

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM
ADMINISTRAÇÃO**

Michelle de Souza Rocha

**VESTINDO A CAMISA?
DIMENSÕES DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL EM
JOVENS TRABALHADORES**

BELO HORIZONTE

2016

Ficha catalográfica

R672v Rocha, Michelle de Souza.
2016

Vestindo a camisa? [manuscrito] : dimensões do
comprometimento organizacional em jovens trabalhadores /
Michelle de Souza Rocha. – 2017.

128 f. : il., tabs.

Orientadora: Kely César Martins de Paiva.
Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais.
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.

1. Cultura organizacional – Teses. 2. Mão-de-obra jovem –
Teses. I. Paiva, Kely César Martins de. II. Universidade
Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas
em Administração. III. Título.

CDD: 658.314

Michelle de Souza Rocha

Vestindo a Camisa?

Dimensões do Comprometimento Organizacional em Jovens Trabalhadores

Dissertação apresentada ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Linha de Pesquisa: Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Kely César Martins de Paiva

BELO HORIZONTE

2016



**Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE Mestrado em Administração da Senhora MICHELLE DE SOUZA ROCHA, REGISTRO Nº 578/2016. No dia 17 de fevereiro de 2016, às 09:30 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Dissertação, indicada pelo Colegiado do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração do CEPEAD, em 20 de janeiro de 2016, para julgar o trabalho final intitulado "Vestindo a Camisa? Dimensões do Comprometimento Organizacional em Jovens Trabalhadores", requisito para a obtenção do Grau de Mestre em Administração, linha de pesquisa: **Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional**. Abrindo a sessão, a Senhora Presidente da Comissão, Profª. Drª. Kely César Martins de Paiva, após dar conhecimento aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da candidata e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final:

APROVAÇÃO;

() APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA (NÃO SUPERIOR A 90 NOVENTA DIAS);

() REPROVAÇÃO.

O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pela Senhora Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, a Senhora Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 17 de fevereiro de 2016.

NOMES

ASSINATURAS

Profª. Drª. Kely César Martins de Paiva.....
ORIENTADORA (CEPEAD/UFMG)

Prof. Dr. Jair Nascimento Santos.....
(UNIFACS/BA)

Prof. Dr. Victor Cláudio Paradela Ferreira.....
(UFJF/MG)

Ao meu esposo, Herbert, "meu anjo",
companhia, segurança e apoio em todos os
momentos.

AGRADECIMENTOS

O mestrado foi um tempo de dedicação, alegria e dificuldade, mas também de descobertas e superações. Agradeço a Deus pela oportunidade de realizar um desejo antigo, que mesmo com a "ajuda" de circunstâncias adversas à primeira vista, tornou-se o momento ideal. Deus sabe a hora para todas as coisas, "porque há um tempo para todo o propósito e para toda a obra" (Eclesiastes 3:17).

À Prof.^a Dr.^a Kely Paiva, minha orientadora, pelo apoio, atenção, inspiração, paciência, e-mails, "divices", brigadeiros... Enfim, sem você, nada seria possível. Obrigada pela acolhida sempre aberta a novas ideias.

Por todo o incentivo, dicas e partilhas que recebi para encarar este desafio, em especial, aos professores Dr. Antônio Luiz Marques e Dr. Luciano Zille, minhas referências e incentivadores; à Mestre (e "comadre") Élide Souza, por responder a todas as minhas dúvidas sobre a rotina do mestrado; aos professores do CEPEAD, que partilharam seus conhecimentos, em especial à Prof.^a Dr.^a Deise Ferraz, por suas valiosas contribuições para o escopo do projeto e por expandir minha visão sob uma perspectiva crítica.

Aos colegas do NECOP e do Mestrado, em especial, a Juliana Barbosa, David Franco, Patrícia Abreu, João Vitor (Tito), Sarah, André, Rachel e Jéssica, pelas discussões produtivas e improdutivas (por que não?), presenciais e virtuais, amigos precursores da "teoria cínica", fundada no calor de uma dessas discussões.

Aos meus pais e amigos, por entenderem os momentos de mau-humor, estresse e solidão em que me dediquei ao projeto; e ao meu "anjo", Herbert, por todo seu apoio e "moratória". Afinal, começamos nossa vida a dois no meio do curso... E somos a prova de que existe, sim, vida durante e após o mestrado. Obrigada por acreditar em mim, mesmo quando eu já não o fazia. Tenho certeza de que nosso futuro será brilhante.

Minha sincera gratidão.

"Aprender é a única coisa que a mente nunca
se cansa, nunca tem medo e nunca se
arrepende".

Leonardo Da Vinci

RESUMO

Tendo em vista as novas configurações do mercado de trabalho, o conceito de comprometimento tornou-se um importante preditivo para compreender o comportamento do indivíduo em relação à organização. Meyer e Allen (1991) definem o comprometimento como um construto tridimensional, compreendendo as dimensões afetiva, normativa e calculativa, ou instrumental. Pessoas com forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque querem, aquelas que enfatizam a dimensão instrumental permanecem porque precisam e, na dimensão normativa, permanecem porque sentem como uma obrigação moral. Considerando as dimensões do comprometimento descritas por Meyer e Allen (1991), o problema abordado neste estudo trata-se de como está configurado o comprometimento organizacional de jovens trabalhadores. A pesquisa é do tipo explicativa e descritiva e foi utilizada abordagem mista ou de "triangulação", em que cada fase foi pautada por uma estratégia de coleta e análise de dados, sendo a primeira quantitativa e a segunda qualitativa, propiciando amplitude e profundidade à análise do fenômeno. Na etapa quantitativa, aplicaram-se questionários constituídos por escalas validadas no Brasil, pautadas no Modelo Tridimensional de Comprometimento Organizacional, de Meyer e Allen (1991), cujos dados foram analisados com o auxílio de estatística uni e bivariada. Na etapa qualitativa, procedeu-se à análise de conteúdo dos dados das entrevistas realizadas. Ao final, as informações foram cruzadas, para melhor compreensão do comprometimento organizacional dos jovens trabalhadores abordados. Tais sujeitos, com idade entre 18 e 24 anos, estão alocados em empresas de diversos segmentos e freqüentam cursos ministrados por uma associação que visa sua inserção no mercado de trabalho. Constatou-se a prevalência do comprometimento do tipo afetivo, demonstrando a natureza afetiva da vinculação dos jovens trabalhadores com a organização. A valorização da experiência de trabalho, gosto pela empresa, pela atividade e pelas pessoas foram apontados como os principais fatores que embasam as três dimensões do comprometimento em relação à este público.

PALAVRAS CHAVE: Comprometimento organizacional, Jovens trabalhadores, Triangulação.

ABSTRACT

In the new labor market's configurations, the concept of commitment has become an important predictive to understand the individual's behavior with the organization. Meyer and Allen (1991) define commitment as a three-dimensional construct, they are: affective, normative and calculative or instrumental dimensions. People with strong affective commitment remain in the organization because they want to, those with the instrumental dimension remain because they need and normative dimension stay because they feel the work as a moral obligation. Considering the commitment's dimensions described by Meyer and Allen (1991), the problem discussed in this study was how it is configured the young workers' organizational commitment. The research had explanatory and descriptive intentions and it was used mixed or "triangulation" approach. Each phase of this research was guided by a strategy of collecting and analyzing quantitative and qualitative data. The method choice is because the advantage to obtain a full view of the phenomenon. In the quantitative stage, validated questionnaires were applied about the Organizational Commitment Three-Dimensional Model of Meyer and Allen (1991), whose data were analyzed using univariate and bivariate statistics. In the qualitative phase, we proceeded content analysis process in data that it came from the interviews. Finally, the information was crossed for better understanding of young worker's organizational commitment. This young people, aged 18 and 24, are allocated into different companies' segments and attend courses run by an association aimed at their integration into the labor market. The results shows the prevalence of affective commitment, demonstrating the young workers' emotional attachment nature with the organization. The appreciation of work experience, a taste for business, the activity and the people were identified as major factors that support the three dimensions of commitment in young people.

KEYWORDS: Organizational commitment. Youth workers. Triangulation approach.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 -	Abordagens conceituais e respectivas fontes teóricas na investigação do comprometimento organizacional	35
Figura 2 -	Modelo tricomponente do comprometimento organizacional	43
Figura 3 -	Antecedentes e consequentes do comprometimento organizacional – Steers (1977)	45
Figura 4 -	Classificação de antecedentes, correlatos e consequentes do comprometimento organizacional	47
Figura 5 -	O modelo dos três componentes do Comprometimento organizacional: antecedentes, correlatos e consequentes	49
Figura 6 -	Áreas de atuação dos jovens aprendizes do Espro (Nacional)	60
Quadro 1 -	Definição dos quatro componentes da ECOC	63
Gráfico 1 -	Distribuição de respondentes por dimensão do comprometimento (em %)	70

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Participação da população juvenil em relação à população total — 2001 a 2011	29
Tabela 2 -	Distribuição da população de 15 a 24 anos de idade segundo faixa de escolaridade — Brasil 2004 e 2011.....	30
Tabela 3 -	Principais teorias multidimensionais do comprometimento organizacional	41
Tabela 4 -	Interpretação dos resultados	63
Tabela 5 -	Dados pessoais dos respondentes.....	68
Tabela 6 -	Dados funcionais dos respondentes	69
Tabela 7 -	Percentuais de respondentes por nível de análise das dimensões do comportamento organizacional	70
Tabela 8 -	Estatísticas descritivas referentes às dimensões do comprometimento...	72
Tabela 9 -	Correlações entre dados demográficos e dimensões do comprometimento	73
Tabela 10 -	Estatísticas descritivas referentes às dimensões do comprometimento e resultado dos testes de comparação por sexo	75
Tabela 11 -	Tabela comparativa referente às dimensões do comprometimento e a idade	77
Tabela 12 -	Tabela comparativa referente às dimensões do comprometimento e a escolaridade	79
Tabela 13 -	Tabela comparativa referente às dimensões do comprometimento e o tempo total de trabalho	80
Tabela 14 -	Dados pessoais dos entrevistados	83
Tabela 15 -	Dados funcionais dos entrevistados	84
Tabela 16 -	Compilação não apriorística temática das entrevistas	92

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
1.1 Objetivos.....	19
1.1.1 Objetivo geral.....	19
1.1.2 Objetivos específicos	19
1.2 Justificativa	19
2. REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1 Jovens Trabalhadores.....	22
2.1.1 Transição para a vida adulta ou vida adulta em transição?.....	22
2.1.2 Sobre o jovem e o trabalho.....	25
2.1.3 Aspectos demográficos da inserção do jovem trabalhador	28
2.2 Comprometimento organizacional.....	32
2.2.1 Enfoques do comprometimento organizacional.....	36
2.2.2 Os modelos multidimensionais do comprometimento	39
2.2.3 O modelo tridimensional do comprometimento de Meyer e Allen (1991).....	42
2.2.4 Antecedentes, correlatos e consequentes do comprometimento organizacional.....	44
2.2.5 Os estudos sobre comprometimento no Brasil.....	52
3. METODOLOGIA.....	57
3.1 Caracterização da pesquisa	57
3.2 Unidades de análise e de observação	58
3.2.1 Sobre o Espro	59
3.3 Técnicas de coleta e de análise de dados	61
3.3.1 Etapa quantitativa.....	61
3.3.2 Etapa qualitativa.....	64
3.3.3 Etapa da triangulação	65

4. RESULTADOS	67
4.1 Análise quantitativa	67
4.2 Análise qualitativa	81
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	97
REFERÊNCIAS	104
APÊNDICE A - Quadro de Interpretação das Entrevistas	113
ANEXO A – Questionário	120
ANEXO B – Roteiro de entrevista	125
ANEXO C – Termo de consentimento livre e esclarecido	127
ANEXO D – Termo de consentimento livre e esclarecido	128

1. INTRODUÇÃO

As transformações que vêm ocorrendo no mundo do trabalho foram decisivas para as mudanças dos vínculos entre trabalhadores e empresas. Por toda parte, surgem novos concorrentes, os consumidores exigem padrões de qualidade cada vez mais elevados (e a preços mais baixos); as indústrias requerem funcionários mais dinâmicos e a tecnologia estreita os laços entre compradores e vendedores (DESSLER, 1996). Neste cenário, uma empresa que detém funcionários mais criativos e competentes, possivelmente, terá maiores chances de sobrevivência. A vantagem competitiva — isto é, o elemento diferencial que permite às organizações tornarem-se superiores em relação à concorrência — não reside em máquinas e patentes e as inovações tecnológicas e os investimentos se tornam pouco efetivos caso a organização não disponha de pessoas comprometidas, capazes de inovar e de improvisar (DESSLER, 1996; PFEFFER, VEIGA, 1999). Dessa forma, o tema "Comprometimento" tem suscitado esforços na busca de compreender como se dá a vinculação entre trabalhadores e organizações e, com isso, auxiliá-los a buscarem uma maior integração.

A necessidade de compreender o comprometimento origina-se da “nova” natureza das tarefas dos trabalhadores. No final do século XVIII, o mundo passou pelas transformações decorrentes da primeira Revolução Industrial (MOURÃO, 2001), o que implicou a substituição da forma manual de produção pela introdução das máquinas, implantando a lógica do sistema capitalista e impondo novas condições mais duras aos trabalhadores. No início do século XX, a segunda Revolução Industrial caracterizou-se pela introdução da eletricidade, do motor à explosão, da química orgânica, dos materiais sintéticos e da manufatura de precisão (MOURÃO, 2001). Apesar de a Escola de Relações Humanas (com o trabalho seminal de Elton Mayo, em Hawthorne, iniciado na década de 1920 e finalizado nos primeiros anos da década de 1930) ter trazido contribuições importantes para entendimento da dimensão humana no trabalho, as contradições inerentes ao sistema de produção capitalista — isto é, entre o capital e o trabalho — não foram, nem estão, resolvidas.

A partir dos anos de 1960, a terceira Revolução Industrial, ou Revolução Técnico-Científica (RIFKIN, 1995; MOURÃO, 2001; LISBOA, 2002; OLIVEIRA, 2011), provocou novas transformações no mundo do trabalho. Ela se caracterizou pela ruptura do ideário industrial e tecnológico, pelo advento da microeletrônica e das telecomunicações e pelo incremento da automação. O capital mundial passou a ser reestruturado com base em uma nova lógica: a da

dominância financeira, e não mais a produtiva, que deu origem ao capitalismo. A emergência da concorrência global obrigou as empresas a acelerarem o ritmo das transformações, saindo do estado de estabilidade econômica para um momento de grande incerteza. Como consequência, as organizações passaram por processos de redução de seus quadros, de achatamento das hierarquias e de reestruturação de suas formas de produção, no final do século XX.

Essas mudanças provocaram uma “nova” visão sobre as organizações, de cunho contingencial (MASCARENHAS, 2013), implicando processos de flexibilização no trabalho, como forma de adaptação ao ambiente em transformação, o que, por sua vez, provocou maior exigência quanto aos fatores cognitivos e ao engajamento do indivíduo no trabalho. Uma vez que o maquinário avançado não constitui mais uma vantagem, o envolvimento do trabalho vivo — ou seja, a criatividade e o compromisso com as metas da empresa — torna-se capaz de revigorar os processos produtivos. O contexto globalizado e as novas condições criadas pela ampliação da tecnologia nos processos produtivos trouxeram em seu bojo a redução do emprego, a ampliação do desemprego, a intensificação do trabalho e o (res)surgimento de novas formas de trabalho, a flexibilização dos contratos de trabalho e a redução do poder dos sindicatos (LISBOA, 2002; ANTUNES, 2004).

As mudanças na relação entre homem e trabalho refletem profundamente na formação do caráter do trabalhador. Chanlat (1995) questiona a continuidade da carreira em meio ao contexto de instabilidade. A ética no trabalho e a preocupação com a aquisição financeira entram em confronto com o desenvolvimento profissional e o hedonismo (CHANLAT, 1995). Sennett (1999) faz uma análise das consequências das mudanças que hoje atingem o mercado de trabalho em relação à perda do caráter, isto é do “valor ético atribuído aos nossos desejos e relações com o mundo” (SENNETT, 1999), o que cria profissionais ansiosos quanto ao futuro e ao ambiente de rapidez e as cobranças corroem a confiança, a lealdade e o compromisso mútuo, resultando no enfraquecimento dos relacionamentos e da identidade do trabalhador.

Bastos, Correa e Lira (1998) sugerem que conceber e implementar políticas organizacionais que fortaleçam os vínculos dos indivíduos com o seu trabalho e a própria organização passa a ser um desafio, considerando-se os movimentos contraditórios que caracterizam as transformações no mundo do trabalho. Ainda que o comprometimento organizacional não substitua a existência de uma estratégia efetiva ou de um gerenciamento correto, é impossível substituir a ausência de funcionários comprometidos, pois são estes que ajudam as organizações a competir com mais eficácia em períodos mais afortunados, reagir a condições

adversas e alcançar objetivos (DESSLER, 1996). Portanto, faz-se essencial conhecer a origem do comprometimento, como ele está relacionado às características do trabalho e como as práticas de gestão de pessoas podem ajudar a disseminá-lo nas organizações.

O conceito de "comprometimento" se insere na tradição dos estudos sobre comportamento organizacional como tentativa de compreender como os indivíduos, os grupos e a estrutura organizacional exercem influência sobre o comportamento dentro das organizações (ROBBINS, 1999). Esse conceito surgiu como uma tentativa de compreender e prever o comportamento do indivíduo em relação à organização (BASTOS *et al.*, 2008). Steers (1977) sugere que o comprometimento pode ser utilizado como indicador da efetividade da organização. Bastos (2003) enfatiza que os estudos sobre o assunto têm se destacado no meio acadêmico devido a sua maior estabilidade (em relação a outros construtos, como a motivação e satisfação no trabalho) e a sua correlação com outros aspectos do trabalho como rotatividade, absenteísmo e desempenho.

Apesar de sua importância, existe pouco consenso quanto ao significado do termo *comprometimento*. Mowday, Steers e Porter (1979) constataram diferentes definições e enfoques relacionados ao tema "Comprometimento no trabalho", tais como: a vontade que o indivíduo tem disponível ao desenvolver suas atividades e a lealdade com o sistema social; a forma de relacionamento de um membro com o sistema como um todo; a maneira pela qual as metas da organização e as do indivíduo se tornam crescentemente integradas e harmônicas; e as identidades da pessoa e da organização se ligam por meio das atividades e da orientação para o desempenho de seu trabalho. No entanto, a maior parte das definições tem em comum o fato de que se trata de um estado psicológico que caracteriza a relação do indivíduo com a organização, diminuindo suas chances de abandoná-la (DIAS; MARQUES, 2002).

