho, tais como comprometimento organizacional, satisfação no trabalho, melhoria no desempenho e na produtividade (Siqueira & Gomide Júnior, 2008).

Costa et al. (2012) afirmam que a PSO é nutrida no momento em que o colaborador se coloca como receptor das ações propostas pela organização, promovendo uma relação de reciprocidade. Percebe-se que a realidade dos ambientes empresariais faz com que as organizações fiquem cada vez mais dependentes de seus colaboradores. A melhoria do desempenho no trabalho exige não só dos colaboradores, mas também das organizações, as quais devem fornecer uma experiência agradável e de bem-estar a sua equipe de trabalho (Li et al., 2018).

Uma das medidas precursoras do suporte organizacional foi a *Survey of Perceived Organizational Support* (SPOS) desenvolvida por Eisenberger et al. (1986) e validada em contexto nacional por Siqueira (1995). A SPOS possui 36 itens relativos às percepções dos colaboradores com relação ao apoio da organização, analisados a partir de uma escala *Likert*

de 7 pontos (1 = discordo totalmente, 7 = concordo totalmente) para indicar a extensão de sua concordância com cada item.

Segundo Queiroga, Brandão e Borges-Andrade (2015), após os primeiros esforços para validar as escalas de suporte organizacional, ampliou-se o seu uso em pesquisas nacionais. Em seu estudo, Siqueira (1995) validou uma versão reduzida de 9 itens da escala proposta por Eisenberger et al. (1986) com 287 trabalhadores e a denominou de Escala de Percepção de Suporte Organizacional (EPSO) no contexto brasileiro. Entretanto, para Oliveira-Castro et al. (1999), este instrumento não é totalmente adequado para a realidade brasileira.

Ao tentar encontrar um instrumento que possibilitasse a compreensão do cenário brasileiro Oliveira-Castro et al. (1999), ao visitar a obra de Eisenberger et al. (1986), desenvolveram uma escala com base nos autores com o intuito de analisar o suporte organizacional. O instrumento foi composto por 50 itens agrupados em quatro fatores.

Na intenção de apresentar uma versão mais enxuta e otimizar a confiabilidade das informações prestadas por ser menos exaustiva para os respondentes, Brandão (2009) propôs uma versão reduzida para a escala de Oliveira-Castro, Pilati e Borges-Andrade (1999), a qual foi revisada por Queiroga (2009). A versão reduzida da Escala de Percepção de Suporte Organizacional (EPSO-R) de Queiroga, Brandão e Borges-Andrade (2015) utilizada neste estudo é composta por 28 itens e quatro fatores: gestão de desempenho, carga de trabalho, suporte material ao desempenho e promoções, ascensão e salário.

A gestão de desempenho refere-se à percepção dos colaboradores em relação as práticas organizacionais de gerenciamento do desempenho do funcionário tais como, estabelecimento de metas, valorização de novas ideias, conhecimento de dificuldades na execução eficaz das tarefas práticas organizacionais de gerenciamento do desempenho dos colaboradores (Queiroga, Brandão, & Borges-Andrade, 2015). Segundo esses autores, a carga de trabalho diz respeito às exigências e sobrecarga de tarefas atribuídas aos colaboradores, devido às altas demandas.

O suporte material ao desempenho e promoções refere-se à opinião dos colaboradores sobre a disponibilidade, adequação, suficiência e qualidade dos recursos materiais e financeiros fornecidos pela organização para apoiar a execução eficaz das tarefas (Queiroga, Brandão, & Borges-Andrade, 2015). Refere-se também à percepção do colaborador sobre os esforços organizacionais de modernização e dinamização dos processos de trabalho, bem como sobre os de qualificação da mão-de-obra interna (Queiroga, Brandão, & Borges-Andrade, 2015). Práticas de promoção e recompensa refere-se à opinião do colaborador com relação às práticas organizacionais de retribuição financeira, promoções e ascensão funcionais (Queiroga, Brandão, & Borges-Andrade, 2015).

### **3 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Para atender ao objetivo dessa pesquisa realizou-se um estudo com abordagem quantitativa e caráter descritivo.

Ao longo de sua história, a cooperativa já contribuiu de maneira significativa para o desenvolvimento agrícola da região, através da difusão de tecnologia, fornecimento de insumos, recebimento e comercialização de produtos. Expandiu-se também para a área comercial, passando a atuar no ramo de insumos, consumo, veterinária, supermercados e postos de combustíveis. Atualmente, a cooperativa está estruturada em 23 unidades distribuídas em 13 cidades do Rio Grande do Sul, destacando-se no retorno do ICMS, e na geração de empregos e renda nessas localidades.

A coleta de dados dessa pesquisa ocorreu entre os meses de agosto e setembro de 2019, de forma online e presencial, com os 675 colaboradores da cooperativa agropecuária, sendo que ao final tiveram 262 respondentes válidos. O instrumento de pesquisa foi composto por sete questões de perfil sociodemográfico e 28 questões referentes a Escala de Percepção de Suporte Organizacional, versão reduzida (EPSO-R), desenvolvida por Queiroga et al. (2015), distribuídas em quatro dimensões (suporte material ao desempenho, carga de trabalho, práticas de gestão de desempenho e práticas de promoção e recompensa). Ressalta-se que esse instrumento é uma versão reduzida da Escala de Percepção do Suporte Organizacional (EPSO), proposta por Oliveira-Castro et al. (1999), contendo 50 itens. Com a finalidade de adequar a escala aos objetivos propostos do presente estudo, optou-se por realizar uma adaptação. Para tanto, o termo “organização” foi modificado para “cooperativa” na EPSO-R. As afirmações foram avaliadas por meio de uma escala Likert de cinco pontos (discordo totalmente a concordo totalmente).

