

BASES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO NA AVANTE CONSULTORIA JUNIOR

JUCICLÉA DE SOUZA GOMES - discente do curso de Administração/Universidade
Federal Rural de Pernambuco/Unidade Acadêmica de Serra Talhada

DANILO DO CARMO LOPES - discente do curso de Administração/Universidade
Federal Rural de Pernambuco/Unidade Acadêmica de Serra Talhada

GENILSON FERREIRA LOPES DA SILVA - discente do curso de
Administração/Universidade Federal Rural de Pernambuco/Unidade Acadêmica de Serra
Talhada

MARIA JOSÉ DA SILVA FEITOSA - docente do curso de Administração, Universidade
Federal Rural de Pernambuco/Unidade Acadêmica de Serra Talhada

Resumo

O vínculo empresa-colaborador pode ser norteado por aspectos de ordem afetiva, normativa ou instrumental, conforme aponta o modelo tridimensional de comprometimento de Meyer e Allen. Uma oportunidade para aplicar este modelo está na Avante Consultoria Júnior, empresa júnior que faz parte Universidade Federal Rural de Pernambuco, Unidade Acadêmica de Serra Talhada. Nesse contexto, o presente artigo visa caracterizar o comprometimento da Avante Consultoria Júnior, a partir do referido modelo. Para tanto, foi realizada uma pesquisa descritiva, de abordagem quantitativa, conduzida por meio de pesquisa bibliográfica e aplicação de questionário estruturado. Os resultados apontam predominância do comprometimento afetivo, seguido do normativo, o que pode ser considerado favorável para a empresa, já que o comprometimento organizacional pode afetar o desempenho organizacional.

1 INTRODUÇÃO

Dentro de uma organização fatores sociais e psicológicos podem interferir diretamente no comprometimento e, conseqüentemente, no rendimento de seus membros e no alcance dos objetivos organizacionais (REGO, 2004; SOARES; OLIVEIRA, 2013; BATISTA, 2005). Nessa perspectiva, o comprometimento organizacional pode ser compreendido como o nível de envolvimento do indivíduo com a organização (PAIVA, 2012). Assim sendo, um estudo dos fatores presentes no comprometimento ou na falta dele, torna-se essencial para uma administração eficaz (CHIAVENATO, 2003).

Acredita-se que entendendo o comportamento do indivíduo e o quanto ele está ligado à organização, é possível desenvolver ações que tornem o clima organizacional favorável ao surgimento de um relacionamento íntimo entre membro e a organização (REGO, 2004; SOUSA, 1999). Essa proximidade na relação empresa-colaborador pode estar vinculada aos aspectos motivacionais, já que a motivação direciona o comportamento humano a partir da satisfação das necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, psicológicas e de auto realização (MUSSAK, 2007; MASLOW, 1954).

Dentro de uma organização a motivação inicia com a obtenção da segurança e estabilidade financeira, seguida da aceitação do grupo, do reconhecimento, do sentimento de fazer parte e contribuir para consecução dos objetivos organizacionais, da possibilidade de ascender na carreira e ser um profissional cada vez melhor. Nessa perspectiva, a empresa deve dar possibilidade de o seu colaborador atender as suas necessidades até sua auto realização, a qual, segundo Chiavenato (2009), é “o impulso de realizar o próprio potencial e de estar em contínuo autodesenvolvimento”. Isso porque no momento em que há um alinhamento entre os interesses organizacionais e individuais há uma forte tendência para que exista comprometimento organizacional (PAIVA, 2012; MUSSAK, 2007).