Meyer e Allen (1987; 1991) desenvolveram um modelo tridimensional para analisar o comprometimento organizacional, hoje considerado o mais referenciado, dentro (BOTELHO, PAIVA, 2011) e fora do Brasil (SIMOSI, 2013). A dimensão *afetiva*, envolve o apego e a identificação do indivíduo com os valores da organização; a *do comprometimento calculativo ou instrumental*, sugere a ligação do indivíduo à organização em relação à resposta satisfatória às necessidades e expectativas dos trabalhadores, como salário e status; e a *normativa* considera o comprometimento moral em permanecer na organização (MEYER; ALLEN, 1991). Alto comprometimento nas três dimensões indicaria maior probabilidade do indivíduo de engajar-se nas atividades da organização e, conseqüentemente, maior abertura para a consecução dos objetivos dela (MEYER; ALLEN, 1991; BASTOS *et al.*, 2008) e, daí,

melhor efetividade organizacional. Com isso, cada vez mais as organizações têm se interessado em identificar os fatores capazes de auxiliar no fomento ao comprometimento de seus trabalhadores e, figurando no topo da agenda científica no campo da Administração, em desenvolver pesquisas que envolvam grupos e categorias profissionais diferentes, para descrever como eles se comportam em relação às dimensões de comprometimento e proporcionar melhor compreensão do próprio conceito. Uma das possibilidades existentes diz respeito aos jovens trabalhadores e a suas peculiaridades.

A juventude é uma categoria sociológica que pode ser caracterizada pelo grupo de indivíduos marcado pela transição da criança ou adolescente em direção à vida adulta (OIT, 2013). Os jovens, assim como outros grupos sociais, influenciam os contextos sociais, econômicos, políticos e culturais nos quais estão inseridos e são influenciados por eles (OLIVEIRA, 2011; MESQUITA, JUNIOR, SIMÕES 2012). Não existe unanimidade sobre os critérios para definir o início e o fim da juventude. Órgãos internacionais e institutos de pesquisa utilizam, normalmente, a faixa sugerida pela Organização Mundial das Nações Unidas (ONU) de 15 a 24 anos. O limite inferior estaria relacionado ao fator biológico, ao amadurecimento reprodutivo, e o limite superior, à integração às atividades socioculturais, como: entrada no mercado de trabalho, saída da casa dos pais e casamento, entre outras expectativas (OLIVEIRA, 2011). No entanto, ao analisar a juventude, é necessário levar em conta a heterogeneidade e os diversos padrões vivenciados. Os processos tradicionais de transição estão cada vez mais complexos, devido às alterações no mundo do trabalho, aos novos arranjos familiares e ao prolongamento da expectativa de vida das pessoas (OIT, 2013; POSHMANN, 2013), fatos que implicaram também mudanças na concepção do que é ser adulto (CAMARANO *et al.*, 2006).

O momento de inserção no mercado de trabalho é cada vez mais postergado, devido ao aumento da escolaridade, em sincronia com as novas necessidades do mercado de trabalho, que exigem maior qualificação do trabalhador. No caso brasileiro, apesar de o acesso à educação ter progredido em todos os níveis, no tocante ao nível superior é possível constatar que é ainda limitado, com menos de 5% dos jovens entre 18 e 24 anos (IBGE, 2011) frequentando o ensino superior, o que pode repercutir negativamente no futuro em termos de formação de mão de obra qualificada para o trabalho.

No contexto do trabalho, a inserção do jovem no mercado tem se configurado como uma importante problemática nos cenários nacional e internacional. Trata-se de um conjunto de pessoas que, efetivamente, pressiona a economia para a geração de postos de trabalho (IBGE,

2014). Vários organismos governamentais e não governamentais lançam sua atenção a suas peculiaridades, por tratar-se de mão de obra ainda questionável em termos de condições de qualificação e informação exigidas pelo mercado de trabalho. Em decorrência de necessidades pessoais ou familiares, o público jovem é exposto a muitas formas de exploração, que se exteriorizam por meio de postos de trabalhos com conteúdos menos significativos e, conseqüentemente, remunerações baixas e extensas jornadas de trabalho, alternando momentos de emprego e desemprego (OIT, 2009; OLIVEIRA, 2011; MENEZES, UCHOA, 2013). Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio (PNAD) de 2011 indicam que a participação de jovens no mercado de trabalho está estimada em 71% do total para jovens na faixa etária de 18-24 anos e 62,5% considerando a faixa de 16 a 24 anos. As taxas de desemprego para os jovens é maior (15,4% em 2011 e 14,1% em 2014) se comparadas às do segmento de 25 a 55 anos (5,2% em 2011 e 6,3% em 2014), considerando-se dados de 2011 e 2014 (IBGE, 2014). Não se pode deixar de considerar o papel do trabalho como construtor da subjetividade do jovem, razão pela qual deve ser tomado como tema de relevância social (AMARAZZAY *et al.*, 2009). Na presente pesquisa, optou-se pela definição de juventude com base na faixa etária, no caso a idade de 18 a 24 anos, que coincide com o público atendido pela instituição na qual a pesquisa foi realizada. É importante sublinhar que essa escolha se deu devido à acessibilidade (que será melhor explicitada no capítulo dedicado à metodologia).

Apesar da expressiva participação dos jovens na população em idade ativa, Paiva (2013) evidencia que o número de pesquisas que relacionam os aspectos do comportamento organizacional a esta faixa etária da população é pouco significativo. Diante da importância do comprometimento para a efetividade organizacional e das peculiaridades dos jovens trabalhadores em termos de seus interesses e possibilidades no mercado de trabalho, demanda-se entender como está configurado o comprometimento organizacional desses jovens trabalhadores. Secundariamente, interessa identificar as possíveis diferenças no comprometimento desses jovens nas organizações, buscando, a partir dos resultados, sugerir estratégias voltadas a este público nas políticas de gestão de pessoas.

O problema de pesquisa que se propôs estudar diz respeito ao comprometimento organizacional, fundamental para a manutenção do indivíduo na organização e o alcance de resultados pessoais e organizacionais, focalizando um público paradigmático, os jovens trabalhadores. A pergunta que espelha esse problema é a seguinte: Considerando as

dimensões do comprometimento descritas por Meyer e Allen (1991), como está configurado o comprometimento organizacional de jovens trabalhadores?

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

O objetivo geral do estudo consiste em analisar o comprometimento organizacional, em suas três dimensões, de jovens trabalhadores.

1.1.2 Objetivos específicos

- a) Descrever as percepções de jovens trabalhadores quanto à dimensão afetiva do seu comprometimento organizacional;
- b) Descrever as percepções de tais jovens quanto à dimensão calculativa ou instrumental do seu comprometimento;
- c) Descrever as percepções de tais jovens quanto à dimensão normativa do seu comprometimento;
- d) Identificar e descrever possíveis diferenças, semelhanças e tendências entre os sujeitos da pesquisa no que tange ao comprometimento organizacional.

1.2 Justificativa

O comprometimento é foco de constante busca nas organizações, tendo em vista que toda empresa deseja funcionários comprometidos e que "vistam a camisa", isto é, assumam os desafios e os valores em busca dos melhores resultados (MEDEIROS, 2003). Bastos *et al.* (1998) destacam que no contexto competitivo é necessário possuir uma força de trabalho permanentemente comprometida com os objetivos da empresa. A visão de empregados comprometidos como fator de sucesso também é defendida por Dessler (1996) e Pfeffer e Veiga (1999), que afirmam que a maneira como as empresas administram seus funcionários é que constitui a verdadeira vantagem competitiva. Dessa forma, o interesse por este tema se dá pela possibilidade de buscar maneiras de propiciar a construção de ambientes de alto comprometimento, a partir da identificação dos fatores que contribuem para isso, o que se constitui em uma justificativa pragmática para o estudo do tema. Ou seja, os resultados da

pesquisa aqui proposta podem contribuir para as organizações nessa construção, assim como para os próprios jovens trabalhadores.

Na agenda de pesquisas sobre comprometimento organizacional, Porter, Steers e Boulian (1973) destacavam a necessidade de realizar pesquisas em outros grupos, proporcionando maior conhecimento sobre o conceito e a comparação entre as diversas categorias profissionais e os vários aspectos demográficos, como idade e sexo. Mathieu e Zajac (1990) reforçam essa necessidade ao apontarem que o estudo sobre as características pessoais e organizacionais associadas ao comprometimento, bem como Allen e Meyer (1990), ao afirmarem que a dimensão normativa, associada à obrigação de permanecer na empresa, pode apresentar ligação com um tipo de socialização anterior ao vínculo com a empresa, carecendo de trabalhos teóricos que expliquem o *porquê* dessas características estarem relacionadas. Mowday (1998) destaca a necessidade de conhecer melhor os processos de ligação entre as práticas de recursos humanos, o comprometimento e desempenho das organizações. Para o autor, esses estudos podem ser úteis para esclarecer as consequências do comprometimento para as organizações e para obter a atenção dos gestores sobre os investimentos em recursos humanos.

Tanto o tema como o grupo de sujeitos escolhidos são justificáveis academicamente, tendo em vista que o estudo do comprometimento aplicado ao contexto dos jovens trabalhadores torna-se de interesse por contribuir para a expansão do *corpus* teórico sobre o assunto, além de auxiliar na reflexão sobre aspectos característicos do trabalho deste público. A organização na qual o(a) jovem está inserido(a), sendo essa compreendida como um sistema que possui códigos, convenções, normas e regulamentos, vai exercer profunda influência na percepção desse(a) jovem sobre si mesmo(a) e sobre a sociedade em que vive (FONSECA, 2003).

Saliente-se que esta dissertação faz parte do projeto “Comportamento organizacional: um estudo multitemático com jovens trabalhadores” (PAIVA, 2014), submetido ao Edital Demanda Universal 2014, financiado pelo CNPQ, e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Minas Gerais, sob o protocolo 240.802.

A dissertação está estruturada em cinco capítulos. No primeiro capítulo, apresenta-se uma introdução ao tema "Comprometimento organizacional" e destaca-se a importância dos jovens trabalhadores, os objetivos e a justificativa. No segundo capítulo inicialmente será detalhada situação peculiar dos jovens sob o ponto de vista social, bem como sua relação com o trabalho e a descrição do perfil dos jovens trabalhadores no mercado brasileiro. Na sequência, realiza-se a revisão dos conceitos, bem como a evolução e os principais teóricos do

comprometimento organizacional e um aprofundamento das dimensões descritas por Meyer e Allen (1991), arcabouço teórico desse estudo.

No terceiro capítulo, descreve-se o percurso metodológico escolhido — no caso a estratégia de triangulação — para alcançar os objetivos mencionados e citam-se os métodos, os instrumentos e os procedimentos adotados na apuração e mensuração dos resultados.

No quarto capítulo, procede-se a apresentação e análise dos resultados encontrados em cada um dos tipos de análise realizada e à integração deles, tecendo comparações e mostrando as congruências e divergências entre os dados encontrados e a literatura. No quinto capítulo, formulam-se as considerações finais sobre o estudo realizado, bem como as limitações e sugestões para trabalhos futuros.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

No cenário competitivo, o comprometimento organizacional assume importância ao ser considerado fator imprescindível para o desempenho das organizações. No entanto, trata-se de um conceito de grande complexidade e que tem suscitado esforços para sua compreensão.

No referencial teórico, será conduzida, inicialmente, uma explanação sobre o que é juventude e a participação dos jovens no mercado de trabalho brasileiro. Na sequência, o tema comprometimento tratado através de uma jornada pelos principais autores e enfoques atribuídos ao comprometimento organizacional, com ênfase na teoria multidimensional desenvolvida por Meyer e Allen (1991). Por fim, serão abordados os estudos recentes desenvolvidos no Brasil e a agenda de pesquisas sobre o tema "Comprometimento organizacional", tendo por base levantamentos realizados em anais de congressos e revistas científicas sobre o tema.

2.1 Jovens Trabalhadores

Eu não caibo mais nas roupas que eu cabia,
Eu não encho mais a casa de alegria.
Os anos se passaram enquanto eu dormia,
E quem eu queria bem me esquecia.

Será que eu falei o que ninguém ouvia?
Será que eu escutei o que ninguém dizia?
Eu não vou me adaptar (...).
(Arnaldo Antunes)

Neste capítulo, abordam-se as seguintes temáticas: a transição do jovem para a vida adulta, relações entre o jovem e o trabalho e os aspectos demográficos da inserção do jovem trabalhador, focalizando sua situação no contexto nacional.

2.1.1 Transição para a vida adulta ou vida adulta em transição?

A juventude é marcada pela ausência de consenso. Não existe na literatura sobre o assunto consenso sobre qual momento ou evento seriam a marca definitiva da entrada do indivíduo no mundo adulto: independência econômica/financeira, saída da casa dos pais ou constituição de família (CAMARANO *et al.*, 2006). Órgãos internacionais, institutos de levantamento de dados e pesquisadores utilizam frequentemente a delimitação proposta pela Organização das

Nações Unidas (ONU), que caracteriza os indivíduos de 15 a 24 anos como jovens. O limite inferior estaria vinculado a um elemento biológico (o início da atividade reprodutiva) e o limite superior, à integração sociocultural, isto é, ao cumprimento das expectativas mais comuns da sociedade ocidental (OLIVEIRA, 2011). No entanto, mesmo esses órgãos internacionais assumem que essa é uma escolha arbitrária.

Os modelos tradicionais de transição baseados no modelo médico-clínico (FONSECA, 2003) consideram uma linearidade no desenvolvimento do curso da vida, na qual se tem uma dada sequência unidirecional de eventos e etapas que o indivíduo "normal" deve superar, da infância à velhice. A observação dessa sequência na sociedade moderna respondia à dinâmica propiciada pelo crescimento econômico e do nível de emprego, que foi colocada à prova com as mudanças, entre outras, no mundo do trabalho, nos arranjos familiares e na nupcialidade (CAMARANO *et al.*, 2006). Embora seja reconhecida a referência inequívoca da Biologia, os estudos sobre a juventude incluem relações com o corpo, a família e sua própria imagem, principalmente, no âmbito da Psicologia. Tradicionalmente, os jovens eram intitulados *adolescentes* e lhes cabia se preparar para a vida adulta, basicamente, por intermédio da educação formal e para os papéis designados para os adultos, como trabalhar e constituir família. Calligaris (2000), sob o ponto de vista psicanalítico, ao analisar o jovem/adolescente, define-o como uma pessoa que:

- a) que teve tempo de assimilar os valores compartilhados na comunidade, com destaque para o sucesso social e amoroso;
- b) cujo corpo chegou à maturação necessária para que ele possa efetivamente se consagrar as tarefas que lhes são apontadas por esses valores, competindo de igual para igual com todo mundo;
- c) para quem nesse exato momento a comunidade impõe uma moratória.

Isso quer dizer que, mesmo que seu corpo esteja preparado para os desafios da dita "vida adulta", entre eles o de ter filhos, ele não é reconhecido como igual pelos adultos (CALLIGARIS, 2000). Para Erikson (1976), o conceito de moratória está configurado como uma etapa psicossocial entre a infância e a idade adulta, marcada pela crise e pela busca da formação de uma identidade integrada entre o eu individual e o eu social em uma única identidade.

A literatura contemporânea têm apontado que pensar a juventude como fase universal seria desconsiderar a situação e a condição cultural e psicossocial do(a) jovem e que ela deveria ser compreendida como um conjunto social diversificado, em função das diferenças socioculturais (diversidade das formas de reprodução e produção sociocultural). Estas operariam uma subversão do conceito de adolescência e sua substituição por jovens ou juventudes, refletindo variações produzidas de formas e condições diferenciadas de ser e se sentir jovem, que imprimem mais ambiguidades do que uma unidade (CAMARANO *et al.*, 2006; COIMBRA, BOCCO, NASCIMENTO, 2005). Significa reconhecer que a juventude ocorreria diferenciadamente entre sexos, grupos sociais, étnicos, regiões geográficas, etc. Em termos socioculturais, pode-se dizer que a contemporaneidade tem gerado descronologização do percurso etário, desconexão dos atributos tradicionais de maturidade e uma vivência de papéis tradicionalmente adultos, sem deixar de ser jovem (trabalho, família e independência financeira), resultando em trajetórias mais determinadas pela incerteza e imprevisibilidade.

A literatura aponta o prolongamento da juventude, dado que se tem observado aumento do tempo passado na escola, além de dificuldades de inserção no mercado de trabalho e mudanças nos arranjos familiares. No entanto, a ideia de prolongamento pressupõe assumir a veracidade da sequência linear de eventos, em que qualquer alteração pode implicar mudanças no calendário do processo como um todo, o que nem sempre é verdade. Por exemplo, o aumento da escolaridade pode ocorrer simultaneamente ao ingresso no mercado de trabalho sem que isso implique adiamento da transição (CAMARANO *et al.*, 2006; COIMBRA, BOCCO, NASCIMENTO, 2005, OLIVEIRA, 2011).

As potencialidades adquiridas pelos jovens ao longo de suas vidas e as oportunidades e obstáculos que experimentam nesta fase podem influenciar sua passagem para a vida adulta, com consequências também sobre o lugar que ocuparão na escala social e econômica no futuro. Alguns desses obstáculos são inerentes ao mundo dos jovens e outros são reflexos das transformações por que passa a sociedade como um todo, que atingem a população jovem de maneira diferenciada (CAMARANO *et al.*, 2006). De um lado, a juventude constitui-se em uma fase da vida vulnerável, pois é quando muitas das características dos indivíduos são delineadas, o que ocorre, muitas vezes, em situações de conflitos e rupturas. A obrigatoriedade das escolhas (profissionais e pessoais) nesta fase, no entanto, não é necessariamente acompanhada do amadurecimento psicossocial dos jovens, os quais, na maior parte das situações, não dispõem de informações e experiência suficientes para fazer opções que repercutirão em seu futuro. O jovem não pode evitar perceber a contradição entre

o ideal de autonomia, geralmente imposto pela família e pela sociedade, e a continuação de sua dependência, decretada pela moratória (CALLIGARIS, 2000).

Embora a transição para a vida adulta atribua um caráter de instabilidade à juventude em oposição à estabilidade da vida adulta, Camarano *et al.* (2006) assumem que é a sociedade como um todo que está sempre em transformação. A visão linear atribui à vida adulta um caráter de rigidez e estabilidade. Mas, em um mundo em permanente transformação, todas as fases da vida têm se tornado mais instáveis que anteriormente. De fato, as transformações trazidas pela puberdade nesse período são consideráveis. Tanto do ponto de vista fisiológico quanto do psicológico, as transformações geram uma nova descoberta de si mesmo e uma elaboração sobre a infância perdida e um futuro ainda indefinido. A moratória da adolescência/juventude é, segundo Calligaris (2000), fruto da indefinição do que é ser homem e ser mulher, o que na cultura ocidental fica em aberto. Ninguém sabe o que é ser homem ou o que é ser mulher, nem o que é necessário para que o adolescente se torne um adulto. Dessa forma, o título do tópico, elaborado por Camarano *et al.* (2006), reflete a contraposição do caráter “instável” que se atribui à juventude, como também a instabilidade que tem marcado “o mundo dos adultos”.