Como não foram encontrados estudos que utilizassem a EPSO-R no contexto cooperativo, inicialmente, optou-se por realizar a Análise Fatorial Exploratória para verificar a adequação da EPSO-R para a amostra estudada. Considerando a amostra investigada, os resultados da análise fatorial exploratória da EPSO-R indicaram a estrutura com quatro fatores como a mais adequada, totalizando 24 itens (semelhante a estrutura original). Desta forma, a Árvore Hierárquica foi desenvolvida a partir das médias das 24 itens referentes ao Suporte Organizacional.

Em relação a análise dos dados, esse estudo realizou uma modelagem por meio do método Analytic Hierarchy Process (AHP) desenvolvido por Thomas A. Saaty em 1980. Esse método tem a intenção de elencar os critérios, subcritérios e alternativas em ordem de importância por meio de julgamento em comparação pareada (Saaty, 2008). Optou-se por utilizar o método AHP, pois essa técnica vêm auxiliando os pesquisadores e gestores na tomada de decisão (Wegner et al., 2020) e tem como objetivo tornar mais simples os problemas que são considerados de natureza complexa (Saaty, 2008).

De acordo com Saaty (2008), o método AHP é visualizado por meio de uma estrutura hierárquica, na qual as variáveis analisadas são priorizadas de acordo com o julgamento dado pelos respondentes. Assim, o primeiro passo para aplicar o método é o desenvolvimento do modelo hierárquico, nele é criada a árvore hierárquica, apresentando o objetivo principal e definido os critérios, subcritérios e alternativas. Após a criação do modelo hierárquico, realiza-se o julgamento pareado das variáveis estudadas. Esse julgamento é feito por meio da Escala de Importância de Saaty (1990), conforme ilustrado na Tabela 2.

Tabela 2  
Escala de avaliação de AHP

Escala	Avaliação	Recíproco
Extremamente preferido	9	1/9
Muito forte a extremo	8	1/8
Muito fortemente preferido	7	1/7
Forte a muito forte	6	1/6
Fortemente preferido	5	1/5
Moderado a forte	4	1/4
Moderadamente preferido	3	1/3
Igual a moderado	2	1/2
Igualmente preferido	1	1

Fonte: Saaty e Shih (2009).

Depois de fazer o julgamento par a par das variáveis, realiza-se o cálculo do Índice de Consistência (IC). Esse índice é desenvolvido por meio do  $\lambda_{max}$ , alcançado por:  $IC = (\lambda_{max} - n) / (n-1)$ . A seguir se faz o cálculo da Razão de Consistência (RC), por meio da fórmula:  $CR = IC/IR$ . Após o desenvolvimento desse cálculo, utiliza-se o Índice Randômico conforme sintetizado na Tabela 3. Esse Índice Randômico é o resultado obtido por meio da matriz randômica recíproca, essa apresenta elementos positivos para diversos tamanhos da matriz (Saaty, 2008).

Tabela 3  
Índice randômico

<i>n</i>	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<i>IR</i>	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48

Fonte: Saaty (2008).