Torna-se ainda mais importante a presença de comprometimento dentro das organizações quando são levantadas as conseqüências de não tê-lo. Para a organização, essas conseqüências estão relacionadas à produtividade e à possível diminuição nos níveis de qualidade em produtos ou serviços. Dado que a motivação pode afetar o comprometimento, logo se nota que no âmbito organizacional a desmotivação pode comprometer a tarefa fim, assim diminuindo a eficácia organizacional. Na perspectiva do indivíduo, a desmotivação pode gerar problemas de saúde física e/ou psicológica, ou seja, não só seu desempenho na organização será afetado negativamente, mas também sua vida pessoal será prejudicada. (MACIEL; SÁ, 2007; SOARES; OLIVEIRA, 2013).

Para evitar prejuízos à organização e/ou ao colaborador, o mais adequado é a gestão procurar compreender de que maneira o funcionário está comprometido, já que o vínculo empresa-colaborador pode ser por questões afetivas, normativas ou instrumentais, conforme aponta o modelo tridimensional de comprometimento de Meyer e Allen (1991).

Uma oportunidade para aplicar o modelo tridimensional de comprometimento de Meyer e Allen (1991) está na Avante Consultoria Júnior, empresa júnior que faz parte Universidade Federal Rural de Pernambuco, Unidade Acadêmica de Serra Talhada, Pernambuco. A avante tem como missão “prestar consultorias organizacionais estratégicas, táticas e operacionais, a fim de potencializar o desenvolvimento no interior do Estado de Pernambuco, além de preparar os sócios para atuar no mercado competitivo propondo soluções inovadoras e ferramentas aplicáveis para a excelência em gestão” (SITE DA EMPRESA, 2015).

Nesse contexto, o presente artigo visa caracterizar o comprometimento da Avante Consultoria Júnior, a partir do modelo de Meyer e Allen (1991). Para tanto, foi realizada uma

pesquisa descritiva, de abordagem quantitativa, conduzida por meio de pesquisa bibliográfica e aplicação de questionário estruturado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Bases do Comprometimento Organizacional

O modelo tridimensional de Mayer e Allen (1991) apregoa que o comprometimento organizacional pode ser caracterizado por três bases, quais sejam: afetiva, normativa e instrumental. Na base afetiva o indivíduo se orgulha de fazer parte da organização, se identifica com os valores desta e luta com afinco para alcançar os objetivos organizacionais. Assim, entende-se a dimensão afetiva como um estado psicológico, na qual há um alinhamento de valores e uma afeição do indivíduo para com a organização da qual faz parte (FEITOSA; FIRMO 2013).

Na base normativa, o indivíduo internaliza as normas organizacionais e as segue, além do que continua na organização porque acredita que tem uma obrigação moral para com ela. Para Bastos, Brandão e Pinho (1997), no comprometimento normativo o colaborador sente que tem a obrigação de trabalhar em benefício da organização. Assim, a dimensão normativa associa-se a uma aceitação e admiração do indivíduo para com as normas da organização, ou seja, uma incorporação dessas normas para si, o que implica em uma maior ligação do indivíduo com a cultura organizacional. Essa ligação entre o indivíduo e a organização se dá por pressões normativas. (FEITOSA; FIRMO 2013; BANDEIRA; MARQUES; VEIGA, 2000).

Por último, tem-se a dimensão instrumental, na qual o indivíduo é aspirante da melhor proposta que surgir, ou seja, ele permanecerá na empresa até que perceba outra oportunidade de trabalho como sendo melhor. Assim, o colaborador sempre busca a opção mais vantajosa pra si. Nesse caso, o comprometimento do indivíduo para com a organização está atrelado aos benefícios que poderá alcançar, ou seja, está pautado em uma relação de interesses. Logo custo e vantagens são fatores essenciais presentes nessa perspectiva motivacional. (BANDEIRA; MARQUES; VEIGA, 2000; MACIEL; CAMARGO, 2011).

2.2 Empresas Juniores

Uma dificuldade encontrada entre os discentes durante sua formação é a aplicação de seus conhecimentos na prática, visto que o mercado de trabalho exigirá um nível de experiência acentuado. Partindo da premissa de que a experiência é um aspecto que torna o profissional competitivo, aumentando sua empregabilidade, vislumbram-se as empresas juniores como contexto de oportunidade para obtenção de experiência a partir da aplicabilidade dos conteúdos assimilados em sala de aula (FEITOSA; FIRMO, 2013).

