

BASES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL DOS PARTICIPANTES DA UNICA EMPREENDER

Deborah Riggenbach
Mestre em Psicologia (UFSC)
deborah@zinder.com.br

Elói Vargas Andrade
Acadêmico de Administração (UNICA/SOCIESC)
eloi.vargas.andrade@gmail.com

Patrik Rizzardi
Acadêmico de Administração (UNICA/SOCIESC)
patrik_rizzardi@hotmail.com

RESUMO

A análise do comprometimento de pessoas que estão inseridas em uma organização auxilia em uma melhor compreensão do foco pelo qual um sujeito está vinculado ao trabalho. Consiste nas razões ou motivos que fazem um indivíduo permanecer na organização e faz parte de um vínculo que a pessoa estabelece com o local que desenvolve atividades de trabalho e o vínculo é uma estrutura na qual estão incluídos um indivíduo, um objeto e uma relação particular entre eles, ambos cumprindo determinada função. É uma relação de troca que ocorre entre a organização e as pessoas que dela fazem parte. Quando as pessoas estão vinculadas e comprometidas com a organização e com o trabalho que realizam há uma tendência de haver menor rotatividade, absenteísmo e alta produtividade e desempenho. Resulta em um estado emocional positivo e de prazer e leva as pessoas a almejarem crescer na organização e atingir as metas. Assim, é relevante uma busca de conhecimento por meios científicos que possibilite compreender como as políticas organizacionais são percebidas pelas pessoas a fim de traçar um diagnóstico psicossocial na organização que permita entender como se caracteriza o comprometimento. O artigo teve como objetivo analisar as bases de comprometimento organizacional dos participantes da UNICA Empreender – UE, empresa Júnior da UNICA/SOCIESC. A pesquisa realizada é caracterizada como quali-quantitativa, bibliográfica, documental, de campo, exploratória e descritiva. Para a coleta de dados foi utilizada uma Escala de Bases do Comprometimento Organizacional – EBACO com os 10 integrantes da UE além de observação assistemática. A EBACO é uma escala validada que visa identificar e mensurar sete bases do comprometimento organizacional, são elas: afetiva; obrigação em permanecer; obrigação pelo desempenho; afiliativa; falta de recompensas e oportunidades; linha consistente de atividade, e escassez de alternativas. A Escala é composta por 28 itens, sendo quatro para cada uma das sete bases respectivamente que possuem pesos pré-determinados. A análise dos dados se deu por meio do cálculo de médias das repostas dos sujeitos de pesquisa atribuindo-se pesos às questões após aplicação da escala e aproximação com observações realizadas. A aplicação da escala para avaliação do comprometimento organizacional foi realizada individualmente, mas os resultados interpretados em grupo conforme indicação da literatura. Os resultados da pesquisa demonstraram quais bases apresentam baixo comprometimento, comprometimento abaixo da média, acima da média e alto comprometimento. Foram propostas melhorias à UNICA Empreender no sentido de ações que tenham o potencial de aprimorar as estratégias de gestão de pessoas utilizadas e a retenção das pessoas na mesma, o que se caracteriza atualmente como um desafio à gestão da organização.

PALAVRAS-CHAVE: Comprometimento Organizacional; Escala EBACO; Gestão de Pessoas.

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa foi realizada na UNICA Empreender - UE, Empresa Junior da UNICA/SOCIESC. Está funcionando há menos de um ano e seu principal objetivo é a prestação de consultoria na área administrativa de qualquer ramo de atuação para a promoção do aprendizado e aplicação da teoria na prática, para que o acadêmico de administração possua ao se graduar não tão somente uma bagagem de conhecimentos, mas também de prática. O objetivo do estudo consistiu em analisar as bases de comprometimento organizacional percebidas por integrantes da UE. Em uma empresa júnior seus colaboradores são estudantes que tem por perspectiva ter o aprendizado e experiência profissional para a atuação no mercado de trabalho. Muitas das atividades realizadas por uma empresa júnior são desprovidas de remuneração, o que torna a avaliação do comprometimento de seus colaboradores muito importante, uma vez que os acadêmicos devem assumir compromissos, identificarem-se com os objetivos da organização e desempenhar funções para o desenvolvimento de todo o grupo de trabalho.