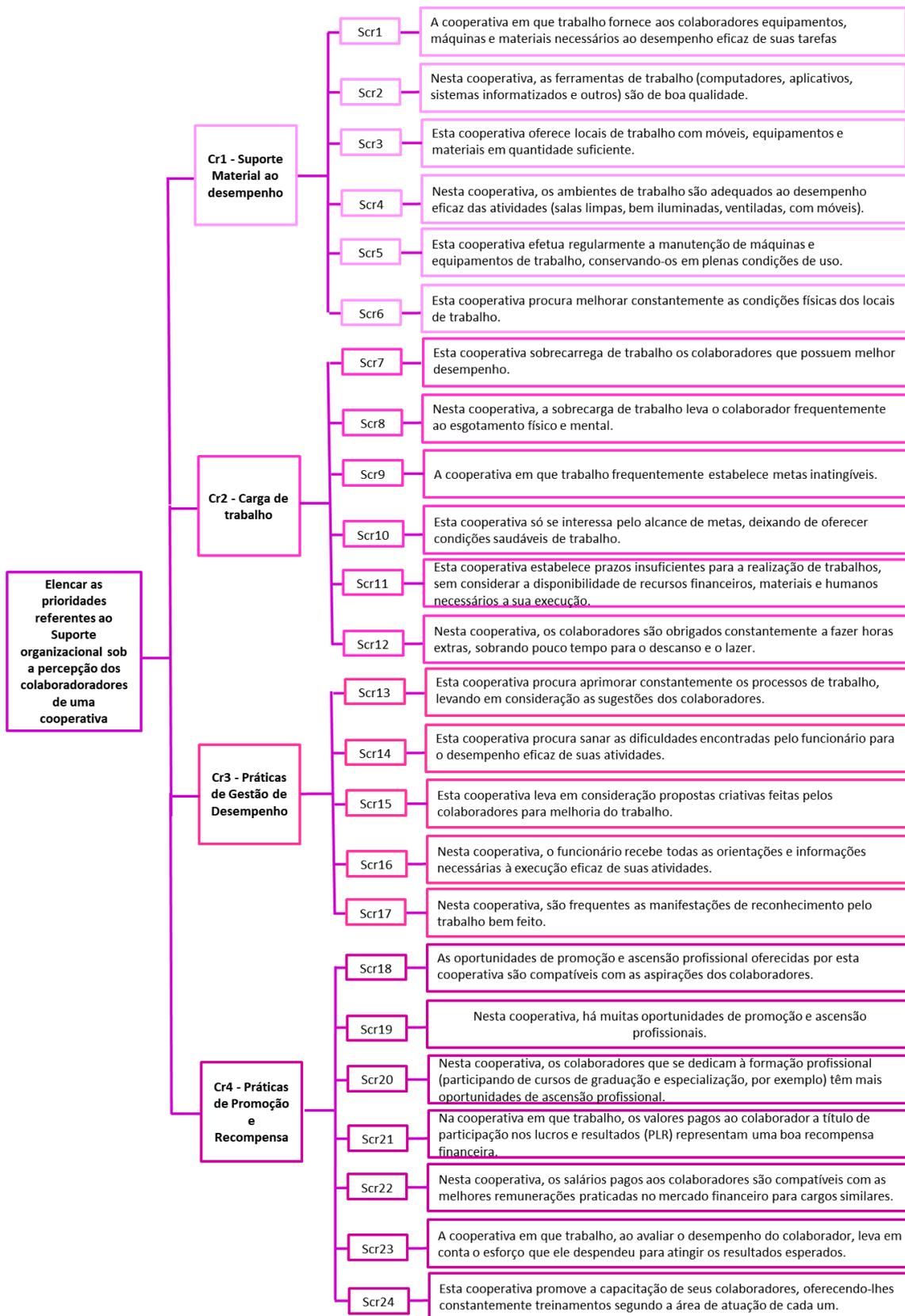
Cabe verificar a consistência dos julgamentos realizados, buscando analisar se os mesmos estão logicamente relacionados (Saaty, 2008). Segundo esse autor, uma matriz consistente e aceitável deve apresentar o RC menor ou igual a 0,10. Diante disso, a aplicação da *Analytic Hierarchy Process* nessa pesquisa ocorreu em três etapas. A primeira se deu por meio do desenvolvimento do modelo hierárquico, esse foi composto por um objetivo principal, quatro critérios (Suporte material ao desempenho, carga de trabalho, práticas de gestão de desempenho e práticas de promoção e recompensas) e vinte e quatro subcritérios, conforme demonstrado na Figura 1.

Definido o modelo hierárquico da presente pesquisa, a segunda etapa foi a execução, nela realizou-se os julgamentos par a par dos critérios e subcritérios, visando elencar as variáveis. Salienta-se que o julgamento das matrizes desse estudo foi avaliado por meio das médias das variáveis respondidas pelos colaboradores da cooperativa investigada. Para melhor compreensão, nessa etapa os pesquisadores realizaram o julgamento utilizando a escala de Saaty (2008), buscando atribuir notas equivalentes às médias apontadas para cada critério e subcritérios. Por meio desse processo, foi possível realizar a comparação pareada das variáveis e identificar o grau de prioridade das mesmas.

Na sequência, realizou-se a última etapa. Por meio da comparação pareada foi possível identificar os vetores de prioridades, o Índice Randômico e o Índice de Consistência. Os Índices Randômicos utilizados nessa pesquisa foram 0,9 devido ter uma composição de uma matriz de 4X4, 1,12 devido a composição de uma matriz ser 5X5, 1,24 devido ter duas matrizes de 6X6 e 1,32 devido a composição de uma matriz ser 7X7. Nessa pesquisa adotou-se a extensão mencionada por Saaty (2008) de se ter um erro até 0,10 de consistência. Essa modelagem foi desenvolvida no *software Microsoft Excel*®.

Percebe-se que o emprego do método AHP é relevante, uma vez que possibilita identificar e compreender os elementos considerados como os mais importantes sob a percepção dos colaboradores da cooperativa em estudo. A aplicação do método permitiu verificar o grau de importância sobre o suporte organizacional. Por meio da utilização do método AHP, foi possível encontrar resultados que contribuam para a gestão da cooperativa e o desenvolvimento dos colaboradores.

Figura 1  
Árvore Hierárquica da modelagem proposta



## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

O presente estudo foi desenvolvido com 262 colaboradores de uma cooperativa situada em diversas regiões do Rio Grande do Sul. A amostra foi composta por 78,20% respondentes do gênero masculino e 21,80% do gênero feminino. Percebe-se que a distribuição de gênero nesse setor de atividade é desproporcional (Figueiredo & Franco, 2018). Esses resultados compactuam com análise nacional do cooperativismo, pois de acordo com dados da OCB (2019), 52% dos colaboradores das cooperativas brasileiras são homens, enquanto que 48% são mulheres. Com relação ao estado civil, 42,70% são solteiros, seguidos pelos casados e os que possuem união estável, 35,50% e 17,60%, respectivamente.

No que tange à idade, grande parte dos colaboradores possui mais de 40 anos (30,50%), seguidos pelos que possuem entre 26 e 32 anos (26,70%). Para Figueiredo e Franco (2018), um dos desafios das cooperativas no cenário atual é atrair indivíduos mais jovens que promovam a renovação e sustentabilidade da organização. Quanto à escolaridade, a maior parte dos pesquisados possuem ensino médio completo (30,20%), e, ainda, ensino superior completo (19,50%).