2.1.2 Sobre o jovem e o trabalho

O trabalho se caracterizou, principalmente ao longo do século XX, como dimensão central à formação do ser social e fundamento ontológico da existência social na chamada "sociedade do trabalho", ao articular a organização social à integração política, à coesão social, à normalidade cultural e à qualidade de vida de cada um (RIBEIRO, 2011). O emprego era a forma básica de vínculo com o trabalho, sendo a carreira uma sequência de posições previamente determinadas no mundo do trabalho, que tinha valor central na construção da vida e da identidade do trabalhador. A estabilidade garantia segurança no planejamento futuro. Contudo, a oportunidade de criação de caminhos diferenciados no mercado de trabalho era mais restrita, sendo mais uma reprodução de modelos do que a produção de carreiras (LISBOA, 2002).

Os processos de flexibilização e, conseqüentemente, de precarização do trabalho, de redução considerável dos empregos e de dificuldade de se ter um trabalho decente e uma trajetória ascendente sócio-ocupacional foram determinantes para a construção de uma nova ética, baseada no individualismo, que modifica a relação entre subjetividade e trabalho, explicitando novas exigências para a inserção laboral (SENNETH, 2003, NARDI, YATES, 2005).

Em um ambiente de insegurança, alguns grupos sociais são apontados como mais impactados e afetados por essa conjuntura contemporânea de precariedade e vulnerabilidade psicossocial das pessoas em suas relações com o trabalho, dentre eles os(as) jovens (OIT, 2009). Nesse momento de descoberta e de formação da identidade, o "trabalho se configura como um importante espaço de socialização, aprendizado e discussão das responsabilidades e modos de agir e de pensar na vida adulta, além de ser o local no qual aprendem muitas das estratégias que irão utilizar no futuro, enquanto trabalhadores" (OLIVEIRA, 2011, p. 91). Fonseca (2003) acrescenta que o trabalho para os jovens é experimentado como elemento ordenador de relações grupais e formador de caráter, sendo ainda, carregado de significação afetiva, de maneira a permitir a tentativa de repetição ou extensão do modelo familiar no contexto institucional.

Erikson (1976) relaciona identidade e escolha profissional. Na formação da identidade, os adolescentes sintetizam identificações em uma nova estrutura psicológica, processo no qual estão presentes três questões básicas: a escolha da ocupação, a adoção de valores e o desenvolvimento de uma identidade sexual satisfatória. A escolha profissional, portanto, é uma das dimensões formadoras da identidade do jovem, o qual estrutura sua vida a partir dos compromissos ideológicos, pessoais e laborais que assume em relação à imposição de assumir papéis condizentes com a atuação adulta futura (AMAZARRAY *et al.*, 2009). Neste período, o adolescente está voltado para saber quem é, quais são seus valores e o que fará profissionalmente. Lisboa (2002) destaca que o indivíduo que escolhe é limitado por objetivos que vão desde as expectativas familiares até o que existe de mais viável em sua realidade, sendo isso, muitas vezes, contraditório com seus desejos e possibilidades pessoais. Em um contexto social, é preciso assumir que, analisando as viabilidades, as realidades e as prioridades, essa escolha pode existir, mas é bastante limitada dentre as possibilidades. Considerando a vivência profissional como uma das bases para a construção da identidade dos adolescentes, a escolha profissional assume igual importância, ao delinear a idealização presente e as experiências futuras, fundamentais para seu desenvolvimento.

Oliveira (2011) observa que tem-se registrado a elevação do nível de escolaridade dos jovens. No entanto, a escolaridade, que garantiu no passado recente a ascensão social de muitos deles, não é mais suficiente para assegurar uma inserção adequada no mercado de trabalho, embora continue sendo uma condição necessária (OLIVIERA, 2011; LISBOA, 2002; CARAMANO, 2006). O atraso na inserção no mercado é uma das consequências das alterações do mundo do trabalho para os jovens. Para Guimarães (2004, citado em RIBEIRO, 2011), ele passa não

mais a ter um valor ético central, no sentido de formação de caráter, mas se torna a preocupação e o interesse básico dos(as) jovens. Sua centralidade não é perdida, mas deslocada do sentido do valor ético para a urgência como problema. Ou seja, o sentido seria antes o de uma demanda a satisfazer que o de um valor a ser cultivado. Assim, as dificuldades provenientes das novas condições de inserção no mercado não têm gerado a perda do significado do trabalho e sim, a produção de novos e diferentes significados na vida das pessoas (MARTINS, 2001).

O “significado do trabalho” para os jovens refere-se à opinião deste público sobre o que é ele e o que ele representa. Em estudo com menores aprendizes, Amazarray e colaboradores (2009) apontam que ele este público, ele significa sobrevivência, independência financeira, possibilidade de melhorar de vida, formação profissional privilegiada e valor moral, entre outros. Os jovens veem o trabalho como um meio de ajudar a família e de adquirir independência financeira e como uma maneira de conquistar a liberdade. Bajoit e Franssen (1997) demonstram este mesmo panorama ao estudarem jovens belgas. A atividade laborativa tem uma dimensão instrumental (ganhar a vida), mas, apesar de seu caráter penoso, ele comporta também uma forte dimensão expressiva (realizar-se social e pessoalmente). Ao lado do salário, que é um critério importante, capaz de justificar mudanças de empresa, trata-se de “gostar da atividade”, “de se sentir bem” e “de estar num bom ambiente”. Para esses jovens, cuja inserção se efetua, frequentemente, por meio de empregos pouco qualificados no setor dos serviços, as relações de trabalho não são mais vividas como relações de produção, mas como relações estritamente hierárquicas e burocráticas (vazias de conteúdo) ou, inversamente, como relações interpessoais, ligadas às categorias do afetivo. Fonseca (2003), em estudo com jovens em Belo Horizonte, demonstra que o conceito de trabalho para esses jovens está ligado às ideias de independência e autonomia. Ele ainda comporta a ideia de oportunidade e é visivelmente carregado de explicações, geralmente, centradas nas pessoas, principalmente sobre o conceito de merecimento, para justificar o aproveitamento ou não das oportunidades.

Rizzo e Chamon (2011) identificam a presença de três grandes classes de discurso dos(as) jovens: vida profissional; trabalho, lazer e família; e pessoal. Os autores constaram que os jovens entrevistados demonstram preocupação em progredir na vida, adquirir experiência e, principalmente, preparar-se para o futuro. Em seu imaginário, o trabalho aparece como uma alternativa importante de ascensão, o que é um discurso típico de classe. O trabalho é simbolizado como uma oportunidade, que demanda esforço. Mas, ao mesmo tempo, como algo prazeroso e com sentido positivo. Um desses pontos positivos identificados é a

possibilidade de adquirir bens de consumo, como roupas e telefone celular, lazer, de modo geral. Além disso, pagar as contas em casa mostra uma preocupação em prover a si e a outras pessoas que fazem parte de sua família, o que, muitas vezes, o responsável pela casa não pode fazer e é isso que é visto pelo jovem como motivo de orgulho, como se contribuindo dessa forma eles se sentissem mais úteis. Outro ganho importante para os jovens é a amizade que surge quando ele começa a se relacionar com os colegas de trabalho e a desenvolver vínculos com outras pessoas inseridas em seu círculo de convivência.

De outro lado, a falta do trabalho ou o desemprego também produzem consequências sobre a construção do jovem sobre sua identidade como pessoa e como trabalhador. Segundo Bajoit e Franssen (1997), para os jovens o emprego continua sendo o lugar privilegiado da participação social e um elemento essencial de sua identidade. Logo, não ter emprego é ser excluído. A maioria vive o desemprego sob a forma de culpabilidade ou da vergonha, sendo ele uma espécie de obstáculo à efetivação de sua identidade social e pessoal. A vivência do desemprego, o sentimento de desvalorização social, o sentimento de desestruturação do tempo e o mal-estar ligado ao caráter provisório da situação são, além da diversidade de situações, os traços comuns e generalizados da experiência do desemprego. Sarriera *et al.* (2001), em estudo com jovens de classes populares, destacam que na fase do desenvolvimento em que se encontram situações de desemprego ou de trabalhos com condições precárias poderão ter implicações na saúde mental deles e, conseqüentemente, no desenvolvimento de sua identidade ocupacional. Portanto, as tentativas de escolhas profissionais e de elaboração de projetos ocupacionais poderão sofrer prejuízos em relação ao mercado de trabalho, que tende a oferecer poucas alternativas para esses jovens.

Tendo em vista o exposto, o trabalho assume importância fundamental na formação da identidade e na vivência dos jovens, envolvendo dimensões tanto negativas quanto positivas, sendo a sua falta ainda mais problemática. No tópico a seguir, discute-se como está configurada a participação do jovem no mercado brasileiro.

2.1.3 Aspectos demográficos da inserção do jovem trabalhador

Seguindo a tendência mundial, as estatísticas têm apontado para o incremento, em termos absolutos, do contingente populacional juvenil. No entanto, desde os anos de 1970, seu ritmo de crescimento tem sofrido desaceleração, refletindo a diminuição dos índices de natalidade no Brasil (POSHMANN, 2013; MESQUITA, JÚNIOR, SIMÕES, 2012).

A taxa da participação do jovem no mercado — isto é, a participação no percentual de pessoas economicamente ativas (PEA) em proporção às pessoas em idade ativa (PIA) — tem aumentado.

A Tabela 1, compara a participação da população juvenil — 15 a 24 anos — em relação à população total no período de dez anos (2001 a 2011).

Tabela 1 - Participação da população juvenil em relação à população total — 2001 a 2011

ANO	Participação da população juvenil em relação à população total (%)
2001	19,6
2002	19,5
2003	19,5
2004	19,1
2005	19,0
2006	18,5
2007	18,0
2008	17,6
2009	17,4
2011	16,9

Fonte: PNAD (IBGE) 2001-2011, com base em MESQUITA, JUNIOR e SIMÕES (2012).

Em 2011, aos 15 anos, 79,7% dos jovens estavam no PEA; 4,9%, desocupados; e 15,4%, ocupados. Aos 24 anos, essa situação se altera para 20,5%, 8,2% e 71,3%, respectivamente, o que representa uma participação maciça desse público no mercado de trabalho. Essa diferença entre as faixas de idade pode ser explicada pela dificuldade de se conseguir emprego na condição de “menor aprendiz”, pelo aumento da permanência na escola nesse período e pelos níveis salariais pouco atrativos. Apesar de a participação ser expressiva, a partir dos 18 anos as taxas de desemprego são elevadas para o segmento juvenil, de 12,1% em 2011, representando 61% do total de desempregados no País e refletindo as restrições de oportunidades para os jovens no mercado de trabalho (CASTRO, ANDRADE, 2013). No quarto trimestre de 2014, a taxa de desemprego registrada para a faixa de 14 a 24 anos foi de 14,1% (IBGE, 2014).

Em relação à renda desse público, comparando-se aos valores do salário mínimo, a partir dos 18 anos o rendimento nominal passa ser superior ao salário mínimo e tende a uma elevação ainda maior de acordo com a escolaridade, exercendo maior atratividade (SOUTO, 2013). No entanto, a remuneração média real dos jovens em comparação ao rendimento médio brasileiro é menor para todos os grupos considerados: 30% para os jovens adolescentes, 60% para os

jovens e 90% para jovens adultos (CASTRO, ANDRADE, 2013). A escolaridade representa um ponto de atenção: apesar do aumento geral da escolaridade dos jovens (92,0% dos jovens de 15 anos estudam), a partir dos 18 anos a proporção entre os estudantes e os não estudantes é muito próxima (1,0% de diferença). Esta é considerada uma faixa crítica, pois são jovens que, em geral, estão em transição da escola para o trabalho (mesmo os que ingressam precocemente no mercado de trabalho) e utilizam sua remuneração como complemento da renda familiar ou para sua própria subsistência (CAMARANO *et al.*, 2006; OIT, 2009).

A baixa escolaridade é uma questão importante e que compromete o futuro dos jovens e da economia do País. Considerando que o ambiente de trabalho atual tem demandado uma melhoria da qualificação, a baixa escolaridade torna o jovem mais vulnerável no caso de demissões. Segundo a OIT (2009), a necessidade de trabalhar não pode ser, principalmente para os jovens de baixa renda, um impeditivo para a melhoria de seu nível educacional e de sua qualificação. Logo, fazem-se necessárias políticas públicas que garantam a proteção contra condições precárias de trabalho e a violência, dentre outros aspectos apontados em pesquisas recentes (PAIVA, 2013). Uma síntese dos dados acerca da escolaridade dos jovens pode ser visualizada na Tabela 2.

Tabela 2 - Distribuição da população de 15 a 24 anos de idade segundo faixa de escolaridade — Brasil 2004 e 2011

Faixa de escolaridade	2004	2011	Variação %
Menos fundamental	37,2	25,9	-33,5
Fundamental	33,3	35,9	2,7
Médio	26,6	33,3	19,4
Superior	2,9	4,9	61,8
TOTAL (%)	100,0	100,0	-
TOTAL (absoluto)	34.520.785	32.940.692	-4,6

Fonte: PNAD (IBGE) — 2004-2011, conforme MORETTO, REMY (2013).

A precarização e a violência no ambiente de trabalho (e fora dele) dos jovens têm presença constante nas agendas de ações públicas voltadas para este segmento. De modo geral, nota-se que quanto mais cedo se dá a entrada no mercado de trabalho mais precários tende a ser a inserção laboral e a formação profissional, o que contribui para a perpetuação da reprodução da pobreza (OIT, 2009). O que se observa é que os jovens ocupam as ofertas de emprego que

lhes são destinadas, normalmente, de curta duração e baixa remuneração, o que deixa pouca possibilidade de progredir na carreira profissional (CASTRO, ANDRADE, 2013). Segundo dados de 2011, dos jovens na faixa etária de 15 a 17 anos 39,7% vivem em famílias com renda familiar *per capita* de até 1/2 salário mínimo, o que significa para muitos deles uma garantia de condições de subsistência, e não uma oportunidade de aprendizagem e acesso a oportunidades de consumo, lazer e emancipação econômica (CASTRO, ANDRADE, 2013).

Considerando os jovens do sexo feminino, os negros e os que vivem na área rural, a situação laboral torna-se ainda mais precária. Esses fatores aumentam, por exemplo, as chances de desemprego. A informalidade também é maior nestes grupos. A taxa de informalidade entre os jovens entre 18 e 24 anos era de 10%, quase 10 pontos a mais do que entre os adultos. Em termos absolutos, em 2006, do total de 18,2 milhões de jovens ocupados, 11 milhões estavam no mercado informal. A situação é ainda mais grave no meio rural: 86,8% do total. A maior parte dos jovens trabalhadores informais está alocada, principalmente em atividades domésticas (OIT, 2009).

Pesquisas internacionais mostram que os jovens são mais suscetíveis a acidentes de trabalho. Levantamentos realizados na Europa mostram que a taxa de acidentes não fatais é 50% maior entre a população de 18 a 24 anos quando comparados a outras faixas etárias (OSHA-EU, 2006). Isso se dá devido à falta de experiência profissional e de compreensão dos riscos presentes no local de trabalho, de informações sobre segurança e de maturidade física e emocional. As chances de o jovem trabalhador ser exposto à agressão (física e verbal) e a situações de violência, tais como *bullying*, abusos de poder e assédio, também são maiores do que em outros grupos etários, gerando alto desgaste em termos de saúde física e mental desses trabalhadores, que, em geral, possuem pouco poder de reação a esses abusos (TUCKER, LOUGLIN, 2006).

Tendo em vista os dados apresentados, fica explícito que o trabalho é parte fundamental da vida juvenil. Em estudos recentes, o trabalho seria para os(as) jovens o problema mais significativo dos pontos de vista social e coletivo, juntamente com a violência, sendo o principal fator de mobilização e de demanda, que se manifestaria pela reivindicação de um trabalho decente com sentido e de um emprego estável (OIT, 2009). Segundo a OIT (2009, p. 50), trabalho decente seria “um conceito dinâmico, uma trajetória, antes que um estado ou situação”. Mais do que um emprego com “bom” salário e “boas” condições de trabalho, trata-se de uma inserção social que promova oportunidades de crescimento e desenvolvimento psicossocial e profissional.

A situação do jovem trabalhador desperta interesse acadêmico, considerando suas particularidades, que, na literatura, ainda não foram totalmente exploradas, principalmente no que diz respeito ao modo como eles se vinculam e à maneira como se caracteriza seu comprometimento com as organizações em suas primeiras experiências de trabalho. No próximo tópico, será realizado percurso teórico sobre o tema comprometimento, suas bases teóricas e o estudo da temática no Brasil.

2.2 Comprometimento organizacional

Os estudos acerca do comprometimento no trabalho datam do final dos anos de 1960, tornando-se um dos conceitos mais investigados em comportamento organizacional (BASTOS *et al.*, 2008). Assim como outros construtos desta área de pesquisa, o comprometimento organizacional é marcado por sua complexidade e por uma diversidade de perspectivas, resultando em posições fragmentadas e diversas. Em estudos mais recentes, a constatação de que múltiplos fatores influenciam o comprometimento resultou na construção de vários modelos sobre as multidimensões e as características dos indivíduos, além da busca de seus fatores antecedentes e consequentes.

O conceito de comprometimento deriva de uma longa tradição de estudos que objetivam identificar e compreender os fatores pessoais do comportamento humano no trabalho (BASTOS, 1993). A importância de manter o funcionário comprometido é descrita como um dos fatores responsáveis por atribuir qualidade e efetividade dentro da empresa, diminuindo custos com desperdícios, e, principalmente, por reduzir a rotatividade de pessoal e o absenteísmo, em relação à aceleração das mudanças (WALTON, 1997; DESSLER, 1996).

A maior parte das definições sobre o comprometimento organizacional apresenta em comum o fato de tratar de um estado psicológico que caracteriza a relação do indivíduo com a organização, diminuindo suas chances de abandoná-la (DIAS, MARQUES, 2002). Meyer e Herscovitch (2001) sugerem que o conceito possui uma "essência central" e que a partir dessa essência seria possível construir um modelo integrativo. Segundo esses autores, o comprometimento faz referência a: uma força que direciona o indivíduo para um curso de ação relevante a um objetivo; e pode ser acompanhado por diferentes configurações mentais que exercem um papel sobre o comportamento.