A consecução de objetivos, o alcance de metas e a competitividade de uma organização dependem, necessariamente, do comprometimento organizacional de seus colaboradores. Por isso, faz-se necessário a realização de pesquisas e estudos nesse campo. Nas últimas décadas estudos foram realizados a fim de esclarecer os estilos de vínculo que se estabelecem entre uma organização e seus colaboradores. É consenso hoje na literatura que o comprometimento possui diversos estilos, entre eles o normativo, afiliativo, afetivo e instrumental (SIQUEIRA; GOMIDE JUNIOR, 2004). A importância da abordagem deste tema para Borges-Andrade (1994) é que o comprometimento organizacional remete a comportamentos confiáveis no ambiente de trabalho, tais como baixo absenteísmo, baixa rotatividade, melhores avaliações de desempenho e pontualidade.

A importância deste estudo está na possibilidade de uma maior compreensão acerca das bases que regem as relações de comprometimento existentes entre os integrantes da UE e a organização e contribuir assim para o possível alcance das metas e objetivos organizacionais, gerando assim, o estabelecimento de relacionamentos desejáveis no ambiente de trabalho, propícios a obtenção do sucesso contínuo e crescimento da empresa.

2 AS ORGANIZAÇÕES E OS SENTIDOS DO TRABALHO

As organizações tornaram-se indispensáveis na vida dos indivíduos. Quase tudo que a sociedade produz ou necessita é produzido dentro de organizações. Morgan (2007) clarifica que as organizações são criadas não com um fim em si mesmas, mas com o objetivo de atingirem outros fins. Essa afirmação é revelada por meio do significado da palavra organização que deriva do grego *organon*, ou seja, instrumento ou ferramenta. Logo, as tarefas, metas e propósitos são instrumentos que objetivam facilitar as atividades para um fim específico podendo ser por meio do trabalho. Já o significado da palavra trabalho está relacionado, segundo Albornoz (2002), à ação do homem, que busca a sua sobrevivência criando instrumentos para realizar-se e conferir sentido às suas atividades.

Castelhano (2005) revela que as organizações são as principais fontes da produtividade do capital, assim como propiciam mudanças que objetivam o aumento da produtividade. É o indivíduo que está no centro do processo produtivo. Borges e Yamamoto (2004) argumentam que o desempenho organizacional depende diretamente do bem-estar dos indivíduos e de suas capacidades cognitivas no trabalho e estes são aspectos necessários à realização das tarefas. Com o atual dinamismo e as constantes mudanças que permeiam as organizações, faz-se necessário além de informação e tecnologia, reter talentos e que além de profissionais competentes, sejam capazes de manter bons relacionamentos no meio organizacional. Para Robbins (2005) os profissionais não podem depender apenas de suas habilidades técnicas, é preciso desenvolver bons relacionamentos com pessoas que se comportam das mais diversas formas em um ambiente organizacional.

Em relação às empresas juniores, Periard (2011) revela que constituem uma associação civil sem fins lucrativos, formada e gerida por discentes de um curso superior, com o objetivo de promover o aprendizado prático do universitário em sua área de atuação; aproximar o mercado de trabalho das organizações de ensino superior além de possuírem uma gestão autônoma da direção das universidades. As empresas juniores contemplam as necessidades dos acadêmicos por meio da troca de experiências e conhecimentos necessários ao desenvolvimento pessoal e profissional, muitas organizações se beneficiam dos projetos desenvolvidos pelos acadêmicos que além de terem um baixo custo contam com a orientação de professores da área e favorece as universidades por meio do retorno da imagem da organização e atração de parceiros.

Em uma empresa júnior são desenvolvidos projetos de consultoria, estratégias de gestão e marketing e estudos de mercado, além de processos da área de gestão de pessoas, *networking* e gerenciamento de projetos (PERIARD, 2011). Segundo a Confederação Brasileira de Empresas Juniores existem no Brasil cerca de 1120 empresas juniores e 27800 empresários. A finalidade das mesmas não deve ser a de gerar receita às instituições de ensino superior, mas consiste em desenvolver profissionalmente seus integrantes, por meio da realização de projetos na área de atuação do curso que o discente está vinculado; realizar projetos ou serviços preferencialmente a micro e pequenas empresas e terceiro setor, visando o desenvolvimento da sociedade e por fim fomentar o empreendedorismo em seus colaboradores (BRASIL JUNIOR, 2012).

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas para Ribeiro (2006) tem como principal objetivo mediar a relação da organização com seus colaboradores, que atualmente são vistos não como recursos, mas parceiros da organização. A globalização trouxe a competitividade entre as organizações, estas reagiram com intensas mudanças e a principal está na utilização das competências das pessoas, que gera vantagem competitiva para poderem se destacar no mercado. Para Souza e Andrade Filho (2009) a globalização trouxe além da competição acirrada entre as organizações, uma intensa busca pela eficácia dos modelos gerenciais. Assim, a gestão de pessoas passa a ter um foco diferenciado, visto que as pessoas passam a ser o grande diferencial das organizações.