Quanto ao perfil profissional, a pesquisa buscou identificar a quanto tempo o colaborador trabalha na cooperativa, o tempo que está no cargo e a cidade em que atua. Primeiramente analisou-se o tempo de serviço dos colaboradores na cooperativa, no qual verificou-se que os colaboradores, em sua maior parte, afirmaram estar de 1 ano e 1 mês a 3 anos atuando na cooperativa (22,10%). Nesse caso, percebe-se que houve uma paridade entre os dados, essa situação pode ter ocorrido pelo fato de que a cooperativa se expandiu consideravelmente nos últimos anos, ampliando seu quadro de colaboradores.

Com relação ao tempo no cargo atual, grande parte dos colaboradores (24,40%) afirmou estar de 1 ano e 1 mês a 3 anos atuando nos atuais cargos. No que tange à distribuição dos sujeitos pesquisados nas cidades de atuação da cooperativa, a maior parte está alocada na cidade de São Luiz Gonzaga (61,50%), onde se localiza a sede da cooperativa, seguido pelos que atuam em Santo Antônio das Missões e Santiago, 9,20% e 8,00%, respectivamente.

### 4.2 ANÁLISE DO SUPORTE ORGANIZACIONAL POR MEIO DO *ANALYTIC HIERARCHY PROCESS* (AHP)

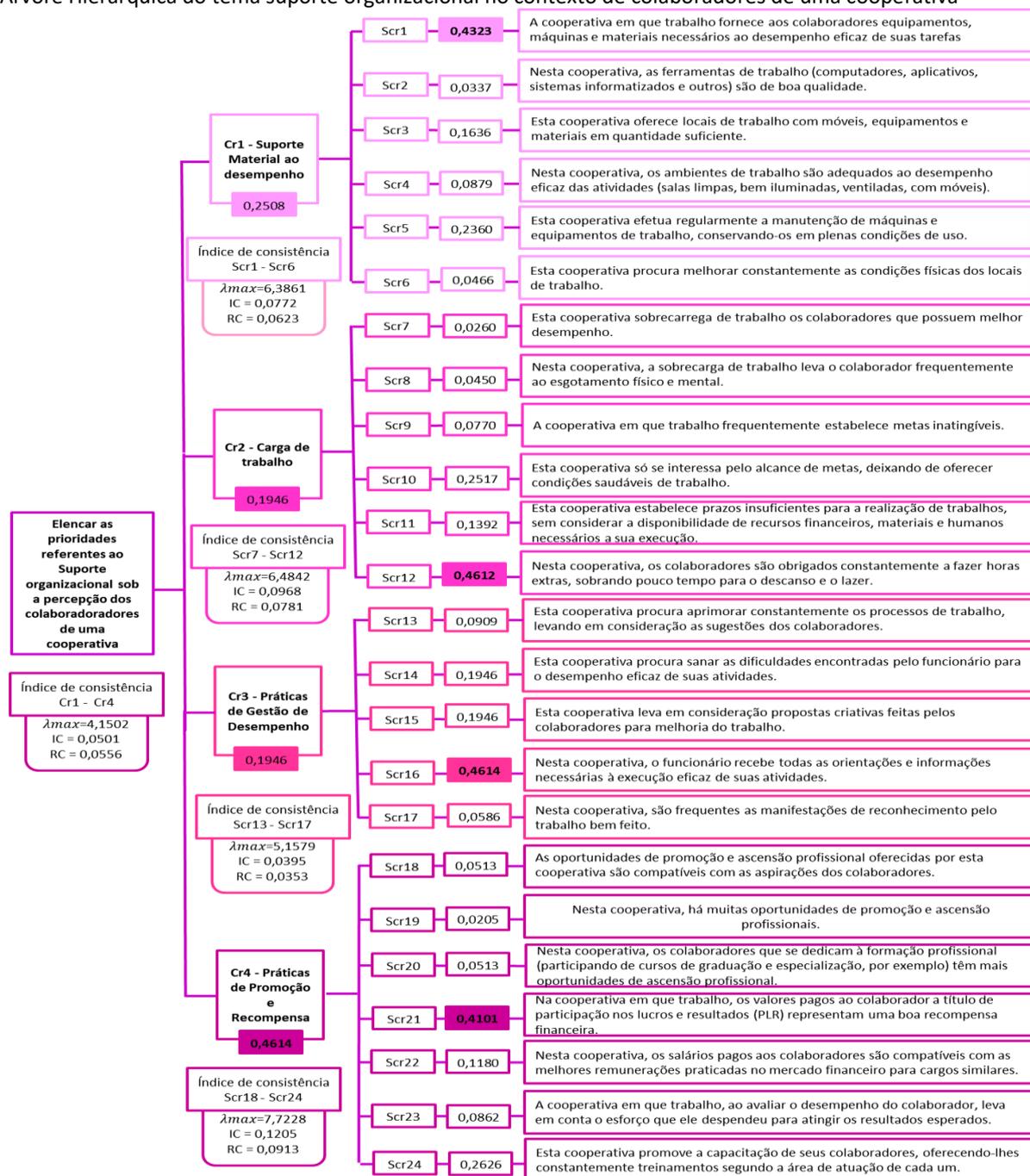
Para analisar a percepção de suporte organizacional segundo a perspectiva dos colaboradores de uma cooperativa agropecuária, aplicou-se o método *Analytic Hierarchy Process* (AHP) visando elencar as principais prioridades do tema investigado. Diante disso, a Figura 2 apresenta a árvore hierárquica do tema suporte organizacional e seus respectivos resultados.