Até o fim dos anos de 1980, duas questões tornaram-se relevantes para o rumo das pesquisas em comprometimento. A primeira refere-se à natureza das atitudes, ou comportamental do

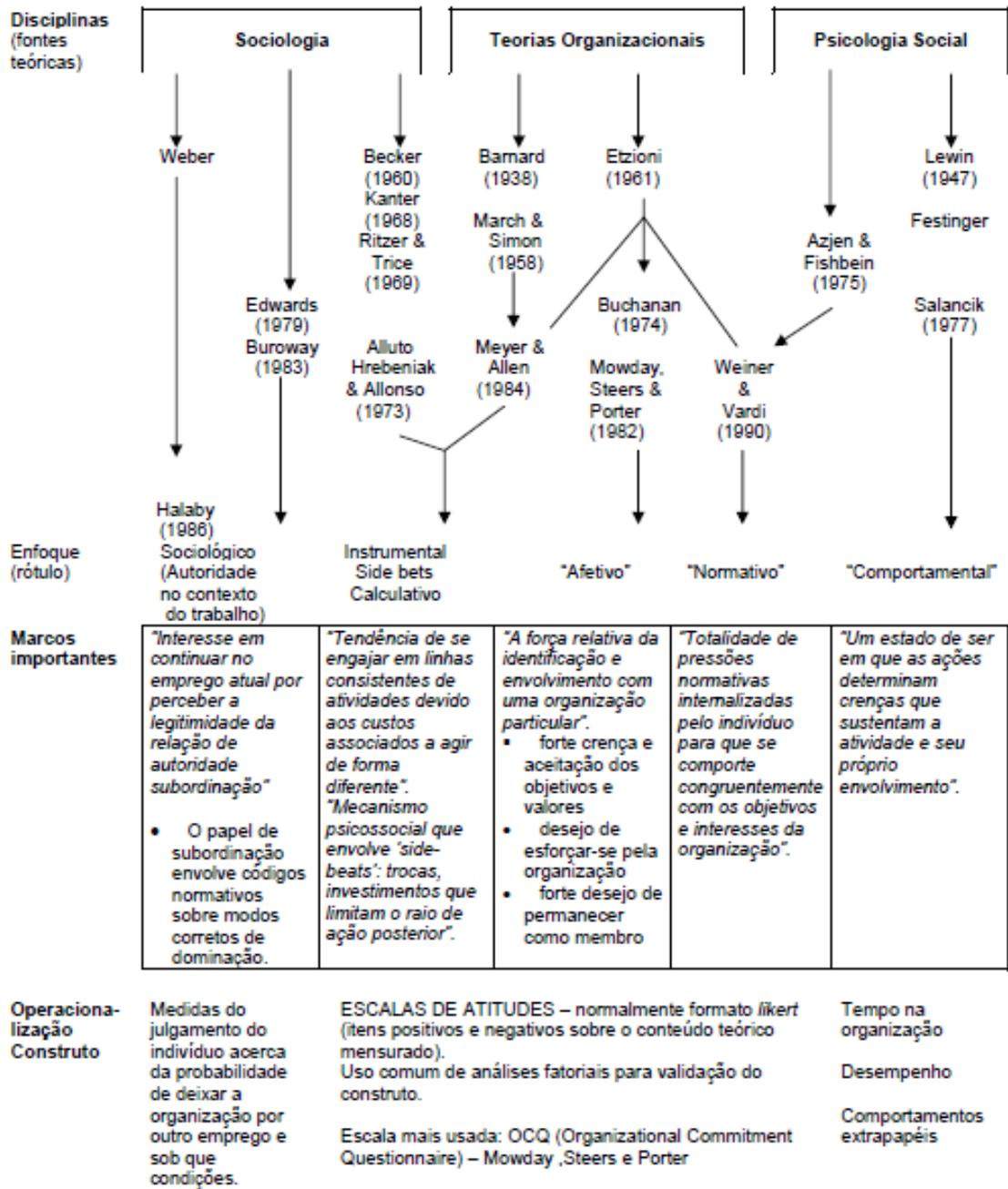
construto comprometimento. A segunda, mais explorada, refere-se à discussão das bases, ou da natureza do vínculo de comprometimento com a organização, o que colaborou para consolidar a visão multidimensional sobre o construto (MEDEIROS, 2003; BASTOS *et al.*, 2008). Segundo Mowday *et al.* (1982, *apud* MEYER, ALLEN, 1991), a natureza atitudinal do comprometimento estaria ligada ao processo que leva as pessoas a pensarem sobre seu relacionamento com a organização. De muitas formas, isso pode ser pensado em como os indivíduos estendem seus próprios valores com os valores e os objetivos da organização. A natureza comportamental, por sua vez, está associada ao processo no qual um indivíduo se torna preso a uma organização e ao modo como ele lida com essa situação. No enfoque atitudinal, as pesquisas estariam voltadas para a identificação dos *antecedentes* que contribuem para o desenvolvimento do comprometimento e das *consequências* comportamentais dele. Para o enfoque comportamental, as pesquisas se prenderiam principalmente à identificação das condições que dão origem a determinado comportamento e das condições que tornariam mais provável sua repetição, bem como os efeitos que cada comportamento pode causar em uma mudança de atitude (MEYER, ALLEN, 1991). Meyer e Allen (1991) destacam que uma das vantagens do modelo tridimensional é adotar simultaneamente essas duas abordagens, buscando analisar tanto as consequências como as origens do comprometimento, bem como seus efeitos sobre o comportamento dos indivíduos, em uma relação de complementaridade.

Em um segundo momento, as pesquisas voltaram-se à discussão das bases ou da natureza do vínculo de comprometimento com a organização. Cada vertente define o comprometimento sob uma perspectiva teórica. Segundo Bastos (1993), os estudos sobre comprometimento derivam de três fontes principais: a Sociologia, a Teoria Organizacional e a Psicologia Social. Tendo em vista essas fontes, o autor identifica cinco enfoques unidimensionais do comprometimento, a saber:

- a) Afetivo (identificação e envolvimento com a organização);
- b) Instrumental /Calculativo (avaliação dos investimentos e recompensas);
- c) Normativo (internalização de pressões normativas de comportamento);
- d) Sociológico (relação de autoridade e subordinação);
- e) Comportamental (manutenção de determinadas condutas e de consistência entre elas e certas crenças do indivíduo).

A partir dos anos de 1990, os três primeiros enfoques (afetivo, instrumental e normativo) predominaram em número nas pesquisas produzidas sobre o assunto, até que em 1987 essas perspectivas foram reunidas em um mesmo esquema teórico por Meyer e Allen. Esse modelo é o mais referenciado na atualidade, pois permitiu a operacionalização e a integração do construto e suas dimensões em um modelo com bons índices de confiabilidade e validade (MEYER, ALLEN, 1991; MEYER, ALLEN, SMITH, 1993; MEDEIROS, ENDERS, 1998). A Figura 1 apresenta um resumo dos enfoques teóricos, conforme Bastos (1993).

Figura 1 - Abordagens conceituais e respectivas fontes teóricas na investigação do comprometimento organizacional



Fonte: BASTOS, 1993, p. 55.

No tópico seguinte, abordam-se os enfoques do comprometimento organizacional, apresentando suas principais ideias e os respectivos teóricos.

2.2.1 Enfoques do comprometimento organizacional

Até o final dos anos de 1980, a pesquisa internacional esteve fortemente dominada pela perspectiva desenvolvida por Porter e colaboradores (1974) e consolidada no clássico trabalho de Mowday, Porter e Steers (1979) que enfatiza a natureza afetiva dos processos de identificação do indivíduo com os objetivos e valores da organização. Porter, Steers e Boulian (1974) o definem como a "força da identificação pessoal e o envolvimento com uma organização particular" (PORTER; STEERS; BOULIAN, 1974, p. 3) e destacam que o comprometimento é um preditivo eficiente do *turnover* em comparação à satisfação no trabalho. Essa identificação estaria baseada em três fatores correlacionados:

- a) Forte crença e aceitação dos valores objetivos da organização;
- b) Forte desejo de manter vínculo com a organização e;
- c) Intenção de se esforçar em prol da organização.

Definido dessa forma, o comprometimento significa mais do que lealdade, na medida em que envolve um relacionamento ativo com a organização, em que cada indivíduo tem a intenção de dar algo de si com o objetivo de contribuir para ela (MOWDAY, STEERS, PORTER, 1979).

A abordagem afetiva tornou-se a mais difundida e aceita após a publicação do questionário de comprometimento organizacional, *Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)*, por Mowday, Steers e Porter (1979), tendo alcançado bons indicadores psicométricos inclusive no Brasil (BASTOS, 1993). Borges-Andrade, Afanasief e Silva (1989) validaram pela primeira vez a escala em contexto brasileiro, aplicando-a em servidores de duas instituições federais, com índices de confiabilidade de $\alpha = 0,82$.

O enfoque instrumental foi originado nos estudos de Becker (1960), que, em estudo clássico no campo do comportamento organizacional, define o comprometimento de continuação, ou calculativo, como o processo que aprisiona a pessoa a cursos de ação em função de trocas laterais (*side-bets*), definidos como sacrifícios ou investimentos acumulados na organização ao longo do tempo. O autor explica o comprometimento como uma "linha consistente de comportamento", isto é, fortemente determinada, que implica o papel ativo do ator no sentido de rejeitar outras alternativas que se apresentem e o engajamento para se manter no emprego. Apesar do componente de racionalidade, nem todo comprometimento seria consciente, e a

base desse seria o sistema de valores do indivíduo, ou seja, na consideração do que é efetivamente importante para ele.

O comprometimento instrumental foi operacionalizado pelas escalas criadas por Ritzer e Trice (1969) e Hrebriniak e Alluto (1972). Hrebriniak e Alluto (1972) propuseram escalas de mensuração que avaliam a probabilidade de o trabalhador deixar a organização caso recebesse alguns benefícios externos, tais como melhores salários, *status* e liberdade; ou seja, oportunidades que melhor atendem a propósitos próprios (HERBRINIAK, ALLUTO, 1972, *apud* BASTOS, 1993).

O enfoque normativo tem sua origem na interseção entre a Teoria Organizacional de Etzioni (1974) e a Psicologia Social, na qual estão inseridos os trabalhos de Azjen e Fishbein (1980), referenciados por Bastos (1993), o qual objetivava prever e compreender as intenções comportamentais dos indivíduos (BASTOS, 1993; MEDEIROS, ENDERS, 1998; MORAES, COSTA, 2007) recuperados por Wiener (1982). Em trabalho publicado em 1977, Wiener e Gechman questionam o foco intrapessoal ou atitudinal do comprometimento, ressaltando o componente social, uma vez que o comprometimento não se dá apenas com o trabalho, mas também com a organização e a carreira. Em 1982, Wiener conceituou o comprometimento como "a totalidade das pressões normativas internalizadas para agir num caminho que encontre os objetivos e interesses organizacionais". O autor explicita como as normas exercem poder sobre o comportamento, ao definir que trabalhadores comprometidos exibem certos comportamentos por acreditarem ser o certo a fazer. As pressões normativas se derivam da cultura da empresa, que impõe padrões de comportamento a serem seguidos (WIENER, 1982). Dessa forma, o elemento central do comprometimento seria a aceitação dos valores e dos objetivos organizacionais, representando uma forma de controle (MEDEIROS, ENDERS, 1998). Essa perspectiva se aproxima da proposta feita por Kanter (1968), ao definir que um dos componentes do comprometimento seria uma vinculação às normas da organização e o sistema social (*control commitment* — comprometimento de controle).

O enfoque sociológico está ligado ao conceito de permissão, a partir do qual as organizações fornecem escolhas aos indivíduos, ainda que de forma limitada. Halaby (1986) analisa o apego (*attachment*) à organização, inspirado em Weber (1980), em sua teoria da autoridade e em teorias marxistas (MORAES, COSTA, 2007). Para Weber (1980), as estratégias de controle foram desenvolvidas coerentemente com as fases distintas do capitalismo, do controle simples, passando pelo técnico e pelo burocrático, sendo este último o ideal, por, segundo ele, atrair a lealdade do trabalhador devido ao estabelecimento de um sistema

meritocrático. Para obter a identificação com os objetivos, Weber acreditava que eram necessárias regras formais, carreiras estruturadas em modelos hierárquicos burocráticos, justiça e sistema de recompensas lógico. De acordo com Halaby (1986), a subordinação do empregado seria moldada pelos códigos normativos que governam a organização, centrais na construção dos modelos de *attachment*. O apego seria resultado de um processo no qual as práticas de governança do empregador são percebidas como legítimas ou justas e estas, com suporte na crença dos empregados, são a base dos modelos de dominação. Expressões de "apego", incluindo consentimento, resistência e *turnover*, são tomadas como respostas dos trabalhadores à dominação do empregador.

O enfoque comportamental estaria vinculado à Psicologia Social (BASTOS, 1993), que considera o comprometimento como o vínculo do indivíduo com atos ou comportamentos que se consolidam à medida que as próprias ações, originadas de atitudes psicológicas, tornam-se consistentes, formando um sistema em que cada novo comportamento gera novas atitudes, que levam a comportamentos futuros (MORAES, COSTA, 2007). Salancik (1977, p. 62) define comprometimento como o "estado no qual os indivíduos se tornam responsáveis por suas ações e essas se tornam crenças capazes de sustentar as atividades e seu próprio envolvimento". O autor sustenta que existem três características que direcionam os individuais e contribuem para um maior ou menor comprometimento com seus atos e implicações: a visibilidade (quanto seus atos são observados); a irrevogabilidade (os atos feitos não podem ser mudados); e a volição (percepção de responsabilidade sobre os próprios atos). Salancik (1977) destaca, ainda, que o poder do comprometimento em definir atitudes está no fato de que os indivíduos podem ajustar seus comportamentos às situações com as quais se comprometem.

O modelo inicial de Meyer e Allen (1984) delimitava apenas duas dimensões para o comprometimento: o afetivo e instrumental. McGee e Ford (1987) ao reexaminarem as propriedades psicométricas das escalas de Meyer e Allen (1984) para medir o comprometimento afetivo e instrumental, apesar de comprovarem a boa confiabilidade da escala afetiva, encontraram duas dimensões distintas na escala instrumental: uma sobre a existência de poucas alternativas de emprego e outra que reunia indicadores que refletiam o sacrifício pessoal associado à possibilidade de perda do emprego (McGEE, FORD, 1987; MEDEIROS, 2003). Esse trabalho foi considerado um marco para as pesquisas posteriores e para a revisão do modelo de Meyer e Allen, em 1987. Em 1990, Mathieu e Zajac apontaram para indícios de um construto multidimensional, seguindo os resultados de McGee e Ford

(1987) e O'Reilly e Chatman (1986), que mostravam a natureza diferenciada dos comprometimentos afetivo e instrumental. Allen e Meyer (1990) desenvolveram sua primeira escala para mensurar o comprometimento normativo, fornecendo as primeiras informações sobre a existência de uma terceira dimensão, sendo esta consolidada um ano após, no trabalho publicado em 1991 (MEYER, ALLEN, 1991), integrando o modelo dos três componentes do comprometimento (BOTELHO, 2009).

2.2.2 Os modelos multidimensionais do comprometimento

A visão multidimensional sobre o comprometimento organizacional remonta a trabalhos de autores que perceberam que os enfoques unidimensionais estavam associados a componentes do comprometimento, e não a tipos específicos de comprometimento (MEDEIROS, ALBUQUERQUE, 2005).

O primeiro autor a estabelecer o comprometimento como um construto multidimensional foi Kelman (1958, p. 53), em artigo relativo à natureza da influência externa sobre mudança de atitude. Ele identifica três processos sociais condicionadores: *compliance*, identificação e internalização. *Compliance* ocorre quando um indivíduo aceita a influência porque acredita alcançar uma reação favorável de outra pessoa ou grupo. Identificação ocorre quando um indivíduo aceita a influência porque quer estabelecer ou manter um satisfatório relacionamento com outra pessoa ou grupo. Trata-se, segundo o autor, da definição da identificação. Internalização ocorre quando um indivíduo aceita a influência porque o conteúdo do comportamento induzido — ideias e ações dos quais ele é composto — é intrinsecamente recompensador. A principal contribuição é que suas ideias transpuseram os modelos de reação do nível indivíduo-indivíduo para o nível indivíduo-organização, o que possibilitou transpor o nível atitudinal/afetivo para o nível social do comprometimento.

Goulder (1960), propõe que o comprometimento organizacional não é homogêneo e unidimensional, mas um fenômeno multidimensional. Em suas conclusões, identificou duas dimensões para o comprometimento: integração (*cosmopolitan integration*), que é "grau em que um indivíduo é ativo e se sente parte, em vários níveis de uma organização em particular"; e introjeção (*organizational introjection*), que é "o grau em que a imagem própria de um indivíduo inclui uma variedade de características e valores organizacionais aprovados" (GOULDER, 1960, p. 468). No estudo conduzido com mulheres de uma associação, a autora buscou identificar se existia comprometimento com a organização como um todo ou com alguns valores organizacionais específicos. De acordo com a autora, o comprometimento com

valores específicos é distinto do comprometimento com a organização como um todo e que o comprometimento com um valor organizacional é, às vezes, independente do comprometimento com outro qualquer.

Outro antecedente importante encontra-se na proposta de Kanter (1968), ao definir comprometimento como "processo pelo qual interesses individuais se tornam condicionados a padrões socialmente organizados que parecem suprir seus interesses, como expressão da natureza e necessidades de uma pessoa" (KANTER, 1968, p. 500). Três tipos de comprometimento são identificados e podem ser combinados pelo indivíduo, embora possa haver predominância de uma em relação a outra. São elas:

- a) Comprometimento de coesão (*cohesion commitment*) — vínculo às relações sociais de uma organização, por meio de técnicas e cerimônias que tornam público o estado de ser um membro da organização e que reforçam a coesão do grupo.
- b) Comprometimento de continuação (*continuance commitment*) — requer dos membros da organização a realização de sacrifícios pessoais e de investimentos que tornam difícil aos membros deixar a organização.
- c) Comprometimento de controle (*control commitment*) — vínculo de um membro às normas de uma organização que moldam seu comportamento numa direção desejada.

Os três tipos de comprometimento tentam relacionar o indivíduo ao sistema social e, com isso, articular com outras formulações concernentes à vontade da pessoa de executar linhas de comportamento socialmente organizadas (KANTER, 1968).

Etzioni (1974) relaciona diferentes formas de como o poder é exercido — coerção, remuneração e pressão normativa — a três formas de envolvimento dos trabalhadores — alienativo, calculativo e moral — resultando em diferentes graus de consentimento. Consentimento "se refere tanto a uma relação em que um indivíduo se comporta de acordo com a diretriz apoiada pelo poder de outro indivíduo como à orientação do subordinado em face do poder empregado" (ETZIONI, 1974, p. 15). Por se tratar de fenômeno universal, o grau de consentimento, dentro de um *continuum*, seria uma das características principais de identificação dos vários tipos organizacionais. Em resposta ao poder empregado, diante de um agente, o funcionário reagiria com maior ou menor engajamento. Os funcionários apresentariam um envolvimento "calculista" com a organização.