A gestão de pessoas é definida por Dutra (2008) como um conjunto de princípios, diretrizes, técnicas e procedimentos que norteiam os objetivos da organização e das pessoas, em que há uma conciliação de expectativas e o compartilhamento das responsabilidades. Assim sendo, os gestores organizacionais estimulam e fornecem o suporte necessário para o colaborador se desenvolver e dar o melhor de si, ao mesmo tempo em que o colaborador recebe o melhor que a organização pode oferecer. Desta forma, por meio de relações saudáveis no contexto de trabalho, é que se pode desenvolver os vínculos do indivíduo com a organização e assim estimular o comprometimento com o trabalho.

2.2 VÍNCULOS DO INDIVÍDUO NAS ORGANIZAÇÕES

Durante toda a vida e em diversos aspectos o indivíduo estabelece vínculos com pessoas, grupos, instituições, ideologias, entre outros. Os vínculos formados agem diretamente na vida pessoal, no trabalho e na organização. Dentro do ambiente organizacional qualquer pessoa pode sentir afeto, desenvolver percepções, construir particularidades sobre o trabalho numa visão macro, como também construir essas especificações sobre aquele trabalho por ela realizado (SIQUEIRA; GOMIDE JUNIOR, 2004). O vínculo do indivíduo com seu trabalho é complexo e multidimensional, ou seja, não está relacionado somente ao trabalho em si, mas também com o cargo ocupado, com a equipe, sindicato e com a organização em sua totalidade (TAMAYO; SOUZA; VILAR; RAMOS; ALBERNAZ; FERREIRA, 2001). Para Siqueira e Gomide Junior (2004) há quatro vínculos ancorados em pressupostos sociais e cognitivistas, são eles: comprometimento organizacional; percepção de suporte organizacional; percepção de reciprocidade organizacional e percepção de justiça. O foco deste trabalho é o comprometimento organizacional, que é tratado no próximo subtópico.

2.2.1 Comprometimento Organizacional

O comprometimento organizacional é um vínculo existente entre o indivíduo e a organização que trabalha. Bandeira, Marques e Veiga (2000) entendem o comprometimento organizacional como um forte vínculo entre indivíduo e organização, que dispensaria energia e lealdade nesta relação. Para Mowday (apud BASTOS; BRANDÃO; PINHO, 1997), o vínculo existente nesta relação está caracterizado pelos fatores: esforço, crença e aceitação de valores e objetivos propostos pela organização, bem como o desejo de se manter neste contexto. Segundo Bastos, Brandão e Pinho (1997, p. 101) o comprometimento pode ser descrito como “o desejo de permanecer, de continuar; o sentimento de orgulho por pertencer; a identificação, o apego, o envolvimento com objetivos e valores e engajamento, exercer esforço, empenho em favor de.”

Meyer e Allen (apud ESTIVALETE; LOBLER; VISENTINI; ANDRADE, 2010) conceitualizam três estados psicológicos do comprometimento, são eles: afetivo, instrumental e normativo e argumentam que cada um destes influencia de maneira distinta a permanência do indivíduo na organização.

Segundo Bastos, Brandão e Pinho (1997, p. 104) o comprometimento afetivo é o “apego psicológico mais largamente enfatizado associa-se a ideia de lealdade, sentimento de pertencer, desejo de contribuir e dar energia para a organização, envolve ainda o sentimento de orgulho e de afiliação ou o prazer em ser membro.” Quando o comprometimento é definido como algo além da lealdade passiva que o indivíduo mantém com a organização, envolve uma relação ativa, ou seja, a pessoa deseja dar algo de si próprio para contribuir com o bem-estar da organização (MOWDAY; PORTER; STEERS, 1982 apud BASTOS, 1993). Este comprometimento é uma espécie de apego e envolvimento entre o indivíduo e a organização, que ocorre quando há identificação com a organização e seus valores. Os colaboradores com um forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque querem e acham que devem continuar na mesma (MEDEIROS; ALBUQUERQUE; SIQUEIRA, MARQUES, 2003).