Em decorrência dos princípios e objetivos do cooperativismo, torna-se importante que colaboradores se sintam satisfeitos e envolvidos com essas organizações. Portanto, os dados decorrentes da Figura 2 demonstram as particularidades dessas organizações.

Por meio dos dados apresentados percebeu-se que o Cr4 – Práticas de promoção e recompensas foi o fator mais priorizado pelos respondentes (0,4614). De acordo com Queiroga et al. (2015), as práticas de promoção e recompensas estão relacionadas com às práticas organizacionais de promoções, retribuições e ascensão funcional. Recompensas como pagamentos extras, gratificações, recompensas materiais e recompensas simbólicas possuem influência positiva nas avaliações do suporte organizacional (Eisenberger et al.,

1986). Em contrapartida, os Cr2 e Cr3 foram os menos priorizados (0,1946), esses correspondem as atividades de carga de trabalho e práticas de gestão de desempenho. As cargas de trabalho correspondem as condições impostas pelos gestores e a sobrecarga de tarefas concedidas aos trabalhadores, em razão das altas demandas (Queiroga et al., 2015). Esses autores ainda afirmam que as práticas de gestão de desempenho retratam a opinião dos colaboradores diante da valorização de novas ideias, o estabelecimento de metas e o conhecimento da dificuldade sobre a realização eficaz das atividades práticas.

Figura 2  
Árvore Hierárquica do tema suporte organizacional no contexto de colaboradores de uma cooperativa



Em relação a análise do Cr1 “Suporte material ao desempenho” percebeu-se que o subcritério que obteve maior destaque foi “a cooperativa em que trabalho fornece aos

colaboradores equipamentos, máquinas e materiais necessários ao desempenho eficaz de suas tarefas”, que se refere ao fornecimento por parte da cooperativa de equipamentos, máquinas e materiais necessários ao desempenho eficaz de suas tarefas. Isso demonstra que os colaboradores investigados percebem que a cooperativa mantém um ambiente de trabalho confortável e adequado para execução de suas atividades. Rhodes e Eisenberger (2002), em uma revisão de mais de 70 estudos, afirmam que condições de trabalho adequadas estão entre os antecedentes do suporte organizacional. As cooperativas agropecuárias, por estarem em constante crescimento, aperfeiçoam suas estruturas e investimentos na intenção de ampliar e modernizar suas instalações, o que agrega mais valor ao negócio (OCB, 2019).

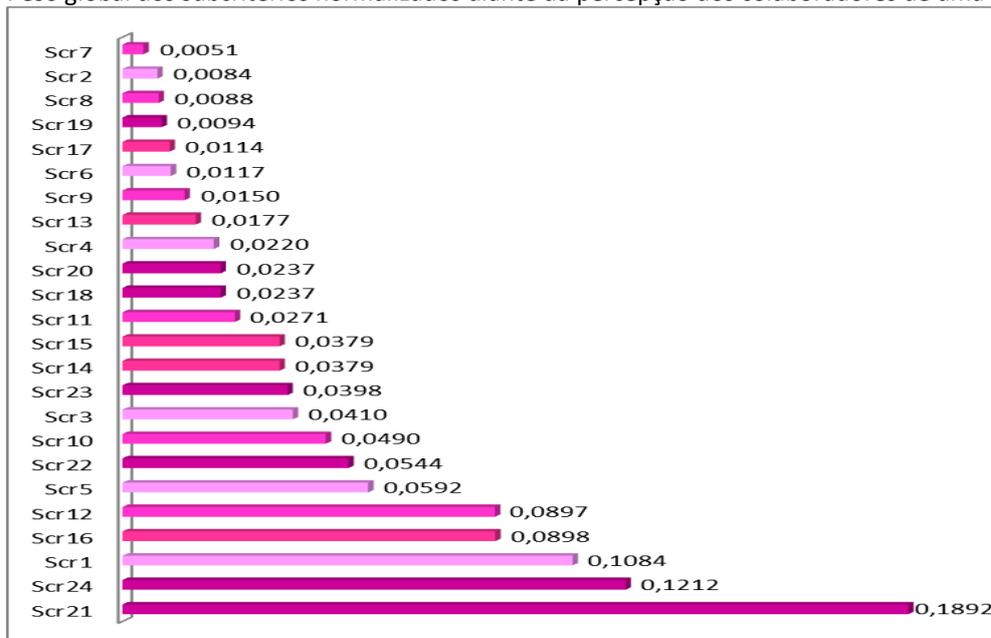
Os resultados referentes ao Cr2 “Carga de trabalho” apontaram o Scr12 como o mais importante (0,4612), o qual se refere ao seguinte item: “nessa cooperativa, os colaboradores são obrigados constantemente a fazer horas extras, sobrando pouco tempo para o descanso e o lazer”. Quando o colaborador não é valorizado, não se sente reconhecido ou não recebe todas as orientações e informações necessárias à execução eficaz de suas atividades, uma das consequências pode ser a diminuição de sua contribuição no desempenho da organização (Fogaça, 2018). Salienta-se, que essa variável apresenta uma conotação negativa, assim, torna-se importante que a organização tenha uma atenção em relação a essa questão, pois segundo os dados da mesma, os colaboradores podem estar sobrecarregados e, conseqüentemente, apresentarem uma baixa produtividade e insatisfação.