O que torna a existência dessas empresas de total importância para os estudantes universitários é a obtenção da prática, tendo em vista que, nesses ambientes, têm a oportunidade de vivenciar o que aprendem em sala de aula. Isto possibilita aos estudantes que fazem parte de empresas juniores um grande poder competitivo no seu ingresso no mercado profissional (VINICIUS, 2008).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Gil (2008), o presente estudo pode ser caracterizado como descritivo. Ademais, é de abordagem quantitativa, conforme Lakatos e Marconi (2003). Para a

construção do referencial teórico foi realizado uma pesquisa bibliográfica. Além disso, foi adotado questionário estruturado, o qual foi elaborado a partir do estudo de Feitosa e Firmo (2013), as quais se basearam nos estudos de Chang (2001), Meyer e Allen (1991) e Meyer, Allen e Smith (1993).

A pesquisa foi realizada na Avante Consultoria Júnior, empresa júnior da Universidade Federal Rural de Pernambuco, alocada na Unidade Acadêmica de Serra Talhada. A Avante é constituída por estudantes dos cursos de graduação em ciências econômicas e administração.

O questionário foi aplicado aos 12 membros que compõem a população de estudo. O conteúdo do instrumento de pesquisa abordou questões referentes ao perfil dos participantes, bem como indicadores referentes às bases afetiva, normativa e instrumental. Os indicadores foram retirados do estudo de Feitosa e Firmo (2013). As questões foram elaboradas em escala de Likert de cinco pontos, com extremos (1) discordo totalmente e (5) concordo totalmente.

A análise dos dados foi realizada com auxílio do Microsoft Excel 2010, por meio do qual foi calculada a frequência de respostas em relação aos indicadores das referidas bases, no intuito de verificar qual delas se destacou entre os integrantes da Avante Consultoria Júnior.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Levando-se em conta os achados da pesquisa, constatou-se que 66,66% dos entrevistados possuem entre 23 e 25 anos e 33,33% têm entre 19 e 22 anos. Metade dos entrevistados (50%) está cursando o 8º período de seus cursos, 16% cursam o 7º período, 8,3% está cursando 3º período, (8,3%) cursam o 9º período, e os outros (16%), estão cursando mais de um período ou já concluíram seus cursos. Como está exposto na tabela abaixo, foram comprovados alguns dados referentes ao comprometimento entre pessoa e organização analisando por uma dimensão afetiva.

Tabela 01: Base afetiva de comprometimento

Base do Comprometimento	Indicadores	Frequência geral por indicador
AFETIVA	Sinto-me envolvido (a) com a empresa júnior.	100%
	Percebo os problemas da empresa como se fossem meus.	75%
	Após entrar na empresa atendi minhas expectativas e necessidades pessoais.	75%
	Gostaria muito de me dedicar à empresa até o final da graduação.	75%
	Estou contente e entusiasmado (a) com a empresa.	100%
	A empresa é muito importante pra mim.	100%
	Sinto-me orgulhoso (a) por trabalhar na empresa.	100%
	Não me sinto emocionalmente vinculado (a) à empresa.	8,30%
	Não internalizo os problemas da empresa.	33%
Média da Base		74%

A partir da Tabela 01, verifica-se que a grande maioria dos respondentes concorda com os indicadores da base afetiva, tendo em vista que a média geral da base foi de 74%. Esses achados mostram que os integrantes da Avante gostam e se sentem orgulhosos de fazer parte da referida e se identificam com seus valores. Esse vínculo afetivo pode ser corroborado também pelo fato de que, mesmo não recebendo incentivo econômico, os discentes estão dispostos a trabalhar em prol dos objetivos da empresa. Isso porque eles têm ciência de que lutando pelos propósitos da Avante, poderão alcançar seus próprios objetivos: experiência e empregabilidade.