O comprometimento instrumental, segundo Tamayo et al. (2001, p. 27) é definido “em função de recompensas e benefícios inerentes à condição de ser membro de uma determinada organização.” Assim, o comprometimento “parece ser consequência da necessidade que o empregado tem da organização.” Para Bastos, Brandão e Pinho (1997) é o estilo de apego psicológico que indica o nível do sentimento de aprisionamento que o indivíduo mantém com a organização, pois os custos econômicos, sociais e psicológicos associados ao abandono do trabalho são significativos.

O estilo normativo do comprometimento é definido como um conjunto de valores partilhados que produzem pressões normativas sobre os membros da organização. Estas pressões estão diretamente relacionadas ao sistema de recompensas (instrumental) para influenciar o comportamento. As questões normativas predispoem o indivíduo para se comportar segundo padrões internalizados (BASTOS, 1993). Indivíduos comprometidos por meio desta base não apresentam comportamentos para obter benefícios pessoais, mas por que acreditam ser certo e moral apresentá-los.

Outros autores trazem mais uma nova dimensão do comprometimento, que é a afiliativa. No comprometimento afiliativo os colaboradores permanecem na organização por se sentirem parte integrante da mesma. O enfoque afiliativo, segundo Borges e Medeiros (2007, p. 62) é “o vínculo psicológico do indivíduo com a organização e se baseia num sentimento de identificação e afiliação.” Mowday (ESTIVALETE; LOBLER; VISENTINI; ANDRADE, 2010) revela este comprometimento como o de coesão, ou seja, um vínculo

proveniente das relações sociais de uma organização, reforçando o sentimento de ser um membro da mesma e assim aumenta-se a coesão do grupo.

2.2.2 Escala de Bases do Comprometimento Organizacional

A Escala de Bases do Comprometimento Organizacional - EBACO é uma escala composta por vinte e oito itens para mensurar o comprometimento organizacional, sendo quatro para cada uma de suas sete bases, respectivamente. As bases são: afetiva (comprometimento afetivo), obrigação em permanecer (comprometimento normativo), obrigação pelo desempenho (comprometimento normativo), afiliativa (comprometimento afiliativo), falta de recompensas e oportunidades (comprometimento instrumental), linha consistente de atividades (comprometimento instrumental) e escassez de alternativas (comprometimento instrumental). Esta ampliação do número de bases de comprometimento surge de estudos sobre a dimensionalidade das bases instrumental e normativa, com evidência de que estas duas bases são integradas por fatores distintos empírica e conceitualmente (BASTOS; SIQUEIRA; MEDEIROS; MENEZES, 2008). A base obrigação em permanecer implica na crença de que há uma obrigação em permanecer na organização, assim não seria certo o indivíduo deixar a mesma, pois tem uma obrigação moral com as pessoas da organização. A base afetiva implica na crença e identificação com a filosofia, valores e objetivos organizacionais. Na base afiliativa o sujeito sente que é reconhecido pelos colegas como componente do grupo e da organização. A base escassez de alternativas implica na crença de que a pessoa tem poucas alternativas de trabalho se deixar a organização. Na obrigação pelo desempenho existe a crença de que o indivíduo deve se esforçar em prol da organização, buscando cumprir suas tarefas para atingir os objetivos organizacionais. A crença de que a pessoa deve seguir certas atitudes e regras da organização com o objetivo de se manter na mesma representa a base linha consistente de atividades. Por fim, a base falta de recompensas e oportunidades implica na crença de que o esforço extra em benefício da organização deve ser recompensado e esta deve lhe dar mais oportunidades.

A avaliação baseada na escala de comprometimento deve ser aplicada individualmente, no entanto, os resultados devem ser interpretados em conjunto, uma vez que a literatura revela que grande parte do comprometimento no trabalho é influenciada pelas variáveis organizacionais (BASTOS; SIQUEIRA; MEDEIROS; MENEZES, 2008). Para se

calcular e interpretar os dados obtidos na escala deve-se calcular a média das respostas dadas a cada item, multiplicando a média encontrada pelo peso correspondente de cada indicador, somando os resultados encontrados e comparando-os com os níveis das bases de comprometimento organizacional. A interpretação dos resultados por meio da utilização da EBACO permite que sejam relacionados os graus de comprometimento (de baixo a alto) com a perspectiva de desempenho organizacional. Tal relação se dá pelo fato de que, para um desempenho organizacional eficiente é desejável alto comprometimento das pessoas na organização no que se refere às bases afetiva, afiliativa, obrigação em permanecer e obrigação pelo desempenho. Em contrapartida, espera-se também baixo comprometimento dos membros nas demais bases: escassez de alternativas, falta de recompensas e oportunidades e linha consistente de atividades (BASTOS; SIQUEIRA; MEDEIROS; MENEZES, 2008).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Visando alcançar os objetivos propostos para esta pesquisa, adotou-se a abordagem quantitativa aliada à qualitativa, caracterizada como exploratória, descritiva, bibliográfica, documental e pesquisa de campo.