O'Reilly e Chatman (1986) recuperam as ideias de Etzioni (1974) e Kelman (1958) e foram os primeiros teóricos a estabelecer o comprometimento em componentes diferentes, distintos do vínculo psicológico. Esse “refinamento” do trabalho seminal de Kelman (1958) explicita que o comprometimento é produzido por três bases independentes, quais sejam: *compliance* (submissão), ou envolvimento instrumental, motivado por recompensas extrínsecas; *identification* (identificação), ou envolvimento baseado em um desejo de afiliação; e *internalization* (internalização), ou envolvimento causado pela congruência entre os valores individuais e organizacionais. Os autores conservaram a nomenclatura definida por Kelman (1958), no entanto transpuseram o seu significado para o contexto do comprometimento.

Em síntese, é possível notar que os estudos sobre comprometimento assumem vários aspectos, envolvendo heranças teóricas advindas da Psicologia Social, da Sociologia e das Teorias Organizacionais. A ideia de que o comprometimento é formado por multidimensões vem sendo trabalhada desde o final dos anos de 1950. Atualmente, o modelo de Meyer e Allen (1991) se destaca, por reunir essas dimensões em um único modelo teórico.

A Tabela 3, sintetiza as principais correntes multidimensionais do comprometimento organizacional, com os principais autores em ordem cronológica, as dimensões e ano de publicação.

Tabela 3 - Principais teorias multidimensionais do comprometimento organizacional

Autor	Dimensões do Comprometimento	Ano
Kelman	Compliance Identification (Identificação) Internalization (Internalização)	1958
Kanter	Cohesion commitment (Comprometimento de coesão); Continuance Commitment (Comprometimento de continuação); Control Commitment (Comprometimento de controle);	1968
Mowday, Porter, Steers	(a) Forte crença e a aceitação dos objetivos e valores da organização;	1982
Porter, Steers, Boulian	(b) Estar disposto em exercer um esforço considerável em benefício da organização; (c) Forte desejo de se manter membro da organização.	1974
O'Reilly e Chatman	<i>Compliance</i> (submissão) <i>Identification</i> (identificação) <i>Internalization</i> (Internalização)	1986
Meyer e Allen	Affective Commitment (Comprometimento afetivo) Continuance Commitment (Comprometimento instrumental) Normative Commitment (Comprometimento Normativo)	1984; 1991

Fonte: Levantamento bibliográfico.

No tópico seguinte, aborda-se o modelo tridimensional, utilizado como referência neste trabalho.

2.2.3 O modelo tridimensional do comprometimento de Meyer e Allen (1991)

A investigação sobre as bases do comprometimento organizacional culminou no desenvolvimento do modelo tridimensional de Meyer e Allen (1987; 1990; 1991), que veio substituir o modelo unidimensional de Mowday, Porter e Steers (1979) em termos de domínio na pesquisa sobre comprometimento (BASTOS, 1993). Partindo de estudos que comparavam as vertentes afetivas (MOWDAY, PORTER, STEERS, 1982, *apud* MEYER, ALLEN, 1984) e de continuação (HREBRINIAK, ALLUTO, 1972), Meyer e Allen (1984) propuseram, inicialmente, uma distinção entre a dimensão afetiva e a de continuação, sugerindo um modelo bidimensional de comprometimento, e mais adiante, em 1987, a identificação de uma terceira dimensão, a normativa, tornando o modelo tridimensional.

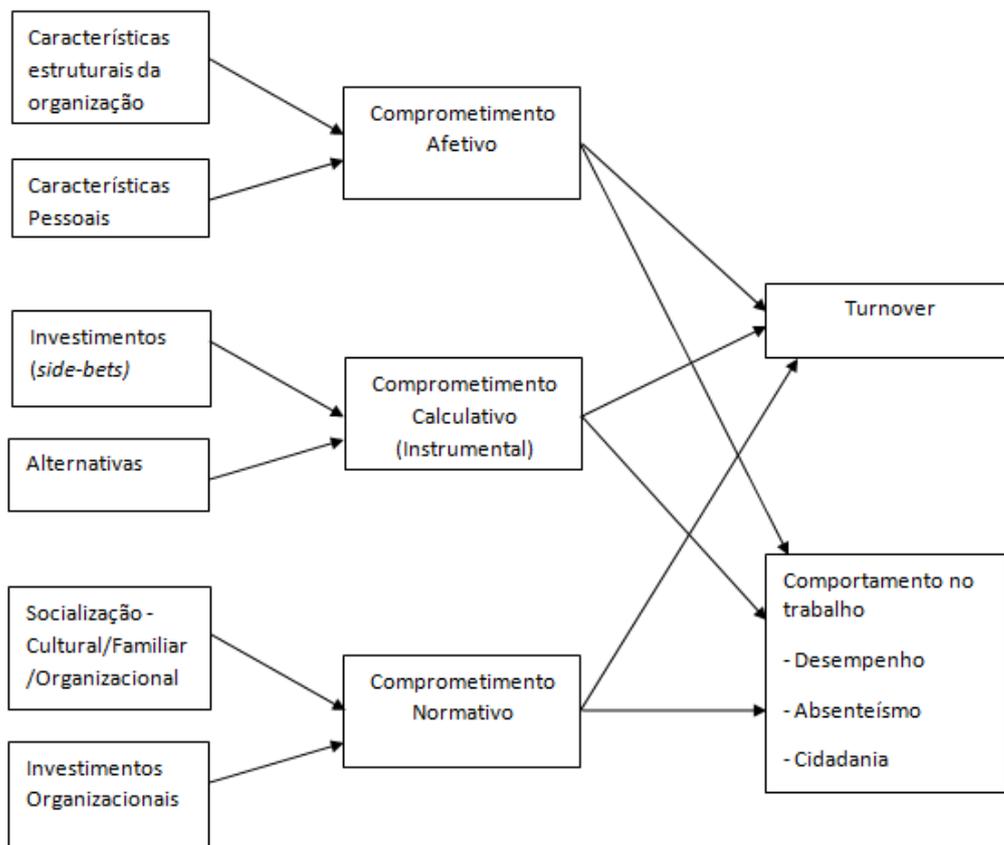
A falta de consenso sobre o construto comprometimento dificultava, segundo os autores, a síntese dos resultados das pesquisas sobre o assunto. Meyer e Allen (1991), ao procederem à análise das principais correntes teóricas, detectaram que os conceitos de comprometimento pareciam refletir três assuntos: apego afetivo à organização, percepção de custos associados ao abandono da organização e obrigação de permanecer na organização (MEYER, ALLEN, 1991). Nesse sentido, eles propuseram um modelo que reúne as principais correntes, permitindo auxiliar na interpretação das pesquisas existentes e servir como estrutura (*framework*) para pesquisas futuras (MEYER, ALLEN, 1991). Quanto ao aspecto conceitual, existem três bases recorrentes para definir o comprometimento:

- a) **Afetiva** — envolve o apego e a identificação do indivíduo com os valores da organização;
- b) **Instrumental** — sugere a ligação do indivíduo à organização em relação à resposta satisfatória às necessidades e às expectativas dos trabalhadores como salário e status; e, por fim,
- c) **Normativa** — envolve o comprometimento em permanecer na organização relacionado a padrões morais que definem como o certo a se fazer (MEYER; ALLEN, 1991).

Em síntese:

Empregados com forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque assim o querem (...) Aqueles cuja a ligação está baseada no comprometimento instrumental continuam empregados porque precisam, (...) Empregados com alto grau de comprometimento normativo sentem que são obrigados a permanecer na organização (MEYER; ALLEN, 1991, p. 67).

Figura 2 - Modelo tricomponente do comprometimento organizacional



Fonte: Adaptada de MEYER, ALLEN, 1991.

A primeira dimensão afetiva está relacionada ao enfoque dado por Kanter (1968) e Mowday, Steers e Porter (1979). A dimensão calculativa relaciona-se aos trabalhos de Becker (1960), Hrebiniak e Alluto (1972) e Etzioni (1974). E, finalmente, a terceira dimensão, normativa, prende-se aos trabalhos de Wiener e Vardi (1980) e Wiener (1982).

Meyer e Allen (1991) ressaltam os pontos em comum entre as três dimensões:

a) visão do comprometimento como um estado psicológico que caracteriza o relacionamento do indivíduo com a organização; e

b) tem implicações na decisão de continuar ou não como membro dela (MEYER, ALLEN, 1991, p.67).

As três dimensões são compreendidas como componentes do comprometimento, e não como o comprometimento em si. Isso significa, que é possível a um indivíduo experimentar, em intensidades diferentes, os três componentes. Dessa forma, supõe-se que os indivíduos poderiam apresentar estados psicológicos de comprometimento organizacional diversificados, compostos pela combinação de diferentes níveis dos três componentes, a exemplo de uma forte necessidade e de uma forte obrigação em trabalhar, porém com um baixo desejo de permanecer na organização (MEYER, ALLEN, 1991). Alto comprometimento indicaria, portanto, maior probabilidade de o indivíduo engajar-se nas atividades da organização e, conseqüentemente, maior abertura para a consecução dos objetivos dela (BASTOS *et al.*, 2008).

Meyer e Allen (1991) apontam, ainda, que existem fatores que podem influenciar cada uma das dimensões que eles compõem. Esses fatores, nomeados "antecedentes" e "consequentes", representam um dos pontos mais estudados na agenda atual de pesquisa sobre comprometimento. No tópico seguinte, apresentam-se autores que trabalham com essa vertente de pesquisa.

2.2.4 Antecedentes, correlatos e consequentes do comprometimento organizacional

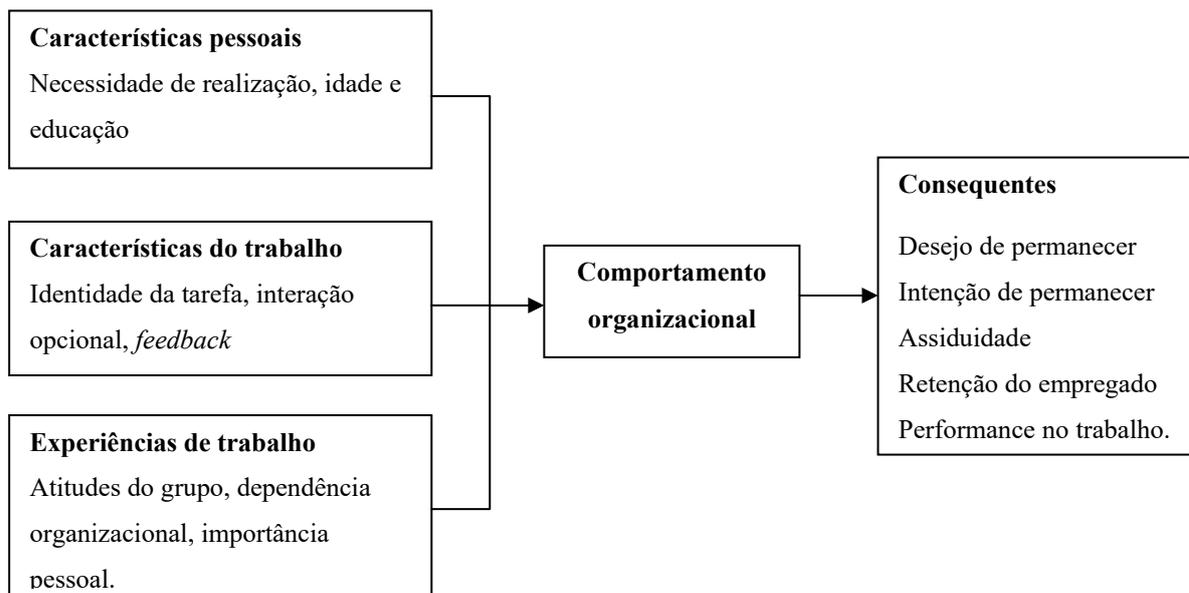
A pesquisa sobre comprometimento organizacional é fortemente caracterizada pela busca de variáveis que possam explicar a origem e os desdobramentos das dimensões do comprometimento organizacional (STEERS, 1977, MATHIEU; ZAJAC, 1990; MEYER, ALLEN, 1991, BASTOS, 1993; BANDEIRA, MARQUES e VEIGA, 1999, MEYER, ALLEN, 2002). Para Medeiros *et al.* (2002), as variáveis antecedentes são, em sua maioria, compostas por: características pessoais ou demográficas (idade, sexo, nível do cargo, tempo na organização, percepção de competências, habilidades, salário, tempo no cargo, facilidade de ingresso na organização, oportunidades de crescimento e aprendizagem); características do trabalho (desafio, caráter inovador do trabalho, grau de autonomia, *feedback*, relacionamento com o supervisor e o grupo, divisão do trabalho, estilo participativo e aceitação de sugestões);

e características organizacionais (políticas de gestão, tamanho, centralização, formalização, comunicação organizacional e políticas de gestão de pessoas).

Sínteses importantes dos achados nesta tradição de pesquisa encontram-se nos trabalhos de Steers (1977), Reichers (1985) e nas meta-análises de Mathieu e Zajac (1990), Meyer e Allen, (1991) e Meyer *et al.* (2002). Steers (1977) é o protótipo desta linha de investigação. Ele, que influenciou vários trabalhos posteriores (MOWDAY, 1998), aponta que os antecedentes são diversos em natureza e origem e podem ser agrupados em três grupos: características pessoais; características do trabalho; e experiências de trabalho.

A Figura 3 sintetiza os antecedentes e consequentes do comprometimento organizacional, segundo Steers (1977).

Figura 3 - Antecedentes e consequentes do comprometimento organizacional – Steers (1977)



Fonte: Adaptada de STEERS, 1977.

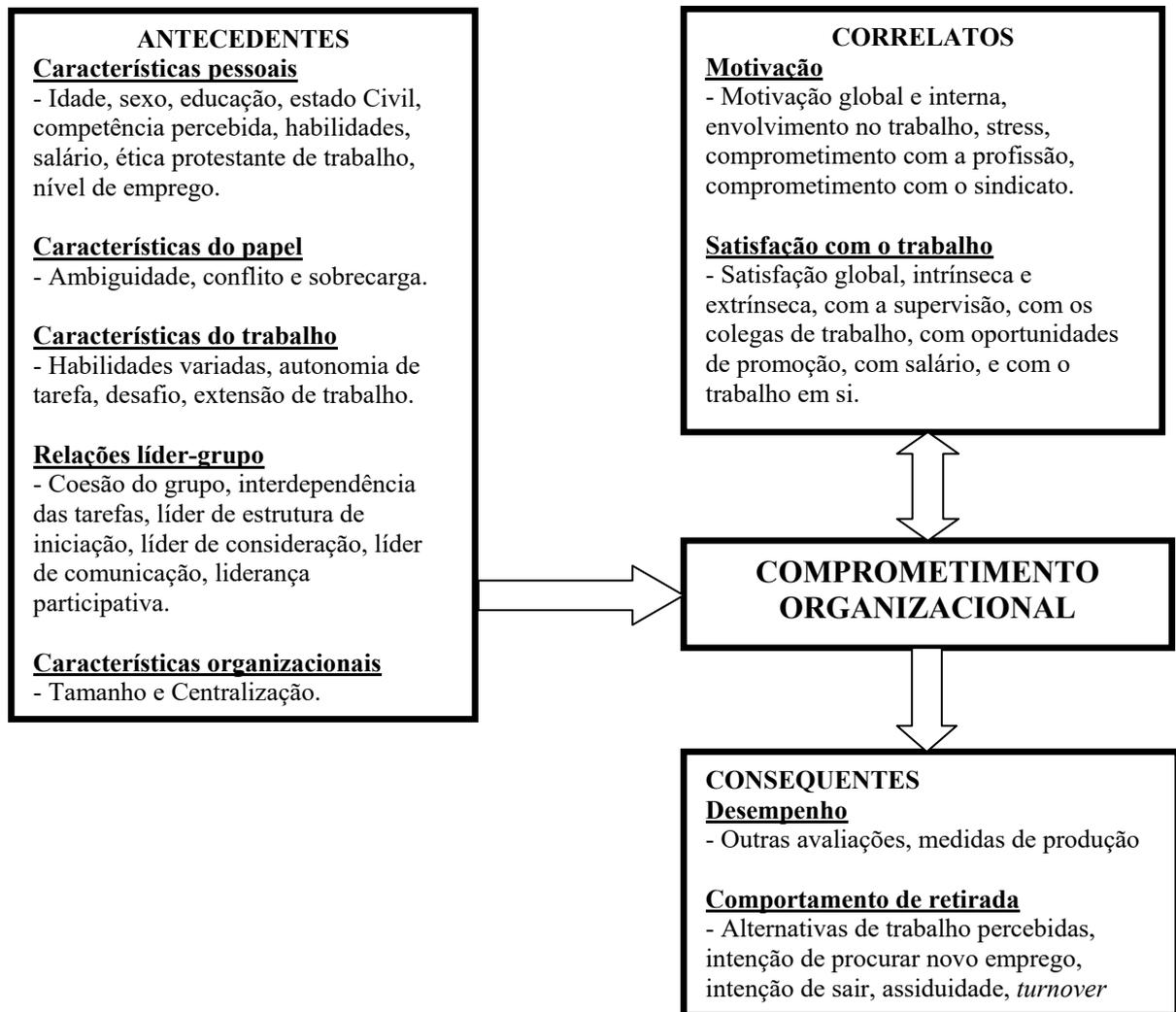
Os indivíduos vão às organizações com certos desejos, necessidades e habilidades. Com isso, esperam encontrar um ambiente de trabalho no qual possam utilizar e satisfazer suas necessidades básicas. Quando a organização provê condições para a realização das necessidades, o comprometimento aumenta. Um ponto importante é que quanto maior for o nível educacional mais difícil será para a organização prover recompensas (percebidas pelo

indivíduo) para equalizar a troca. O comprometimento dos indivíduos com maior nível educacional estará associado a sua profissão (STEERS, 1977).

Trabalhos posteriores produziram o que Reichers (1985) caracterizou como uma longa lista de variáveis (*laundry list*) relacionadas ao comprometimento. Devido à variabilidade pela qual o construto comprometimento é definido e operacionalizado, essa lista não é inteiramente clara sobre como variáveis específicas estão correlacionadas ao comprometimento. O autor parte da ideia de que as organizações não são entidades monolíticas, indiferenciadas. Com base nesse aspecto, propõe a inclusão de fatores (além dos demográficos e relacionados ao trabalho) associados aos grupos, tanto dentro como fora das organizações, tais como: clientes, colegas de trabalho, sindicatos e cúpula gerencial, para entender o comprometimento em bases múltiplas.

Mathieu e Zajac (1990) realizam uma meta-análise de artigos da literatura, identificando os antecedentes, correlatos e consequentes do comprometimento organizacional (Figura 4).

Figura 4 - Classificação de antecedentes, correlatos e consequentes do comprometimento organizacional



Fonte: Adaptada de MATHIEU, ZAJAC, 1990.