Em relação à base normativa de comprometimento, foram encontrados os seguintes resultados na Tabela 02:

Tabela 02: Base normativa de comprometimento

Base do Comprometimento	Indicadores	Frequência por indicador
NORMATIVA	Aceito e acredito nos valores da empresa.	91,60%
	A empresa merece a minha lealdade.	100%
	Mesmo que fosse vantajoso pra mim, não deixaria a empresa agora.	58,30%
	Se deixasse a empresa, me sentiria culpado (a).	58,30%
	É a gratidão por essa empresa que me mantém ligado (a) a ela.	58,30%
	Ainda não deixei a empresa porque tenho uma obrigação moral com seus integrantes.	25%
	Não sinto nenhuma obrigação em permanecer na empresa.	16,60%
	Penso que a empresa necessita de mim para dar continuidade a seus projetos. Por isso, não posso me ausentar agora.	41,66%
	Não posso me ausentar da empresa por questões normativas (normas e regulamentos da empresa) e pela forte missão disseminada nesta.	16,66%
Média da Base		51,82%

Com base na Tabela 02, verifica-se que um pouco mais da metade (51,82) dos discentes participantes da pesquisa está normativamente comprometida com a Avante. Ou seja, esses estudantes sentem que têm uma obrigação moral, um dever de permanecer nesta empresa e dar algo de si para a mesma. Esse sentimento pode ser decorrente do fato de, ao adentrarem na referida empresa, os discentes terem se deparado com as normas e exigências, que se configuram em pressões normativas feitas pela mesma.

Por último, segue a Tabela 03 que diz respeito à base instrumental de comprometimento.

Tabela 03: base instrumental de comprometimento

Base do Comprometimento	Indicadores	Frequência por indicador
INSTREMENTAL	Uma das poucas consequências negativas de deixar a empresa seria a escassez de alternativas imediatas.	25%
	Caso surgissem alternativas melhores, não hesitaria em deixar a empresa.	16,66%
	Estou na empresa porque não tenho alternativas melhores.	0,00%
	Acho que teria poucas oportunidades/alternativas se deixasse a empresa.	16,66%
	Se decidisse sair da empresa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada/confusa.	8,33%
	Se não tivesse me dedicado tanto a essa empresa, com certeza já teria a deixado.	16,66%
	Permaneço na organização porque preciso, não porque gosto.	8,33%
	Os custos associados à minha saída da empresa são maiores que os benefícios. Portanto, prefiro não deixá-la no momento.	8,33%
	Se saísse da empresa, estaria desperdiçando todo esforço que despendi para aprender as atividades do meu cargo atual.	33,33%
	Estou na empresa porque não tenho alternativa melhor.	8,33%
	Se sair da empresa desperdiçarei todo tempo que já investi nela.	16,66%
	Se saísse da empresa, estaria prejudicando minha vida profissional.	33,33%
Média da Base		15,97%

Levando em conta a Tabela 03, constata-se um baixo comprometimento instrumental entre os membros da Avante, já que a média geral foi de aproximadamente 16%, isto é, o nível de concordância com os indicadores da base instrumental apresentou-se reduzido entre os participantes da pesquisa, confirmando o vínculo afetivo-normativo que existe entre a Avante e seus integrantes. Em outras palavras, esse achado da dimensão instrumental corrobora os valores encontrados nas bases anteriores, ou seja, no contexto investigado há predominância do comprometimento afetivo, o qual é seguido do normativo, o que pode ser considerado favorável para a empresa em termos de desempenho, já que o comprometimento organizacional pode afetar o desempenho de uma empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados alcançados por uma organização estão relacionados ao comprometimento das pessoas nela envolvidas. Logo, torna-se imprescindível compreender os sentimentos, necessidades e desejos presentes em cada indivíduo dentro do ambiente organizacional.