A pesquisa é quantitativa, pois os dados foram quantificados para a mensuração do comprometimento organizacional por meio da EBACO. A abordagem quantitativa visa quantificar os dados e aplicar a eles uma análise estatística (MALHOTRA, 2001). A pesquisa é qualitativa por analisar as percepções dos sujeitos de pesquisa sobre o comprometimento organizacional e pelas observações realizadas no campo de pesquisa para subsidiar a interpretação dos dados. Richardson (1999, p. 80) revela que os estudos de método qualitativo “podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais.”

É exploratória por não se ter conhecimento sistematizado sobre o tema deste estudo na organização pesquisada. Para Andrade (1999) este tipo de pesquisa é o primeiro passo de todo trabalho, pois proporciona mais informações sobre um determinado assunto. A pesquisa descritiva foi utilizada para observar, registrar, descrever, analisar e interpretar os dados e informações, proporcionando uma investigação melhor acerca do tema escolhido. A pesquisa descritiva “é um tipo de estudo que permite ao pesquisador a obtenção de uma melhor compreensão do comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam determinado

fenômeno.” (OLIVEIRA, 1999, p. 114). A pesquisa bibliográfica envolveu a busca de literatura adotando como base o acesso a livros, artigos e *sites*, dentre outros meios que são de fácil acesso pelo público (VERGARA, 2004). Foi documental pelo acesso a documentos da UNICA Empreender. Segundo Marconi e Lakatos (2006, p. 62) a característica desta pesquisa “é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser recolhidas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois.” Por fim, é de campo uma vez que foi desenvolvida no local em que se estudou os fenômenos, por isso, o seu resultado geralmente é fiel ao coletado. Assim, o pesquisador participa diretamente com os indivíduos e organização (GIL, 2002).

A população do estudo foi composta por 10 integrantes da UE que ocupam os cargos de Presidente, Vice-Presidente, Diretoria Financeira, Diretoria Administrativa e de Recursos Humanos, Diretoria de Tecnologia e Inovação, Diretoria de Marketing e Gestão Estratégica. A coleta de dados ocorreu por meio de aplicação de escala e observação assistemática. As questões que compuseram o questionário aplicado aos participantes foram retiradas do modelo da EBACO. Foram entregues 10 escalas entre os dias 01/02/2012 e 22/02/2012 e todas foram respondidas. A observação assistemática ocorreu durante o período da pesquisa e consistiu “em recolher e registrar os fatos da realidade sem que o observador utilize meios técnicos especiais ou precise fazer perguntas diretas.” (MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 89). Os dados foram analisados e interpretados conforme indicação da literatura sobre a EBACO, agregando autores da área e observações realizadas para discussão dos mesmos.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A UNICA Empreender é uma empresa júnior da UNICA/SOCIESC para prestação de consultoria. Iniciou suas atividades há aproximadamente um ano com 10 integrantes. Teve ainda o desligamento de dois componentes e entrada imediata de outros para manter o número de integrantes em suas funções. Além dos serviços de consultoria, são realizados trabalhos extracurriculares que vão de campanhas beneficentes à organização de eventos da própria organização. Possui ainda a orientação e apoio de três docentes da UNICA/SOCIESC.

4.1 Caracterização da população

A UE é composta por 10 acadêmicos do curso de Administração, sendo quatro homens e seis mulheres, dois participantes estão na 4ª fase do curso e o restante entre a 2ª e a 3ª fase. O grupo é relativamente jovem, uma vez que nove pessoas possuem entre 19 e 22 anos e um possui 27 anos. O grupo está formado há 7 meses, sendo que apenas 2 colaboradores entraram posteriormente e desempenham suas atividades por 3 meses.

4.2.2 Bases de comprometimento organizacional na UNICA Empreender

O resultado geral a partir da aplicação da EBACO demonstrou os seguintes resultados mostrados no Quadro 1.