Em relação aos resultados obtidos a partir do Cr3 “Práticas de gestão de desempenho” notou-se que o Scr16 foi julgado como o mais importante (0,4614), esse refere-se ao item “nesta cooperativa, o funcionário recebe todas as orientações e informações necessárias à execução eficaz de suas atividades”. O que se pode notar por meio desses resultados é que a cooperativa fornece aos trabalhadores todas as informações e orientações necessárias para que as atividades sejam realizadas da melhor maneira. Por meio dessa ação, os colaboradores realizam suas atividades com maior segurança, visando a eficiência e produtividade nas tarefas desenvolvidas. De acordo com Li et al. (2018), os colaboradores que recebem o suporte organizacional se preocupam com os interesses organizacionais e também aumentam suas relações coletivas entre a equipe trabalho.

No Cr4 “Práticas de promoções e recompensas”, observou-se que o Scr21 obteve maior destaque (0,4101) sob a percepção dos colaboradores, esse se refere a variável “na cooperativa em que trabalho, os valores pagos ao colaborador a título de participação nos lucros e resultados (PLR) representam uma boa recompensa financeira”. Diante desses resultados, nota-se que a cooperativa estudada se preocupa em oferecer gratificações aos seus trabalhadores a título de participação nos lucros e resultados. Pode-se inferir que esse resultado decorreu do contexto analisado, conforme mencionado anteriormente, as cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul empregam diretamente 36,6 mil trabalhadores e o salário médio dos colaboradores de cooperativas gaúchas, em 2018, foi 12% superior ao salário médio dos empregados do setor privado (OCERGS, 2019). Salienta-se que todos os julgamentos realizados nesse estudo obtiveram a Razão de Consistência (RC) menor 0,10, ou seja, dentro do limite delimitado por Saaty (2008). Partindo disso, a Figura 3 contempla as prioridades globais destacadas pelos colaboradores investigados.

Figura 3

Peso global dos subcritérios normalizados diante da percepção dos colaboradores de uma cooperativa



De acordo com os resultados apresentados, é possível verificar os subcritérios que foram mais priorizados e também os que obtiveram menor prioridade de acordo com a percepção dos colaboradores investigados. Assim, observou-se que o scr21 “na cooperativa em que trabalho, os valores pagos ao colaborador a título de participação nos lucros e resultados (PLR) representam uma boa recompensa financeira” (0,1892) e o scr24 “esta cooperativa promove a capacitação de seus colaboradores, oferecendo-lhes constantemente treinamentos segundo a área de atuação de cada um” (0,1212) foram as mais priorizadas. Notou-se que ambas pertencem ao Cr4 “Práticas de promoções e recompensas”.

As Práticas de promoções e recompensas dizem respeito à opinião do colaborador com relação às práticas organizacionais de retribuição financeira, promoções e ascensão funcionais na organização (Oliveira-Castro et al., 1999; Queiroga et al., 2015; Fogaça, 2018). As crenças e expectativas geradas pelos funcionários sobre a recompensa pelo trabalho realizado na organização são elementos intrínsecos à percepção do suporte organizacional pelo indivíduo (Moreira et al., 2018). Ao perceberem os benefícios, sejam esses por meio de um sistema de salário justo, promoção baseada no mérito, ganhos materiais e não-materiais, os colaboradores atendem às suas expectativas e o trabalho se torna mais significativo (Akgunduz et al., 2018). As cooperativas agropecuárias da região Sul do Brasil são as maiores empregadoras (Almeida et al., 2009; OCERGS, 2019), portanto, devem preocupar-se em desenvolver incentivos e benefícios tanto no nível individual quanto para os trabalhos desenvolvidos em equipe (Garbers & Konradt, 2013).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo elencar as prioridades referentes a percepção de suporte organizacional sob a perspectiva dos colaboradores de uma cooperativa do ramo agropecuário localizada no Rio Grande do Sul. Dessa forma, foram questionados 262 colaboradores.

Para desenvolver a modelagem utilizou-se a escala de Escala de Percepção de Suporte Organizacional, versão reduzida (EPSO-R), desenvolvida por Queiroga et al., (2015). O método Analytic Hierarchy Process (AHP) foi utilizado com o objetivo de elencar os critérios e subcritérios mais importantes sob a percepção dos colaboradores investigados. Por meio desse método, utilizou-se a escala de Saaty (2008) que buscou analisar o grau de importância das variáveis estudadas. Essa escala apresenta pesos de priorização, permitindo que os elementos sejam comparados de forma consistente e racional.

Nesse sentido, os resultados obtidos por meio da modelagem mostraram que os colaboradores priorizaram o Cr4 que se refere as “Práticas de promoção e recompensas”. Os colaboradores demonstram priorizar recompensas simbólicas e materiais. Os resultados demonstram que a cooperativa estudada se preocupa em garantir equipamentos e materiais necessários ao desempenho eficaz de suas tarefas. Além disso, preocupa-se em conceder gratificações aos seus colaboradores a título de participação nos lucros e resultados (PLR). Nota-se que a cooperativa pode desprender esforços de melhoria em questões voltadas ao reconhecimento dos colaboradores e maior abertura para novas ideias. Alinhadas com o princípio da gestão democrática, as cooperativas devem permitir que seus membros e colaboradores participem ativamente na formulação das suas estratégias para atingir os melhores resultados (OCB, 2019).