Os autores identificam três grupos de variáveis que podem influenciar o comprometimento, a saber:

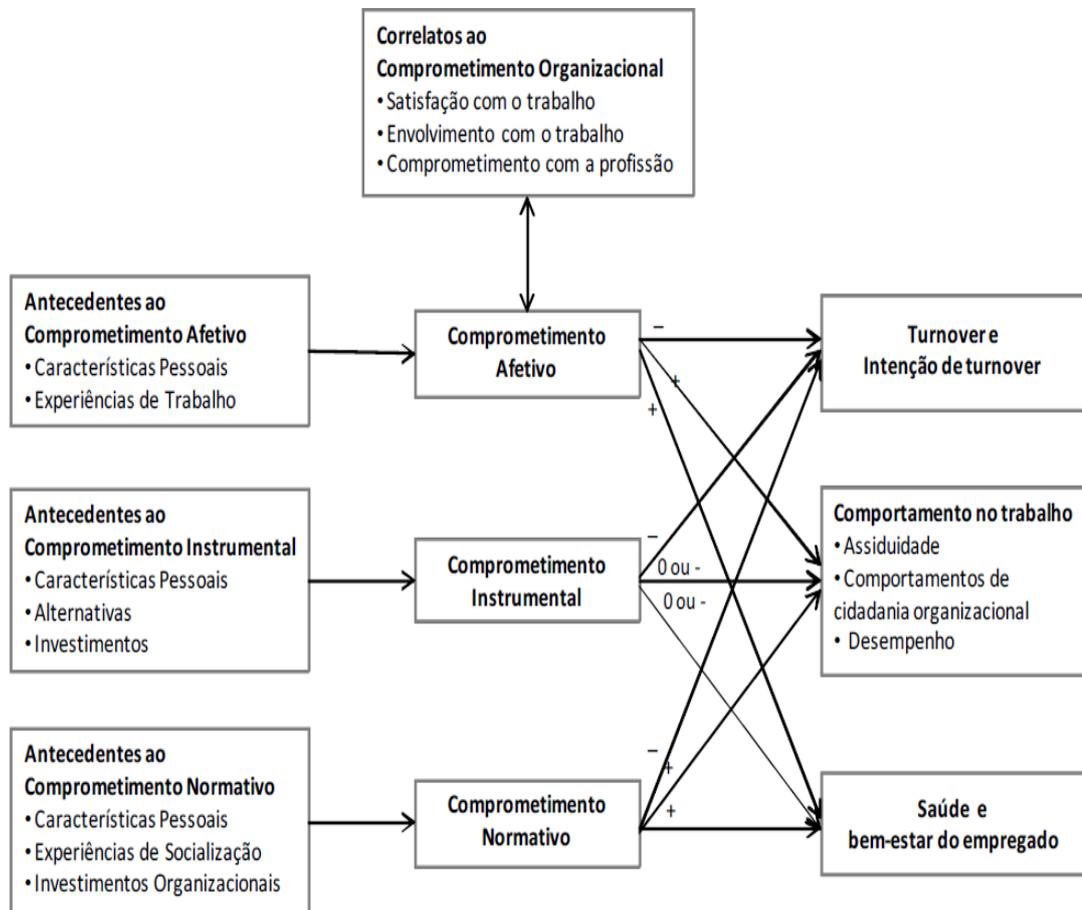
- Antecedentes — características pessoais, de trabalho e organizacionais, relações com o líder e com o grupo e status da função,
- Correlatos — motivação, satisfação no trabalho, stress e envolvimento no trabalho; e
- Consequentes — a performance, alternativas de trabalho, intenção de procurar um novo emprego e pontualidade, rotatividade, assiduidade e permanência na organização.

Os autores concluem que cada um desses grupos exerce influência, mas com intensidade variada. Entre as características pessoais, a maior correlação foi encontrada em relação à percepção individual de competência pessoal. Quanto às características do trabalho, observam-se correlações positivas significativas entre comprometimento e variedade, caráter não rotineiro e escopo de trabalho. Outros aspectos que aparecem correlacionados ao comprometimento são: comportamentos de estruturação, comunicação e consideração do líder e estilo participativo (MATHIEU, ZAJAC, 1990; BORGES-ANDRADE, PILATI, 2001). Os autores sugerem a realização de novos estudos que relacionem outros pontos, como os impactos da organização no comprometimento, traduzido nas políticas de recursos humanos, efeitos do comprometimento na qualidade de vida e, inclusive, possíveis efeitos negativos do comprometimento, como estagnação na carreira.

Meyer e Allen (1991) apontaram os antecedentes para cada uma das três dimensões de seu modelo. Em 2002, Meyer *et al.* (2002) atualizaram esse estudo, na tentativa de avançar os estudos sobre comprometimento. Para isso, realizaram meta-análise com dois objetivos: esclarecer as relações entre o comprometimento afetivo, o normativo e o de continuação e as organizações; e as relações entre as três formas de comprometimento e as variáveis identificadas como antecedentes, correlatos e consequentes, com base no modelo desenvolvido por Meyer e Allen (1991).

A Figura 5 mostra um sumário das conexões (*links*) hipotéticas entre os três componentes e as variáveis consideradas antecedentes, correlatos e consequentes.

Figura 5 - O modelo dos três componentes do comprometimento organizacional — antecedentes, correlatos e consequentes



Fonte: Adaptada de MEYER *et al.*, 2002.

Na coluna dos antecedentes, são identificadas as categorias gerais de variáveis hipotetizadas envolvidas no desenvolvimento dos comprometimentos afetivo, normativo e instrumental. No centro superior, estão citadas as categorias consideradas correlatas ao comprometimento organizacional, relacionadas principalmente, à dimensão afetiva. No lado direito, citam-se as variáveis consideradas consequentes do comprometimento (MEYER *et al.*, 2002). No modelo, foram incorporadas as categorias descritas como correlatos por Mathieu e Zajac (1990). Dentre os achados desse trabalho, os autores defendem a diferenciação entre os três componentes (isto é, trata-se de dimensões relacionadas, mas não redundantes) e que a maior correlação existente é entre comprometimento afetivo e satisfação no trabalho, bem como com justiça organizacional e liderança organizacional, características referentes à organização. Isso sugere que gestores interessados em investir no comprometimento podem

utilizar-se da literatura (MEYER *et al.*, 2002) para o alcance de melhores resultados nas organizações.

Em linhas gerais, no que diz respeito aos antecedentes, para características como gênero, idade, estado civil, escolaridade, tempo no cargo e tempo de organização, embora bastante evidenciadas em pesquisas, as correlações entre comprometimento e características pessoais tendem a ser fracas ou não se mostrarem consistentes, conforme salientado por Meyer e Allen (1991) e Meyer *et al.*, (2002). Esses mesmos autores citam que as correlações envolvendo as experiências de trabalho são geralmente muito mais fortes (principalmente no tangente ao comprometimento afetivo) do que as características pessoais.

Pode-se, no entanto, associar maior comprometimento àqueles indivíduos com mais idade, maior tempo na organização, maior nível ocupacional e melhor remuneração. Embora todas essas variáveis sejam tomadas como antecedentes do comprometimento instrumental decorrentes das trocas laterais, as correlações positivas revelam-se maiores quando o comprometimento é avaliado na perspectiva da dimensão afetiva (BASTOS, 1993). Percebe-se, também, que o comprometimento tende a reduzir-se quanto maior o nível educacional e ser mais elevado entre os que experimentam estabilidade no emprego. Mowday, Porter e Steers (1982, *apud* MEYER, ALLEN, 1991) afirmam, ainda, que o comprometimento tende a ser maior entre as mulheres, principalmente entre as casadas. No entanto, Bastos (1993) afirma o contrário: no caso brasileiro, o comprometimento tende a ser maior entre os homens. Estudos realizados por Siqueira (2001) revelaram que a percepção do indivíduo de que a organização se preocupa com o bem-estar de seus empregados constitui um relevante antecedente do comprometimento afetivo. Dessa forma, o empregado tende a estabelecer forte vínculo afetivo com a empresa quando percebe que ela está efetivamente comprometida com ele (SIQUEIRA; GOMIDE JUNIOR, 2004).

No que tange aos consequentes, foram encontradas correlações negativas para todos os tipos de comprometimento com o turnover e a intenção de turnover. No caso do absenteísmo, encontrou-se correção negativa apenas para a dimensão afetiva e discretamente positiva para as demais (MEYER, ALLEN, 2002). No caso do desempenho no trabalho, foram encontradas correlações positivas para as dimensões afetiva e normativa e negativas para o calculativo, bem como para comportamentos de cidadania organizacional. Sobre estresse e conflitos entre trabalho e família, foram encontradas correlações negativas para a dimensão afetiva, positiva para a calculativa e próxima de zero para a normativa. No entanto, Meyer e Allen (2002) ressaltam que os estudos relacionados ao assunto ainda estão pendentes.

Outras características foram identificadas por diversos autores (MOTTAZ, 1988, BASTOS, 1993, BANDEIRA, MARQUES, VEIGA, 2000, SIMOSI, 2013) em relação às dimensões do comprometimento. Mottaz (1988), por exemplo, não considera que o tempo de trabalho tenha influência sobre o comprometimento. Os indivíduos buscam no emprego novos desafios, recompensas e valores (ligado à noção de *side-bets* do comprometimento calculativo) no decorrer do período de permanência na organização. Simosi (2013), em estudo com pessoas com tempos de experiência de trabalho e faixas etárias diferentes vinculadas ao serviço público da Grécia, apurou que o grupo com menor tempo de experiência apresenta mais referências com características do comprometimento calculativo, relacionando-as também ao comprometimento normativo, indicando que o tempo teria influência diferenciada sobre o tipo de comprometimento. Segundo a autora, isso reflete que o trabalhador em início de carreira sente-se pronto para receber os benefícios da organização e, em troca, sentem-se compelidos a devolver esses benefícios em forma de lealdade e desempenho.

Sobre as características do trabalho, o modelo proposto por Hackman e Oldham (1975) é o mais frequentemente utilizado para a análise do impacto da natureza do trabalho sobre os níveis de comprometimento, conforme esclarece Bastos (1993). Nesse caso, observam-se correlações positivas moderadas e altas entre as diversas habilidades, seu caráter inovador e o escopo do trabalho com o comprometimento. Apenas em relação à autonomia a correlação é reduzida. No tocante às características organizacionais, destacam-se as pesquisas que associam o comprometimento organizacional com práticas de recursos humanos. Bandeira, Marques e Veiga (2000) asseguram que práticas de recursos humanos podem estimular os comprometimentos afetivo e normativo. No estudo desses autores, as práticas que evidenciaram maiores correlações com o comprometimento foram: treinamento e desenvolvimento, relacionamento com a chefia e desenvolvimento na carreira. Borges (2005) conclui em seu estudo que as políticas de recursos humanos influenciam fortemente os indicadores de qualidade de vida e em menor intensidade os indicadores de comprometimento organizacional no trabalho.

As críticas direcionadas ao modelo de Meyer e Allen (1991) se prendem principalmente à sobreposição das bases e à representatividade delas em relação ao construto comprometimento. Jaros (2007), em revisão das propriedades psicométricas do instrumento utilizado na medição das dimensões do comprometimento, aponta que existe uma sobreposição de conceitos entre as dimensões calculativa e normativa e entre a calculativa e afetiva, o que diminui seu poder discriminante e, principalmente, preditivo em relação à

intenção de deixar a organização. Ele critica também o próprio conceito de comprometimento, que, definido em termos de comportamento ou atitudes a serem tomadas pelo trabalhador, deixa margem para os comportamentos "não visíveis", que seriam, "opcionais" ao trabalhador exibi-los ou não na organização, com base em fatores que podem fugir aos definidos no conceito de comprometimento.

Reichers (1985) expõe que as abordagens desenvolvidas sobre o modelo acabam por considerar implicitamente a organização como ente monolítico e estático. Ele destaca que para muitos a organização é uma abstração, diferente das dinâmicas complexas e contraditórias que se dão no dia a dia dos sujeitos que atuam e se envolvem. Baruch (1998 *apud* MONDAY, 1998) argumenta que o comprometimento organizacional do trabalhador é importante, mas não é mais importante que o comprometimento da organização com o trabalhador. Processos como *downsizing* sugerem que a organização não é capaz ou não deseja ter a mesma lealdade que eles querem dos empregados. No entanto, Mowday (1998) discorda desse argumento, alegando que estudos como o de Pfeffer (1997) e o Meyer e Allen (1997) associam que práticas de recursos humanos efetivas são capazes de produzir altos níveis de comprometimento e, conseqüentemente, alta *performance* organizacional. Para Swailes (2002), as alterações no mundo do trabalho e nos modelos de gestão de pessoas podem culminar no surgimento de novos padrões de comprometimento e influenciar as dimensões existentes, exigindo a construção de novos instrumentos para sua medição.

Tais críticas levaram ao questionamento sobre a validade das bases do comprometimento e se realmente elas existem de forma independente. No Brasil, os estudos têm se dividido entre a confirmação do modelo de Meyer e Allen (1991), reforçando sua aplicabilidade ao contexto nacional e, os de autores brasileiros que têm desenvolvido modelos alternativos às clássicas três dimensões do comprometimento, questionando a abrangência do modelo em relação ao trabalho. Este assunto será desenvolvido no tópico seguinte, no qual se expõe um panorama sobre a produção científica sobre o comprometimento no país.

2.2.5 Os estudos sobre comprometimento no Brasil

No Brasil, cerca de uma dezena de trabalhos sobre comprometimento tem sido publicada todos os anos. Os primeiros relatos datam dos anos de 1980, a partir dos trabalhos publicados por Bastos, em 1982. A produção brasileira deu-se, inicialmente, com foco na validação dos questionários advindos da literatura estrangeira e, conseqüentemente, testar a aplicabilidade dos construtos, sendo geradas versões nacionais dessas escalas, mais adaptadas à realidade

desse público (SIQUEIRA, 1995; MEDEIROS, 2003; BASTOS, MENEZES, 2003). Os trabalhos recentes, principalmente dos anos de 1990 à atualidade, indicam a mudança para temas relacionados à busca de antecedentes e consequentes e à relação com comprometimento, indicando um alinhamento às principais indicações das agendas de pesquisa internacionais.

Em 1989, Borges-Andrade *et al.* (1989) validaram nacionalmente o *Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)* de Mowday, Steers e Porter (1979), por meio da aplicação em funcionários de duas instituições públicas federais, obtendo bons índices de consistência interna ($\alpha = 0,80$).

De maneira geral, Bastos (1994) descreve os trabalhos brasileiros na área de comprometimento como tentativas de construir modelos explicativos para amostras de trabalhadores brasileiros centrados principalmente na análise dos antecedentes do comprometimento.

O modelo de conceitualização dos três componentes do comprometimento organizacional foi validado inicialmente no Brasil por Siqueira, em 1995, seguido por Medeiros, em 1997 (BASTOS *et al.*, 2008). Siqueira desenvolveu e validou três escalas: a escala de comprometimento organizacional afetivo (ECOAF), a escala de comprometimento organizacional calculativo (ECOC), e a escala de comprometimento normativo (ECON), cada uma correspondendo às dimensões do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991). Em novo estudo, Siqueira (2001) confirmou a validade discriminante das três escalas em relação às bases do comprometimento.

Seguindo tendências internacionais, as críticas ao modelo das três dimensões do comprometimento têm levado os pesquisadores brasileiros à elaboração de modelos concorrentes com o modelo clássico. Medeiros *et al.* (1999) encontraram uma estrutura fatorial formada com quatro componentes, sendo o quarto denominado de "afiliativo", que se desdobrou em sete fatores em 2003. Neste ano, Medeiros (2003) apresentou resultados de uma pesquisa na qual identificou sete dimensões para o comportamento organizacional. Essas dimensões se desdobram de dois instrumentos de mensuração do comprometimento organizacional: o instrumento de O'Reilly e Chatman (1986) e o de Meyer, Allen e Smith (1993) e foi nomeada "escala de bases do comprometimento organizacional" (EBACO). Segundo Medeiros *et al.* (2005), o comprometimento é um construto formado por sete dimensões: internalização de valores e objetivos organizacionais; sentimento de obrigação em permanecer na organização; sentimento de obrigação pelo desempenho; sentimento de

pertença; sentimento de falta de recompensas e oportunidades; linha consistente de atividade; e escassez de alternativas (MEDEIROS, ALBUQUERQUE, 2005; BASTOS *et al.*, 2008). A ampliação do número de bases surge do desdobramento das bases instrumental e normativa, devido às evidências de estas são integradas por fatores empíricos e conceituais distintos (BASTOS *et al.*, 2008).

Menezes (2006), baseado nos modelo proposto por Ajzen e Fishbein (1977) e Ajzen (1988), desenvolveu a escala de intenções comportamentais de comprometimento organizacional (EICCO), tomando as "intenções comportamentais" como um elemento de ligação entre atitude (sentimentos), crenças (cognições) e comportamento comprometido propriamente dito (BASTOS *et al.*, 2008).

Em revisão da literatura, Bastos *et al.* (2014) identificaram que no campo do comportamento organizacional, o comprometimento organizacional é o conceito que mais desperta o interesse dos pesquisadores, comparado a temáticas como justiça e equidade, contratos psicológicos, cidadania organizacional e percepções de apoio. Os autores apontam, ainda, para duplicação do número de trabalhos publicados em 1990 em relação à década anterior, que se torna ainda mais expressivo nos anos de 2000. Das 2.388 publicações (pesquisados na base da Capes, em 2011), 71,9% datam dos anos de 2000. Nestes trabalhos, é expressiva a utilização de metodologias quantitativas.

Tendo em vista as publicações em periódicos de Administração e Psicologia, Bastos *et al.* (2014) identificaram que no período de 2000 a 2010 o tema "comprometimento" é o mais estudado, aparecendo em 32 dos 63 artigos revisados. Mais de 75% das publicações se voltam para o estudo dos antecedentes e consequentes, com um enfoque maior no primeiro aspecto.

Em análise de trabalhos apresentados entre 1998 e 2001 no Encontro da Associação Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração (EnANPAD), do total de 34 artigos analisados 17 tratavam de aspectos dos antecedentes do comprometimento (DEMO, 2003). Em 2014, dos 10 artigos apresentados no mesmo evento, 5 buscavam identificar antecedentes. Medeiros (2003) afirma que, apesar de o estudo dos antecedentes ter sido contemplado no Brasil, ainda falta maior profundidade nas categorias descritas como consequentes.

Barbosa e Faria (2000), afirmaram que o modelo tridimensional apresenta problemas ao considerar o comprometimento apenas como sendo apenas uma atitude, deixando as dimensões organizacional e psicossociológica fora da discussão. Para esses autores, apenas a dimensão afetiva possui realmente potencial explicativo para o comprometimento, sendo as

demais bases, além de possuírem confusões conceituais que não explicam as ações não racionais que os sujeitos podem adotar.