Quadro 1 - Resultados globais por meio de aplicação da escala EBACO

Média	Resultado	Tipo de base	Esperado
12,59	Comprometimento acima da média	Afetiva	Alto
13,27	Comprometimento abaixo da média	Obrigação em permanecer	Alto
17,67	Alto comprometimento	Obrigação pelo desempenho	Alto
14,50	Baixo comprometimento	Afiliativa	Alto
6,01	Comprometimento abaixo da média	Falta de recompensas e oportunidades	Baixo
9,96	Comprometimento abaixo da média	Linha consistente de atividades	Baixo
3,19	Baixo comprometimento	Escassez de alternativas	Baixo

Fonte: Dados primários (2012).

A base afetiva mostrou um comprometimento acima da média e esperava-se um alto comprometimento. Os resultados indicam que os componentes da UE possuem um comprometimento organizacional afetivo acima da média, pois acreditam nas crenças, nos objetivos e valores da mesma. Mesmo o resultado revelando um comprometimento acima da média, não representa o desejável para a organização, que seria um alto comprometimento nesta base. Desta forma, algumas variáveis individuais dos pesquisados podem explicar este resultado, tais como as expectativas depositadas na organização, tempo de participação na mesma e valores pessoais. A base afetiva segundo Bastos, Siqueira, Medeiros e Menezes (2008) está vinculada a uma crença e identificação do colaborador com a filosofia, valores e objetivos da organização. O comprometimento afetivo é um vínculo importante para a organização, pois demonstra que as pessoas acreditam nos valores e objetivos organizacionais, permanecendo na organização porque se sentem integrados a ela. O índice de comprometimento acima da média demonstra que a UE pode apresentar baixas taxas de absenteísmo, rotatividade, intenção de sair da organização e melhor índice de desempenho

(SIQUEIRA; GOMIDE-JUNIOR, 2004). Para melhorar o comprometimento nesta base, seria importante que a gestão da UE integrasse cada vez mais à sua equipe pessoas com valores e crenças alinhadas à mesma por meio de processos eficazes de recrutamento e seleção.

Na base obrigação em permanecer o esperado era um alto comprometimento, mas obteve-se um comprometimento abaixo da média. A base obrigação em permanecer é definida por Bastos, Siqueira, Medeiros e Menezes (2008) como uma crença em que o colaborador sentiria culpa em deixar a organização, que sua obrigação é moral diante das pessoas que nela trabalham e se sente obrigado em permanecer na organização. Espera-se um alto comprometimento, pois quanto maior for sua vontade em permanecer na empresa, melhor será o seu desempenho. Foi observado que os integrantes da UE não se sentem obrigados a permanecer na organização, trabalham por alguma necessidade pessoal, mas esta necessidade não os impediria em deixar a UE em busca de uma nova atividade. Esse resultado não é benéfico, pois o integrante não se envolve completamente com a sua atual atividade, caso ocorra uma nova proposta até mesmo remunerada, já que não há remuneração na UE, ele está propenso a mudar e com isto a organização poderá ser prejudicada com a rotatividade no trabalho e descontinuidade de projetos (BASTOS; SIQUEIRA; MEDEIROS; MENEZES, 2008)

A base obrigação pelo desempenho apresentou um alto comprometimento assim como o esperado. A base obrigação pelo desempenho é definida por um grande esforço por parte do colaborador em cumprir suas tarefas, metas e atingir os objetivos beneficiando a própria organização (BASTOS; SIQUEIRA; MEDEIROS; MENEZES, 2008). Deve ter um alto comprometimento, visto ser o resultado de todo o trabalho feito pelo colaborador. Se este se empenhar em desenvolver sua atividade e acreditar que o resultado da equipe também depende dele, será vantajoso para todos os envolvidos. Para a UE este comprometimento tem um aspecto muito positivo, pois além da equipe se focar e trabalhar em conjunto, também entrega os resultados esperados pela empresa (BASTOS, SIQUEIRA, MEDEIROS, MENEZES, 2008). Observa-se que os integrantes da UE são acadêmicos dedicados às atividades da graduação o que também ocorre com o empenho que almejam apresentar na UNICA Empreender.