Os resultados obtidos nesse estudo permitiram conhecer os itens priorizados em relação ao suporte organizacional, no contexto cooperativo que possui algumas singularidades no seu modelo organizacional. Um dos elementos que distingue as organizações cooperativas das tradicionais refere-se aos cuidados com os indivíduos, visto que essas instituições priorizam os interesses pessoais e não apenas o capital (Machado & Leite, 2002). Portanto, o grande desafio das cooperativas está em conduzir com estabilidade os interesses sociais, econômicos e políticos de todos os envolvidos (Antonialli, Fischmann, & Souki, 2003; Londero & Bialoskorski Neto 2016).

Dessa forma, os dados fornecem um panorama geral da realidade da Cooperativa estudada, além de possibilitar o desenvolvimento de ações voltadas a valorização dos indivíduos na organização. Esse estudo colabora para o desenvolvimento da área de comportamento organizacional e também retrata a realidade de uma cooperativa, elucidando o suporte organizacional e a sua importância no contexto atual.

Como fatores limitantes deste estudo, destaca-se a subjetividade dos resultados, tendo em vista que a temática escolhida refere-se a aspectos comportamentais, os quais possuem certa complexidade. Sugere-se que, em estudos futuros, tal linha de investigação prossiga na busca de outras possíveis variáveis que possam explicar o contexto cooperativo e suas singularidades. Sendo assim, estudos sobre comprometimento organizacional, aprendizagem organizacional, engajamento no trabalho, satisfação no trabalho, identificação organizacional e comportamentos de cidadania organizacional poderiam ser objetos de novas pesquisas.

## REFERÊNCIAS

- Akgunduz, Y., Alkan, C., & Gök, Ö. A. (2018). Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: The mediating effect of meaning of work. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 34, 105-114.

- Alcover, C. M., Chambel, M. J., Fernández, J. J., & Rodríguez, F. (2018). Perceived organizational support-burnout-satisfaction relationship in workers with disabilities: The moderation of family support. *Scandinavian journal of psychology*, 59(4), 451-461.
- Almeida, L. B., Machado, E. A., Raifur, L., & Nogueira, D. R. (2009). A Utilização do orçamento como ferramenta de apoio à formulação de estratégia, de controle e de interatividade: um estudo exploratório nas cooperativas agropecuárias da região sul do Brasil. *Contabilidade Vista & Revista*, 20(3), 65-99.
- Antonialli, L. M.; Fischmann, A. A.; Souki, G. (2003). Continuidade ou descontinuidade das estratégias: um estudo sobre a influência da eleição dos dirigentes em cooperativas agropecuárias. *Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração - EnANPAD*. Anais...
- Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 491-509.
- Bialoskorski Neto, S. (1998) *Cooperativas: economia, crescimento e estrutura de capital*. 254f. Tese (Doutorado em Ciências). Escola Superior de Agricultura "Luiz Queiroz", Universidade de São Paulo: Piracicaba.
- Binotto, E., Siqueira, E. S., & Nakayama, M. K. (2009). Criação de conhecimento no Agronegócio: estudo de casos. *Revista de Administração da UFSM*, 2(3), 367-384.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Carvalho, A. S. C. (2016). *Aprendizagem de produtores rurais vinculados às cooperativas agropecuárias do Estado de Mato Grosso*. 120 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas). Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Universidade Presbiteriana Mackenzie: São Paulo.
- Carvalho, A. D., & Silva, B. A. R. (2017). A gestão de pessoas e o relacionamento interpessoal no cooperativismo. *Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)*, 7(3), 139-150.
- Cheney, G., Santa Cruz, I., Peredo, A. M., & Nazareno, E. (2014). Worker cooperatives as an organizational alternative: Challenges, achievements and promise in business governance and ownership. *Organization*, 21(5), 591-603.
- Costa, L. V., Filenga, D., & Siqueira, M. M. M. (2012). O poder preditivo de percepção de justiça sobre suporte organizacional e seu impacto sobre o comprometimento afetivo. *Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração - EnANPAD*, Rio de Janeiro. Anais...
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.

- Deboçã, L. P., & Hocayen-da-Silva, A. J. (2009). Aspectos de estruturação organizacional em cooperativas agropecuárias: um estudo de caso. *Revista de Economia e Administração, 8*(4), 391-408.
- Dulac, T., Coyle-Shapiro, J. A., Henderson, D. J., & Wayne, S. J. (2008). Not all responses to breach are the same: The interconnection of social exchange and psychological contract processes in organizations. *Academy of Management Journal, 51*(6), 1079-1098.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 82*(5), 812-820.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology, 75*(1), 51-59.
- Ferreira, M. A. M., & Braga, M. J. (2004). Diversificação e competitividade nas cooperativas agropecuárias. *Revista de Administração Contemporânea, 8*(4), 33-55.
- Figueiredo, V., & Franco, M. (2018). Factors influencing cooperator satisfaction: A study applied to wine cooperatives in Portugal. *Journal of Cleaner Production, 191*, 15-25.
- Fogaça, N. (2018). *Uma Perspectiva Multinível da relação entre Desempenho, Bem-Estar, Justiça e Suporte Organizacional*. 197 f. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de Brasília: Brasília.
- Garbers, Y., & Konradt, U. (2014). The effect of financial incentives on performance: A quantitative review of individual and team-based financial incentives. *Journal of occupational and organizational psychology, 87*(1), 102-137.
- Hocayen-da-Silva, A. J., Braga, M. J., Dornelas, H. L., & Faria, A. F. (2007). Gestão Organizacional em Cooperativas de Trabalho: processos de participação, comunicação e planejamento. *Revista Alcance, 14*(1), 49-68.
- Irion, J. E. (1997). *Cooperativismo e economia social*. Editora STS Publicações e Serviços.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of management, 43*(6), 1854-1884.