Nessa esteira crítica, Bastos *et al.* (2008), a partir de estudos sobre carreira publicados por Carson e Bedeian (1995), propuseram o construto de entrincheiramento organizacional, embasados no entendimento de que a permanência na organização pelo risco de perdas de investimento (componente do comprometimento calculativo) estaria mais alinhada ao conceito de entrincheiramento do que ao de comprometimento. O termo *entrincheiramento* é definido como a tendência de uma pessoa se manter em determinada carreira em virtude dos investimentos já realizados, dos custos emocionais advindos caso opte por mudar a direção da carreira, como também da percepção de poucas alternativas fora do seu campo de atuação. Carson e Bedeian (1995), com foco na carreira, abriram a possibilidade de analisar um tipo diferente de vínculo, capaz de explicar o comportamento do trabalhador em uma base diferente do comprometimento calculativo, que é a permanência na organização pela necessidade (RODRIGUES, BASTOS, 2012). Foi proposta uma adaptação do conceito de entrincheiramento ao contexto de carreira para o organizacional, com base em três dimensões: ajustamento à posição social, arranjos burocráticos impessoais e limitações de alternativas. As duas primeiras dimensões são baseadas na teoria de *side-bets*, de Becker (1960), e a última na do comprometimento calculativo. Dessa forma, segundo Bastos *et al.* (2008), não seria possível falar de vontade espontânea ou de comprometimento genuíno se o vínculo estiver embasado na falta de opções no mercado.

O construto consentimento organizacional, por sua vez, está embasado no enfoque sociológico, para o qual, descartando os elementos afetivos e psicológicos, são as relações de controle e autoridade que induzem o trabalhador a cumprir o papel dele esperado (PINHO, BASTOS, ROWE, 2010). A origem do consentimento estaria relacionada aos estudos de Weber (1980) sobre autoridade e de Senge (1998), para quem o comprometimento verdadeiro é algo pouco observado nas organizações. Para Senge (1998), na maior parte, o que se considera como comprometimento não passa de aceitação ou consentimento. Essa perspectiva tem sido desenvolvida recentemente por Bastos *et al.* (2008) que propõem ser o consentimento um construto bidimensional: a primeira dimensão, obediência cega, seria a aceitação desprovida de crítica de uma ordem e a segunda, aceitação íntima, estaria relacionada ao cumprimento de normas devido a uma concordância pessoal com elas (PINHO, BASTOS, ROWE, 2010).

Quanto às tendências e sugestões para pesquisas futuras, Demo (2003), revisitando os problemas decorrentes da definição do construto comprometimento e suas dimensões, afirma que é consensual a importância do estabelecimento de padrões de comprometimento, explorando-se a congruência, a complementaridade e os possíveis conflitos entre focos e bases, incluindo variáveis organizacionais e de desempenho como alternativas para estudos futuros. Bastos *et al.* (2011) citam como diretrizes para pesquisas futuras: a intensificação dos estudos que possibilitem maior demarcação das fronteiras conceituais, por investigações de validade discriminante em relação a outros construtos e explorem qualitativamente os conceitos empregados; maior cautela em relação às medidas utilizadas, cujas propriedades psicométricas devem ser continuamente avaliadas e descritas em cada estudo, como forma de monitorar seus impactos; ampliação do estudo dos antecedentes e consequentes, com atenção voltada para suprir também a lacuna de estudos sobre gestão de múltiplos comprometimentos; e realização de estudos com delineamentos qualitativos não apenas voltados para a análise de conteúdo das percepções dos atores organizacionais, mas também preocupados com a compreensão da formação e dinâmica do comprometimento no trabalho (BASTOS *et al.*, 2011).

Tendo em vista o expostos, este estudo está amparado na adoção de uma metodologia mista, atende à necessidade apontada pelos autores de compreender a dinâmica do comprometimento, tendo em vista tanto o aspecto quantitativo (bastante referenciado na literatura), como o qualitativo, com foco nas características próprias do público-alvo (jovens trabalhadores) da pesquisa. Pretende-se dessa forma, explorar os dados recolhidos e ampliar a compreensão sobre o fenômeno em questão. O próximo capítulo, Metodologia, explicita as características da pesquisa, suas estratégias de coleta e tratamento dos dados.

3. METODOLOGIA

A metodologia de pesquisa é o caminho escolhido pelo pesquisador na busca de respostas para as questões orientadoras de estudo que compõem uma construção que, em verdade, está sempre em processo (GIL, 2002). Nesta seção, apresentam-se os seguintes tópicos: Caracterização da pesquisa, Unidade de análise e de observação, técnicas de coleta e de análise dos dados.

3.1 Caracterização da pesquisa

Trata-se de um estudo explicativo, tal como definido por Vergara (2004), que teve por objetivo explicar o fenômeno encontrado, justificando e aprofundando a compreensão sobre os motivos pelos quais ele ocorre (VERGARA, 2004). A pesquisa reuniu características descritivas. Pretendeu-se aqui descrever as dimensões e, daí, analisar como está configurado o comprometimento organizacional de jovens trabalhadores.

Tendo em vista esse objetivo, adotou-se uma abordagem mista, ou de triangulação concomitante (CRESWELL, 2007), na qual foram utilizadas, em conjunto, estratégias quantitativas e qualitativas na apreensão do fenômeno — ou seja, o comprometimento de jovens trabalhadores. A triangulação metodológica combina métodos de coleta de dados qualitativos e quantitativos (entrevistas, questionários, observação e notas de campo e documentos, entre outros), bem como diferentes métodos de análise dos dados: análise de conteúdo, análise de discurso, métodos e técnicas estatísticas, entre outros (AZEVEDO *et al.*, 2013).

A adoção da metodologia mista de pesquisa teve por objetivo explorar variações na construção de significados em relação ao modo como os respondentes interpretam suas experiências ou reportam suas atitudes em entrevistas e questionários (BERGMAN, 2010). Dessa maneira, é possível capturar uma imagem mais completa, holística e conceitual da(s) unidade(s) em estudo, enriquecendo sua compreensão, por permitir que novas ou mais profundas dimensões venham à tona (JICK, 1979).

Pretendeu-se, dessa forma, imprimir amplitude e profundidade ao estudo do comprometimento com o grupo de sujeitos escolhido, justificando-se tal opção pelas vantagens dos métodos em relação à descrição e explicação do fenômeno e pela necessidade

imposta pela natureza do próprio fenômeno, que envolve características de cunho social e psicológico. A manifestação do comprometimento está vinculada, de maneira não excludente, ao afeto, aos valores e aos vínculos e interesses objetivos e subjetivos, desde que, em todos os casos, o que esteja em pauta sejam os objetivos e a finalidade da ação e o envolvimento do sujeito com a ação e com seus resultados (BARBOSA, FARIA, 2000). Logo, a utilização de uma metodologia exclusivamente quantitativa poderia limitar a expressão desses fenômenos de natureza psicológica, enquanto uma exclusivamente qualitativa poderia limitar, por sua vez, a amplitude do estudo.

Outra vantagem da adoção de uma abordagem mista no contexto da pesquisa é citada por Reichers (1985) ao apontar que um dos problemas relacionados ao estudo do conceito de comprometimento é que os pesquisadores não perguntam diretamente (ou mesmo, indiretamente) aos participantes suas próprias percepções sobre o que é o comprometimento. Essa limitação seria originária da corrente de estudos quantitativos, voltados principalmente para a construção de escalas e a escassez de estudos qualitativos na área (BASTOS, 1993).

A triangulação funciona como uma forma de controle de viés e de autocrítica, sendo indicada a sua utilização sempre que possível (BELL, 2008). Creswell (2007) aponta que é vantajosa a possibilidade de integrar dados de naturezas diferentes, mas complementares, alinhados ao objetivo de identificar e justificar o fenômeno sobre o qual se pesquisa. A triangulação possibilita, ainda, gerar resultados validados e substanciados e a complementação dos dados por vias diferentes (CRESWELL, 2007; COLLIS, HUSSEY, 2005).

3.2 Unidades de análise e de observação

As unidades de análise e de observação são coincidentes neste estudo; ou seja, abrangem jovens trabalhadores que frequentam cursos oferecidos por uma instituição de formação e encaminhamento de jovens no mercado de trabalho, a Ensino Social Profissionalizante (Espro). Os jovens participantes dos programas de formação são alocados em diferentes empresas de médio e de grande porte, sendo essas parceiras da instituição. Apesar de atuarem diretamente nas empresas parceiras, em sua maioria, os jovens trabalhadores são contratados pela instituição mediadora e alocados nessas empresas de ramos de atuação diversos. No tópico seguinte, detalham-se as informações sobre a amplitude do trabalho realizado na instituição.

3.2.1 Sobre o Espro

O Espro é uma instituição sem fins lucrativos, que media o acesso de jovens com idade entre 14 e 24 anos em situação de vulnerabilidade social ao mundo do trabalho. Foi fundada pelo Rotary Club de São Paulo, em 1979, com o nome *Camp Metropolitano*, oferecendo curso de capacitação básica para o trabalho. Ao longo dos anos de 2000, passou a chamar-se Associação de Ensino Social Profissional - Espro. Atualmente, com sede em São Paulo, está presente em quase todas as capitais do país, incluindo-se Belo Horizonte (MG), Brasília (DF), Curitiba (PR), Rio de Janeiro (RJ), Recife (PE), Salvador (BA), Campinas (SP) e Porto Alegre (RS), consolidando sua presença no território nacional, já que todas as filiais atuam também por meio de polos ou unidades de ensino que se estendem pelo interior dos estados (ESPRO, 2013). A instituição é reconhecida pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE).

Anualmente, o Espro atende mais de 20 mil jovens, por meio de seus programas de sócioaprendizagem, sendo 5.169 participantes dos cursos de formação profissional para o mundo do trabalho (ESPRO, 2013). São quatro os eixos de atuação do Espro em relação à inserção do jovem no mercado de trabalho: Programa de Formação para o Mundo do Trabalho, Programa Jovem Aprendiz e Estágio, Oficinas Culturais e o Desenvolvimento Social.

O Programa de Formação Profissional para o Mundo do Trabalho é oferecido de forma gratuita a jovens de todo o País com idade a partir dos 14 anos em situação de vulnerabilidade social (incluindo pessoas com deficiência — PCD) e que estejam cursando ou tenham concluído o ensino médio. O curso foca o desenvolvimento de habilidades comportamentais, empreendedorismo e formação sociocultural. Ao final dos cursos, os alunos são encaminhados para os processos seletivos das empresas parceiras, podendo assumir posições efetivas ou de jovem aprendiz, no âmbito das configurações da Lei de Aprendizagem, ou Lei 10.097, de 19 de Dezembro de 2000 (BRASIL, 2000).

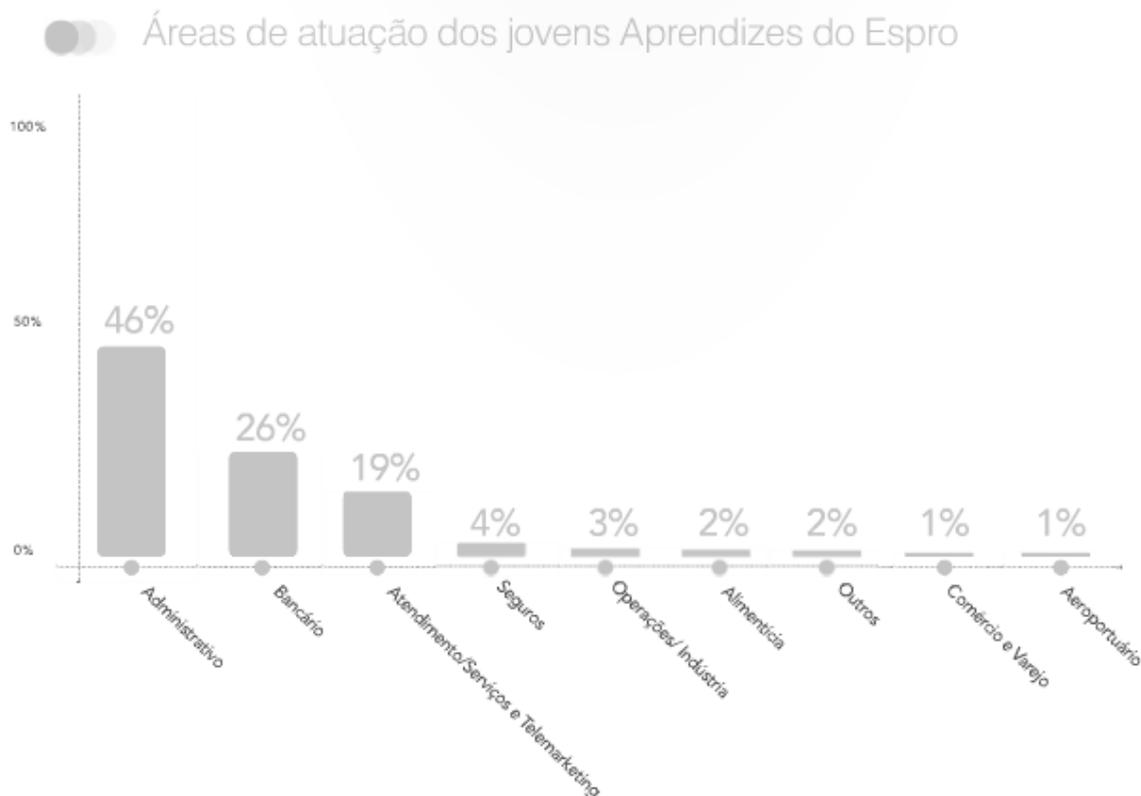
O Programa Jovem Aprendiz tem por objetivo atender à Lei da Aprendizagem, que determina uma cota para a contratação de aprendizes com base no número total de empregados. Neste programa, os jovens participam de aulas teóricas e recebem complementação prática totalmente desenvolvida nas empresas parceiras, com duração aproximada de dois anos. Para isso, deve ter idade entre 14 e 24 anos e nível de escolaridade de ensino médio em curso ou concluído. O seu vínculo de trabalho se dá por meio de um contrato de trabalho especial, ajustado por escrito e de prazo determinado, com duração máxima, em regra, de dois anos.

A jornada de trabalho legalmente permitida é de 6 horas diárias, no máximo, para aqueles que ainda não concluíram o ensino fundamental, computadas as horas destinadas às atividades teóricas e práticas, cuja proporção deverá estar prevista no contrato; ou de 8 horas diárias, no máximo, para aqueles que concluíram o ensino fundamental, computadas as horas destinadas às atividades teóricas e práticas, cuja proporção deverá estar prevista no contrato. Em qualquer caso, a compensação e a prorrogação da jornada são proibidas.

A Espro mantém parceria com 919 empresas, com as quais atua em processos de captação de estagiários, oferecendo suporte a elas e aos jovens alocados, incluindo suas famílias. O processo de avaliação, os relatórios e as visitas são feitas pela instituição, de acordo com os parâmetros da Lei do Estágio, ou Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008 (BRASIL, 2008). Dessas empresas atendidas, 23% são do segmento da indústria, seguindo-se o setor de serviços (19%), o de comércio (13%) e o financeiro (10%).

A Figura 6, aponta as áreas de atuação dos jovens aprendizes assistidos pelo Espro no território nacional.

Figura 6 - Áreas de atuação dos jovens Aprendizes do Espro (Nacional)



Além dos programas voltados ao atendimento dos jovens trabalhadores, são oferecidos cursos para as famílias e a comunidade em geral em que eles estão inseridos. As oficinas de arte e o acompanhamento dos jovens (e sua família) em relação ao desenvolvimento social acontecem durante todo o tempo em que eles permanecem na instituição.

Em Belo Horizonte (MG), o Espro iniciou suas atividades em 2004. Atualmente, atende mais 2.000 jovens entre a formação profissional para o mundo do trabalho e o programa de aprendizagem, anualmente.

3.3 Técnicas de coleta e de análise de dados

A estratégia de coleta de dados foi realizada em três etapas, caracterizando a denominada "estratégia de triangulação concomitante" (CRESWELL, 2007). Cada estratégia em particular foi realizada separadamente, mas com proximidade temporal. Em seguida, foram realizadas a análise e a integração dos resultados. É importante destacar que nesta estratégia de coleta de dados não existiu preferência, superioridade ou sobreposição de uma técnica sobre outra, mas uma sequência.

3.3.1 Etapa quantitativa

Nesta etapa, a partir de informações repassadas pela gerência do Espro em Belo Horizonte (MG), calculou-se amostra com base em um universo de 1.114 jovens trabalhadores participantes do Programa de Formação Profissional e do Programa Jovem Aprendiz, considerando-se 95% de confiabilidade e 5% de margem de erro, o que resultou em uma amostra (mínima) de 285 respondentes. O retorno obtido foi de 547 questionários, sendo 543 destes utilizados por estarem devidamente preenchidos, significando um retorno acima do limite mínimo da amostra. Trata-se de uma amostra não-probabilística, isto é, os critérios de escolha da unidade do Espro e dos jovens abordados foram pautados na acessibilidade mediante o consentimento da gerência da unidade do Espro em Belo Horizonte (MG) no que tange ao acesso aos jovens e a sua disponibilidade em participarem do estudo. As coletas foram feitas pessoalmente, dentro das instalações da instituição. Antes de cada aplicação, foi esclarecido aos jovens que não se tratava de um instrumento de avaliação do Espro, mas de uma pesquisa mais ampla conduzida na Universidade Federal de Minas Gerais e que suas respostas seriam tratadas de maneira sigilosa.

Para a coleta dos dados, foram utilizados os questionários sobre comprometimento organizacional desenvolvidos por Siqueira em 1995 e 2000, disponibilizados por Bastos *et al.* (2008). Estes são versões nacionais para as três bases do comprometimento, tal como conceitualizados por Meyer e Allen (1991). São eles: escala de comprometimento organizacional afetivo (ECOAF), escala de comprometimento organizacional normativo (ECON) e escala de comprometimento organizacional calculativo (ECOC), conforme Anexo A. Os questionários são compostos por afirmativas em escala *Likert*, de cinco pontos.

A escala de comprometimento organizacional afetivo (ECOAF) é uma medida que permite avaliar a intensidade com que um empregado nutre sentimentos positivos e negativos em relação à organização em que está inserido. Ela permite, portanto, aferir o compromisso de base afetiva (BASTOS *et al.*, 2008). A validação do ECOAF foi realizada com base em um estudo com 192 profissionais de diversas categorias ocupacionais. A precisão da escala (alfa de Cronbach) foi de 0,95.

A escala ECOC baseia-se nas crenças de um empregado acerca de perdas ou custos associados ao término das relações de trabalho com uma organização. Tais crenças constituem o comprometimento de base calculativa ou instrumental (BASTOS *et al.*, 2008). A ECOC foi respondida por 192 profissionais e apresentou índice geral de 0,70. Trata-se, no entanto, de uma medida multidimensional, pois esta é integrada por quatro componentes: perdas sociais no trabalho (PST), perdas de investimentos feitos na organização (PIFO), perda de retribuições organizacionais (PRO) e perdas profissionais (PP). Na análise dos dados, são avaliadas as particularidades de cada um dos quatro componentes da ECOC, considerando-se o valor obtido e o conteúdo semântico de cada um deles. A descrição de cada um dos componentes encontra-se no Quadro 1.