A base afiliativa mostrou um baixo comprometimento quando deveria ser alto. Esta base deve apresentar um alto grau de comprometimento, pois quanto maior o entrosamento entre os colegas, independente das diferenças hierárquicas e maior for a vontade em ser visto

como alguém que pertence realmente a organização, maiores também serão os resultados alcançados. Este é um fator que pode trazer inúmeras conseqüências negativas à UE, pois o fato de não sentirem reconhecimento de seus pares nas funções exercidas nem haver um entrosamento entre os acadêmicos, poderá deixar os componentes desanimados e este resultado pode ter como conseqüências a menor produtividade do discente, criação de conflitos disfuncionais e intenção de sair da empresa. Para Robbins (2005) os profissionais não podem depender apenas de suas habilidades técnicas, é preciso desenvolver bons relacionamentos com pessoas que se comportam das mais diversas formas no ambiente organizacional. Segundo Bastos, Brandão e Pinho (1997) o comprometimento deveria ser um o desejo de permanecer, de continuar e se identificar e engajar-se em favor de. Verifica-se que não há um engajamento com o grupo, assim, ações de integração, reuniões para expor críticas e sugestões e abertura ao diálogo devem ocorrer com mais frequência na tentativa de ampliar o comprometimento afiliativo, ou seja, de pertença.

A base falta de recompensas e oportunidades mostrou um comprometimento abaixo da média e deveria ser baixo. Esta base deve ter um baixo comprometimento porque o esforço extra que o colaborador desenvolve em prol da organização não deve ser medido em recompensas e mais oportunidades, ou seja, a pessoa deveria desenvolver seu trabalho independente de benefícios próprios. O estudo leva a inferir que os integrantes da UE não se importam em dar o seu máximo pela empresa e a sua visão diante da organização é a mesma que expressam publicamente, sem guardar qualquer ressentimento ou culpa (BASTOS; SIQUEIRA; MEDEIROS; MENEZES, 2008). Tal resultado é positivo, pois demonstra dedicação e empenho por parte dos integrantes da UE sem esperarem recompensas individuais em contrapartida.

Na base linha consistente de atividades o comprometimento está abaixo da média e o resultado esperado era um baixo comprometimento. A linha consistente de atividades, como afirmam Bastos, Siqueira, Medeiros e Menezes (2008) leva o colaborador a crer que deve manter atitudes e regras para se manter na organização. Esta média do fator deve ser considerada baixa, visto que o colaborador deve desenvolver seu trabalho em função daquilo que acredita e expressar suas ideias não seguindo somente normas. Tal postura é importante ao papel de um empreendedor, um dos objetivos centrais da UE e de uma empresa júnior ao fomentar o empreendedorismo em seus colaboradores (BRASIL JUNIOR, 2012).

Para a base escassez de alternativas o resultado foi um baixo comprometimento e está na média esperada. A base escassez de alternativas é definida como a crença de que a pessoa possui poucas alternativas de trabalho se deixar a organização. O esperado na análise desta base é que deve ser baixo o comprometimento, pois para a organização o colaborador que acreditar que tem boas oportunidades fora da mesma, não irá se comprometer o suficiente para o alcance das metas, pois poderá se desvincular a qualquer momento. Já que o trabalho desenvolvido na UE não é remunerado, este resultado era o esperado, já que os integrantes podem a qualquer momento se desvincular da mesma em busca de novas oportunidades profissionais e o que os mantém na UE é o desejo de aprender, aplicar conhecimentos e o vínculo afetivo que possuem.

5 CONCLUSÃO

Conclui-se que existe um comprometimento afetivo acima da média o que para a UE é extremamente importante, pois além dos acadêmicos possuírem um vínculo afetivo, eles acreditam nos valores e objetivos organizacionais, permanecendo nela porque se sentem alinhados aos mesmos. Com o comprometimento afetivo acima da média, pode-se inferir que a UE possui baixos índices de rotatividade e absenteísmo. Não se sentem obrigados em permanecer na UE, o que é ruim para a empresa e talvez o resultado desta base se justifique pelo baixo comprometimento que possuem com a equipe de trabalho, pois não se sentem parte integrante da mesma. Entretanto, os resultados demonstram no nível individual pessoas que se esforçam para cumprir metas e atingir objetivos, como mostrou a base obrigação pelo desempenho, mas seria essencial um vínculo com o nível do grupo, já que qualquer organização depende de esforços coletivos agregados para atingir resultados significativos. Não esperam também recompensas no trabalho e mais benefícios próprios, o que é positivo para a UE, pois não se importam em se dedicar ao máximo para UE. Apresentaram também uma postura empreendedora, ao acreditarem na base linha consistente de atividades, ou seja, que não devem seguir rigidamente normas e regras, mas sim expressar suas ideias e críticas à UE. O resultado da base escassez de alternativas foi o esperado, já que os acadêmicos não têm um contrato formal ou vínculo empregatício com a empresa e estão na mesma por vontade própria e desejo de aprendizado.