- Li, Z., Long, C., & Er-Yue, T. (2018). When does job insecurity lead to feedback-seeking behavior? The counterintuitive moderating role of perceived organizational support. *Current Psychology*, 37(4), 850-861.
- Lynch, P. D., Eisenberger, R., & Armeli, S. (1999). Perceived organizational support: Inferior versus superior performance by wary employees. *Journal of applied psychology*, 84(4), 467-483.
- Londero, P. R., & Neto, S. B. (2016). Demonstração do valor adicionado como instrumento de evidencição do impacto econômico e social das cooperativas agropecuárias. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, 18(3), 256-272.
- Machado, L. S. F.; Leite, F. T. (2002). Gestão participativa nas cooperativas agropecuárias do estado do Ceará. *Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração - EnANPAD. Anais...*
- Moraes, R. A. S.; Bastos, S. A. P. (2017). Associação Entre as Dimensões do Suporte Organizacional Percebido e a Intenção de Saída do Trabalho. Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração - EnANPAD, São Paulo. *Anais*.
- Moreira, G. E., Oliveira, M. A. M., Lopes, A. V., & Pantoja, M. J. (2018). Concepção de suporte organizacional e intenção de rotatividade com base na literatura. *Sociedade e Cultura*, 21(1), 219-231.
- OCB. (2019). Organização das Cooperativas Brasileiras. *Anuário do Cooperativismo Brasileiro*. Disponível em: <<https://www.ocb.org.br/publicacao/53/anuario-do-cooperativismo-brasileiro-2019>>. Acesso em: 06 jan. 2020.
- OCERGS. (2019). Organização das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Sul. *Expressão do Cooperativismo Gaúcho 2019*. Disponível em: <<http://www.sescooprs.coop.br/app/uploads/2019/07/expressao-cooperativismo-gaucha-2019-07-03.pdf>>. Acesso em: 06 jan. 2020.
- Oliveira-Castro, G. A. D., Pilati, R., & Borges-Andrade, J. E. (1999). Percepção de suporte organizacional: desenvolvimento e validação de um questionário. *Revista de Administração Contemporânea*, 3(2), 29-51.
- Pinho, D. B. (1982). *O pensamento cooperativo e o cooperativismo Brasileiro*. Manual de Cooperativismo, 3, São Paulo, Cnpq.
- Queiroga, F.; Brandão, H. P.; Borges-Andrade, J. E. (2015). Escala de percepção de Suporte Organizacional – versão reduzida. In: Puente-Palacios, K., & Peixoto, A. D. L. A. (2015). *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: Um olhar a partir da psicologia*. Artmed Editora.

- Saaty, T. L., & Shih, H. S. (2009). Structures in decision making: On the subjective geometry of hierarchies and networks. *European Journal of Operational Research*, 199(3), 867-872.
- Saaty, T. L. (2008). Relative measurement and its generalization in decision making why pairwise comparisons are central in mathematics for the measurement of intangible factors the analytic hierarchy/network process. *RACSAM-Revista de la Real Academia de Ciencias Exactas, Fisicas y Naturales. Serie A. Matematicas*, 102(2), 251-318.
- Saaty, T. L. (1990). How to make a decision: the analytic hierarchy process. *European journal of operational research*, 48(1), 9-26.
- Sant'anna, L. L., Paschoal, T., & Gosendo, E. E. M. (2012). Bem-estar no trabalho: relações com estilos de liderança e suporte para ascensão, promoção e salários. *Revista de Administração Contemporânea*, 16(5), 744-764.
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1991). A construct validity study of the survey of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 76(5), 637-643.
- Siqueira, M. M. M., & Gomide Jr. S. (2008). Suporte no trabalho. In: Siqueira, M. M. M. (2008). *Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed.
- Silva, F. R., & Crubellate, J. M. (2019). Complexidade Institucional em Cooperativas de Crédito: um Estudo de Caso. *Revista Gestão & Conexões*, 8(1), 7-23.
- Tamayo, M. R., & Tróccoli, B. T. (2002). Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 7(1), 37-46.
- Tekleab, A. G., Takeuchi, R., & Taylor, M. S. (2005). Extending the chain of relationships among organizational justice, social exchange, and employee reactions: The role of contract violations. *Academy of Management journal*, 48(1), 146-157.
- Wegner, R. S., Battisti, A., Tontini, J., Malheiros, M. B., & Rossato, V. P. (2020). Aplicação do método analytic hierarchy process (ahp) na priorização das ações de inovações em serviços em um estudo de multicaso. *Navus-Revista de Gestão e Tecnologia*, 10, 01-19.
- Zwick, E. (2011). *Fundamentos teóricos de gestão de cooperativas*. 160 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Lavras: Lavras.