Nesse sentido, o presente estudo contribui na medida em que os seus resultados servem tanto como fonte de informação para acadêmicos e gestores quanto inspiração para aplicação do referido modelo em outras empresas.

Como sugestões para futuros trabalhos, recomenda-se a aplicação do modelo empregado nas demais empresas juniores que fazem parte da UFRPE/UAST, como forma de comparar resultados, encontrando convergências e divergências nos variados contextos.

REFERÊNCIAS

AVANTE CONSULTORIA JUNIOR. Disponível em: <<http://www.avanteconsultoria.com.br/pagina.php?permalink=avante-consultoria>> Acesso em: julho de 2015.

BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. As Dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 4, n. 2, maio/ago. 2000.

BASTOS, A.V.B.; BRANDÃO, M.G.A.; PINHO, A.P.M. Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 97-120, maio/ago. 1997.

BATISTA, M. A. **Comprometimento organizacional e profissional**: um estudo com os docentes de uma instituição de ensino superior. 2005.120f. Dissertação. Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu 2005.

BRASIL JUNIOR. CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS JUNIORES. **Conceito nacional de empresas júnior**. Disponível em: <<http://www.fundasul.br/download/ConceitoNacionaldeEmpresaJunior.pdf>>. Acesso em: 08 Mai. 2014.

BRASIL JÚNIOR. **Confederação Brasileira de Empresas Juniores**. Disponível em: <<http://www.brasiljunior.org.br/>>. Acesso em: 09 de Mai. 2014.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**: O capital humano das organizações. 9 ed. Elsevier, 2009

CHIAVENATO, I. **Teoria geral da administração**. 7 ed. Rio de Janeiro, Elsevier, 2003.

EMPRESA Júnior – **O que é e como funciona**. Gustavo Periard. Sobre Administração. Mar. 31, 2011. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/empresa-junior-o-que-e-e-como-funciona/>>. Acesso em: 24 fev. 2014.

EMPRESA Júnior. **Movimento Empresa Júnior**. 2014. Disponível em: <<http://www.fejesp.org.br/mej/empresa-junior>>. Acesso em: 24 fev. 2014.

FEITOSA, M. J. S.; FIRMO, L. A. Bases Do Comprometimento Organizacional: Um Estudo Comparativo em Empresas Júniores. **Gestão e Sociedade** · Belo Horizonte · Volume 7 · Número 16 · P. 51-69 Janeiro/Abril 2013 · ISSN 1980-5756.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: atlas, 2008

MACIEL, S. E. V.; SÁ, A. D. **Motivação no trabalho**: uma aplicação do modelo dos dois fatores de Herzberg, João Pessoa, UFPB, 2007.

MASLOW, A. **Introdução à psicologia do ser**. Eldorado, 1954.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**. n. 01, v. 01, p. 61-89, 1991.

MUSSAK, E. **Caminhos da mudança**. São Paulo: Integrare, 2007

PAIVA, K.C.M; MORAIS, M.M.S. **Comprometimento organizacional**: um estudo com docentes do CEFET-MG, Belo Horizonte, Vera L. Cançado, 2012.

RÊGO, R. Você é comprometido? **Você S.A.** São Paulo, , dez. 2004.

SOARES, L.C.; OLIVEIRA, A. A. R. Comprometimento organizacional: um estudo entre professores, técnico administrativos e gestores de um instituto federal, Brasília. In: **Anais...** IV encontro de gestão de pessoas e relações d trabalho, Brasília 2013.

SOUZA, R. M. **O futuro da administração de recursos humanos no Brasil**: e a história da coisificação das relações humanas no trabalho. São Paulo: Edicta, 1999.

VINICIUS, M. A **importância de uma Empresa Junior na vida de um universitário**. Disponível em:< <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-importancia-de-uma-empresa-junior-na-vida-de-um-universitario/21165/>>. Acesso em: 08. Mai. 2014.