Foi possível ao final deste estudo demonstrar a análise das bases de comprometimento

organizacional dos integrantes da UE e demonstrar a importância de um comprometimento dentro dos resultados esperados a partir da Escala EBACO para o alcance dos resultados organizacionais. Os dados da pesquisa podem auxiliar outras empresas juniores a verificarem que analisar e investir no comprometimento de seus integrantes é essencial para que se possa aumentar o vínculo das pessoas no trabalho e o desempenho organizacional por meio da integração de esforços de uma equipe de trabalho. Por não possuírem atividades remuneradas, as empresas juniores necessitam de pessoas engajadas e dispostas a aprender coletivamente para que suas atividades tenham sucesso.

Como limitações do estudo, pode-se mencionar que a pesquisa não pode ser generalizada para outras empresas juniores, visto que se trata de um estudo específico na UE da UNICA/SOCIESC. Para estudos futuros, sugere-se uma pesquisa de clima organizacional, para identificar aspectos da cultura organizacional que influenciam na satisfação dos componentes da UE e pesquisas em outras empresas juniores a fim de analisar as bases de comprometimento organizacional por meio de aplicação da Escala EBACO a fim de verificar se os resultados deste estudo são semelhantes a demais empresas juniores ou específicos da organização estudada.

REFERÊNCIAS

ALBORNOZ, Suzana. **O que é trabalho**. São Paulo: Brasiliense, 2002.

ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA R. T. **As Dimensões Múltiplas do Comprometimento Organizacional**: um Estudo na ECT/MG. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 4, n. 2, Mai./Ago. 2000, pp. 133-157.

BASTOS, A. V. B.; SIQUEIRA, M. M. M.; MEDEIROS, C. A. Fr.; MENEZES, I. G. Comprometimento organizacional. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

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

BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 33, n. 3, jul/set. 1993, pp. 52-64.

BORGES-ANDRADE, J. E. Conceituação e mensuração de comprometimento organizacional. *Temas em Psicologia*. V. 2 (1), Ribeirão Preto, abr. 1994. pp. 37 -47.

- BORGES, L. O.; YAMAMOTO, O. H. O mundo do trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (orgs). **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- BORGES, E.; MEDEIROS, C. Comprometimento e ética profissional: um estudo de suas relações junto aos contabilistas. **Revista de Cont. Fin. USP**, São Paulo, n. 44, maio/ago. 2007, pp. 60-71.
- BRASIL JUNIOR. Arquivos gerais. **Brasiljunior.com**, 2012. Disponível em: <<http://www.brasiljunior.org.br/site/category/8-arquivos-gerais>> Acesso em 02 de fev. 2012.
- CASTELHANO, L. M. O medo do desemprego e a(s) nova(s) organizações de trabalho. **Psicologia e Sociedade**, Porto Alegre, v. 17, n. 1, jan./abr. 2005, pp. 17-28.
- DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2008.
- ESTIVALETE, V. F. B.; LOBLER, M. L.; VISENTINI, M. S.; ANDRADE, T. Valores relativos ao trabalho e a relação com o comprometimento organizacional: a percepção dos colaboradores de uma empresa internacionalizada. **BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**. São Leopoldo, v. 7, n. 2, abr/jun. 2010, pp. 135 – 148.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MARCONI, M. A. de; LAKATOS, E. M. **Técnica de Pesquisa**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MEDEIROS, C. A. F.; ALBUQUERQUE, L. G. de.; SIQUEIRA, M.; MARQUES, G. M. Comprometimento Organizacional: o Estado da Arte da Pesquisa no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, Out./Dez. 2003, pp. 187-209.
- MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo, Atlas 2007.
- OLIVEIRA, S. L. **Trabalho de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.
- PERIARD, G. Empresa Junior: o que é e como funciona. **Sobreadministração.com**, 2011. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/empresa-junior-o-que-e-e-como-funciona/>>. Acesso em 10 de jan. 2012.
- RIBEIRO, A. L. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JUNIOR, S. Vínculos do Indivíduo com o Trabalho e com a Organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE; BASTOS, A. V. (orgs). **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- SOUZA, M. A., ANDRADE FILHO, J. A. A Gestão por competências como instrumento para administração estratégica de recursos humanos. **Revista Interfaces**. São Paulo, Ano 2, n.2, , out, 2010, pp. 71-76.
- TAMAYO, A.; SOUZA, M. G. S.; VILAR, L. S.; RAMOS, J. R.; ALBERNAZ, J. V.; FERREIRA, N. P. Prioridades axiológicas e comprometimento organizacional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. v. 17, n. 1, jan/abr. 2001, pp. 27-35.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.