Quadro 1 - Definição dos quatro componentes da ECOC

Denominação	Definição
Perdas sociais no trabalho (PST)	Crenças de que perderia a estabilidade no emprego, o prestígio do cargo, o contrato de amizade com os colegas de trabalho e a liberdade de realizar o trabalho.
Perdas de investimentos feitos na organização (PIFO)	Crenças de que perderia os esforços feitos para chegar onde está na empresa, tempo dedicado e investimentos feitos na empresa.
Perdas de retribuições organizacionais (PRO)	Crença de que perderia um salário bom e benefícios oferecidos pela empresa.
Perdas profissionais (PP)	Crenças de que prejudicaria a carreira, demoraria a ser respeitado em outra empresa, perderia o prestígio de ser empregado daquela empresa, demoraria a se acostumar com novo trabalho e jogaria fora o esforço empreendido para a aprendizagem das tarefas atuais.

Fonte: Adaptado de BASTOS *et al.*, 2008.

A escala ECON foi testada em 208 trabalhadores e obteve em sua análise de precisão o índice de 0,86 de alfa de Cronbach. Esta escala está relacionada à concepção psicológica de comprometimento organizacional normativo, a qual pressupõe que o trabalhador sente-se compelido a ter obrigações e deveres por questões morais para com a organização, devendo se comportar de forma a demonstrá-los. Para a interpretação dos resultados em cada uma das escalas, Siqueira (1995) define que deve-se considerar que quanto maior o valor do escore médio, mais forte o comprometimento com a organização dentro daquela dimensão (TAB. 4).

Tabela 04 - Interpretação dos resultados

Interpretação	Escala		
	ECO A	ECON	ECOC
Elevado, forte (acima de 3,5)	Sente-se efetivamente comprometido afetivamente com a organização.	O trabalhador acredita ter obrigações e deveres morais para com a organização.	Acredita que terá perdas caso deixe a organização.
Médio, mediano (entre 3,5 e 2,5)	Indecisão quanto ao seu vínculo afetivo.	Incerteza quanto a seu compromisso normativo para com a empresa	Incerteza sobre a possibilidade de ter perdas caso deixe a organização.
Baixo, frágil (abaixo de 2,5)	Frágil compromisso afetivo com a organização.	Não acredita que deve manter obrigações e deveres morais para com a organização.	Não acredita que terá perda caso deixe a organização.

Fonte: Adaptada de BASTOS *et al.*, 2002.

A análise dos questionários foi realizada por meio de métodos estatísticos, com a utilização do *software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS statistics 22)* e do *Microsoft Excel*. Foram adotados métodos descritivos (medidas de posição e dispersão, assim como percentuais de respondentes por nível de avaliação das dimensões) e analítico-comparativos (testes de comparação, testes de correlação) não paramétricos, pois constatou-se, por meio de teste de normalidade (*Kolmogorov-Smirnov*), que as dimensões do comprometimento apuradas seguem uma distribuição que foge à normalidade (para $p < 0,05$), fato bastante comum em amostras cuja ferramenta de coleta utiliza a escala do tipo *likert*. Além dos questionários referentes às dimensões do comprometimento, foram coletados dados demográficos e profissionais para fins de caracterização da amostra e análise sobre a significância estatística de diferenças e tendências.

3.3.2 Etapa qualitativa

Nesta etapa, procedeu-se às entrevistas com 37 jovens trabalhadores alunos do Espro, construindo-se um *corpus* de dados por meio da transcrição na íntegra de cada uma delas. Nesse processo, uma entrevista foi eliminada devido a problemas no áudio da gravação, totalizando, portanto, 36 entrevistas válidas. O critério para a interrupção da coleta foi o de saturação. Ou seja, quando percebido que a cada entrevista nenhum dado novo ou poucas informações diferenciadas foram fornecidas, as entrevistas foram encerradas (GIL, 2002; MELO *et al.*, 2007; BARDIN, 2011; FRANCO, 2012).

As entrevistas individuais foram conduzidas com roteiro semiestruturado (FLICK, 2002), disponibilizado por Paiva (2014) e apresentado no ANEXO B, constando de cinco perguntas relacionadas às dimensões do comprometimento. Todas as entrevistas foram gravadas, mediante consentimento dos entrevistados, sendo preservada sua identidade. Para a análise dos dados das entrevistas, adotou-se o método de análise de conteúdo (BARDIN, 2011; FRANCO, 2012; COLBARI, 2014). Antes do início das entrevistas, cada participante preencheu um formulário, para a coleta de dados demográficos (ANEXOS A e B).

Bardin (2011, p. 37) define a técnica da análise de conteúdo "como um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens". Franco (2012, p. 12) destaca que o ponto de partida da análise de conteúdo é a mensagem, seja ela verbal (oral ou escrita), gestual, silenciosa, figurativa, documental ou diretamente provocada. Além disso, é essencial considerar as condições contextuais de seus produtores. Nesse sentido, a análise do conteúdo se afasta de uma

concepção formalista da linguagem, na qual se valorizam os conteúdos observáveis, sem levar em conta o conteúdo latente, a hermenêutica e a complexidade que acompanha a relação que se estabelece entre significado e sentido (FRANCO, 2012).

Para o tratamento dos dados obtidos, foi empregado o método descrito formulado por Melo *et al.* (2007), similar ao de Franco (2012), composto por três etapas:

- a) Preparação — todo material foi transcrito, preparando-o para a etapa seguinte. Expressões como reticências, risos, entre outras manifestações, foram registradas.
- b) Tabulação quantitativa — os dados foram organizados em forma de tabelas, para visualização geral das entrevistas, dando destaque aos pontos recorrentes (repetidos) e às contradições.
- c) Análise ou categorização temática — a partir das leituras sucessivas e das releituras do material, foram destacados os temas presentes ou aqueles que extrapolam o tema central, mostrando-se como fonte de preocupação ou outra manifestação psicológica do entrevistado e que devem ser registrados (MELO *et al.*, 2007). No âmbito da pesquisa, foi realizada categorização *não apriorística*, em que as categorias ou temas foram extraídos das "idas e voltas do material de análise" (FRANCO, 2012).

Por meio do método foi possível: confirmar, refutar e comparar resultados obtidos na análise quantitativa; analisar aspectos específicos do público estudado quanto a suas percepções sobre o que é o comprometimento; e outros aspectos relevantes que ainda não tinham sido inclusos nos estudos sobre a temática.

3.3.3 Etapa da triangulação

Nesta etapa, procedeu-se a integração dos dados e dos resultados apresentados, destacando os de cada análise, seus pontos em comum e divergentes e sua ligação com o referencial teórico acerca do comprometimento organizacional, conforme sugere Creswell (2007) para estudos concomitantes.

Neste estudo, não foi dada prioridade a um tipo de metodologia (qualitativa ou quantitativa). Objetivou-se tecer comparações entre os resultados obtidos nas duas metodologias e, a partir das dimensões identificadas na análise quantitativa, partiu-se para a comparação delas em relação aos discursos dos jovens trabalhadores. Conforme ressaltam Tashakkori e Teddlie (1998), essa aplicação não visou à confirmação ou validação de construtos, mas ao

estabelecimento de parâmetros para a análise cruzada entre os diferentes referenciais metodológicos. Assim, acredita-se que o emprego da metodologia apresentada permitiu o atingimento dos objetivos propostos.

Importante notar que todos os dados foram coletados mediante leitura e assinatura dos Termos de Consentimento Livre e Esclarecido (ANEXOS C e D) pelos jovens abordados, conforme determina a Resolução 466/2012 (CNS, 2012), que trata de pesquisas com seres humanos no Brasil, em conformidade com os projetos aprovados no Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Minas Gerais, sob os pareceres 240.802/2013 e 710.503/2014.

No capítulo seguinte, apresentam-se e discutem-se os resultados decorrentes das análises realizadas.

4. RESULTADOS

Os resultados apurados na pesquisa estão dispostos em duas seções, a primeira relativa aos dados de natureza quantitativa; a segunda, aos de natureza qualitativa.

4.1 Análise quantitativa

Nesta parte da pesquisa, a apresentação dos dados foi dividida em duas partes, a saber, o perfil dos respondentes do questionário; e dados sobre comprometimento dos jovens trabalhadores.

No que diz respeito à idade, a predominância dentre os jovens pesquisados concentra-se na faixa etária de 18 e 19 anos, constituindo mais de 70% dos respondentes. Quanto ao sexo, 62,8% são do sexo feminino. O estado civil predominante é o solteiro, com 97,2% dos respondentes. No que tange à escolaridade, a maioria possui o ensino médio incompleto (47,4%), fato esperado, tendo em vista a idade dos jovens trabalhadores abordados. A renda familiar gira entre 1 a 3 salários mínimos. Tendo em vista o perfil delineado, pode-se inferir sobre a forte presença feminina no mercado de trabalho e a importância da escolaridade como diferencial para se conseguir um emprego, devido à complexidade do trabalho, cada vez mais abstrato e intelectualizado. Como reflexo das mudanças no mercado, percebe-se uma melhoria da escolaridade da geração atual em relação à anterior: os pais dos respondentes, em sua maioria, têm o ensino fundamental completo.

A Tabela 5 apresenta um resumo dos dados demográficos da amostra pesquisada, destacados em negrito aqueles que compõem a maioria dos respondentes.

Tabela 5 - Dados pessoais dos respondentes

Dados Pessoais	Categoria	Número de respondentes	% de respondentes
Sexo	Masculino	202	37,2
	Feminino	341	62,8
Idade	18 anos	158	30,5
	19 anos	214	41,3
	20 anos	120	23,2
	Mais de 21 anos	26	5,0
Estado civil	Solteiro	528	97,2
	casado / união estável	6	1,1
	Outros	7	1,7
Escolaridade	Ens. fundamental incompleto	8	1,5
	Ens. fundamental completo	21	4,0
	Ens. médio incompleto	251	47,4
	Ens. médio completo	189	35,7
	Ens. superior incompleto	59	11,2
	Ens. superior completo	1	0,2
Cor da pele	Branco	125	23,4
	Negro*	57	10,7
	Moreno*	140	26,2
	Pardo	195	36,5
	Amarelo (oriental)	16	3,0
	Outra	1	0,2
Escolaridade do pai	Ens. fundamental incompleto	190	37,4
	Ens. fundamental completo	51	9,9
	Ens. médio incompleto	79	15,7
	Ens. médio completo	145	28,6
	Ens. superior incompleto	18	3,6
	Ens. superior completo	18	3,6
	Pós graduação	6	1,2
Escolaridade da mãe	Ens. fundamental incompleto	168	31,8
	Ens. fundamental completo	74	14,2
	Ens. médio incompleto	69	13,2
	Ens. médio completo	151	28,9
	Ens. superior incompleto	19	3,6
	Ens. superior completo	35	6,7
	Pós graduação	8	1,5
Renda familiar	até 1 salário mínimo	50	9,5
	de 1 a 2 salários mínimos	186	35,2
	de 2 a 3 salários mínimos	153	28,9
	de 3 a 4 salários mínimos	60	11,3
	de 4 a 5 salários mínimos	36	6,8
	de 5 a 7 salários mínimos	25	4,7
	de 7 a 10 salários mínimos	13	2,5
	de 10 a 20 salários mínimos	4	0,8
	mais de 20 salários mínimos	2	0,4
Participou de cursos do Espro anteriormente	Sim	376	69,1
	Não	168	30,9

Nota: * Nessa pesquisa foi utilizada tipologia diferente da utilizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Na classificação do IBGE a categoria seria "preto" e não existem as categorias "moreno" e "outros".

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação aos dados ocupacionais, o tempo de trabalho total dos jovens abordados nesta fase da pesquisa gira entre 6 meses a 1 ano. Devido à coincidência dos dados sobre tempo de trabalho total e tempo de trabalho na empresa atual, é possível verificar que para a maioria de respondentes a experiência de trabalho nas empresas encaminhadas pelo Espro é a primeira de sua carreira. Esse resultado era esperado não somente porque os trabalhadores estudados são considerados “jovens”, mas também pelo fato de que um dos objetivos sociais do Espro é promover a inserção no primeiro emprego.

Outra característica relacionada a esse público é o segmento da empresa na qual atuam. A maioria dos jovens trabalhadores estava inserida em bancos e instituições financeiras (23,6%), seguindo-se a Saúde (10,4%), Transporte e comunicações (10%).

A Tabela 6, resume as características funcionais da amostra estudada, destacadas em negrito aquelas que compõem a maioria dos respondentes.

Tabela 6 - Dados funcionais dos respondentes

Dado Funcional	Categoria	Número de respondentes	% de respondentes
Tempo de trabalho	Menos de 6 meses	168	30,9
	De 6 meses a 1 ano	195	35,9
	De 1,1 a 2 anos	138	25,4
	De 2,1 a 3 anos	20	3,7
	De 3,1 a 5 anos	17	3,1
	Mais de 5,1 anos	5	0,9
Ramo da empresa onde trabalha atualmente	Serviço ou Administração Pública	75	13,9
	Indústria	30	5,6
	Comércio	45	8,4
	Bancos e Instituições Financeiras	127	23,6
	Saúde	56	10,4
	Transporte e comunicações	54	10,0
	Outros	151	28,1
Tempo na empresa atual	Menos de 6 meses	188	34,8
	De 6 meses a 1 ano	209	38,6
	De 1,1 a 2 anos	143	23,4
	De 2,1 a 3 anos	1	0,2
	De 3,1 a 5 anos	0	0
	Mais de 5,1 anos	0	0

Fonte: Dados da pesquisa

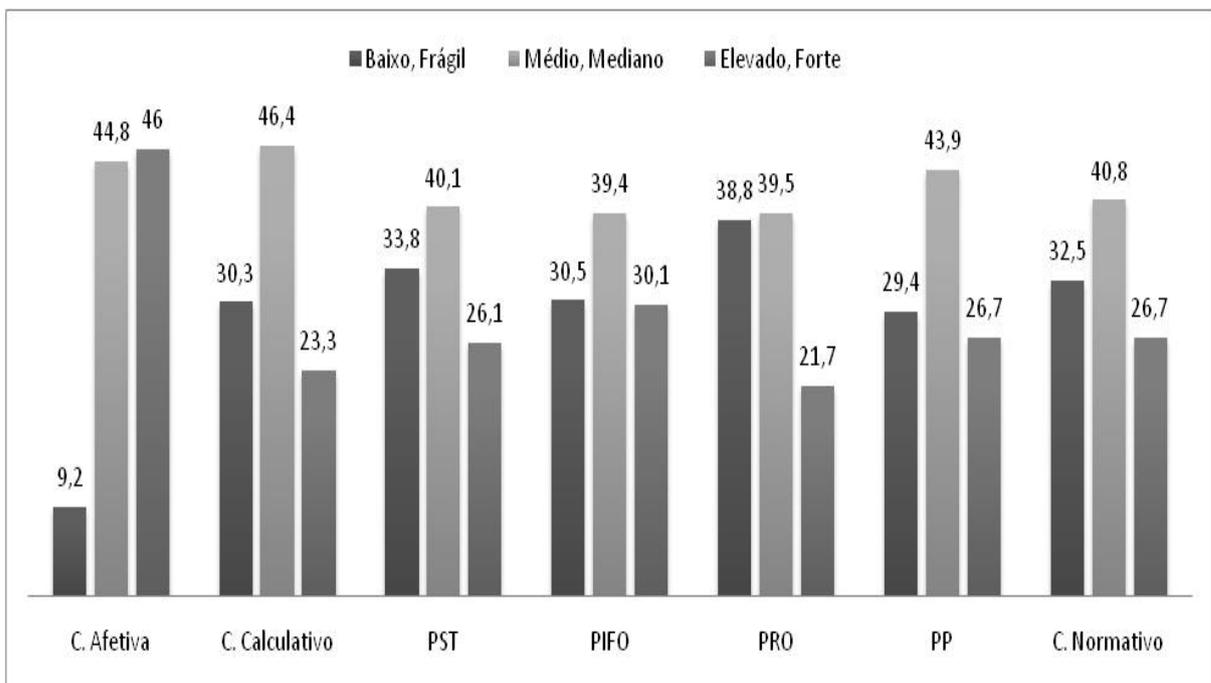
A análise descritiva aponta que dentre as dimensões do comprometimento descritas por Meyer e Allen (1991) avaliadas pelas escalas a única categoria a alcançar a médias superiores à 3,5 foi o *comprometimento afetivo*, com indicando um **comprometimento elevado ou forte** pela maioria dos respondentes (46,0%) (TAB. 7 e GRÁF. 1) em relação à organização.

Tabela 7 - Percentuais de respondentes por nível de análise das dimensões do comportamento organizacional

Interpretação Dimensão	Baixo, frágil (menos de 2,5)	Médio, mediano (entre 2,5 e 3,5)	Elevado, forte (superior a 3,5)
Afetiva	9,2 %	44,8%	46,0%
Calculativa	30,3 %	46,4%	23,3%
PST	33,8 %	40,1%	26,1%
PIFO	30,5 %	39,4%	30,1%
PRO	38,8%	39,5%	21,7%
PP	29,4%	43,9%	26,7%
Normativa	32,5%	40,8%	26,7%

Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 1 - Distribuição de respondentes por dimensão do comprometimento (em %)



Fonte: Dados da pesquisa

Um forte comprometimento na dimensão *afetiva* aponta para um tipo de comprometimento baseado na aceitação dos valores organizacionais, na vontade de permanecer vinculado à organização e no desejo de dedicar-se em prol desta (SIQUEIRA, GOMIDE, 2004). Este dado é interessante, tendo em vista tratar-se, em sua maioria, de trabalhadores com tempo de trabalho determinado, de quem um ponto de vista mais racional, seria esperado um comprometimento de ordem *calculativa* (por exemplo, permanecer na empresa o suficiente para alcançar o aprendizado) ou *normativa* (por exemplo, terminar o contrato). Isso reforça ainda mais a convicção de que a natureza do vínculo inicial do jovem com a organização se dá mais por fatores de ordem afetiva, por gostar realmente de pertencer à organização, das atividades que executa e das pessoas com as quais tem convivência. Conforme apontado por Bajoit e Franssem (1997) e Rizzo e Chamom (2011), o sentido do trabalho para os jovens está ligado à instrumentalidade de conseguir adquirir bens materiais, renda e autonomia, mas também ao valor do trabalho no sentido afetivo e à amizade que surge quando ele começa a se relacionar com os colegas de trabalho e a desenvolver vínculos com outras pessoas. Nesse período, o jovem possui uma visão "fantasiosa" do que é o trabalho (SARRIERA *et al.*, 2001) e isso tende a influenciar seu julgamento sobre o trabalho e, conseqüentemente, a organização em que está inserido.

As demais dimensões encontram-se em nível mediano (médias entre 2,5 e 3,5), com destaque para *comprometimento calculativo* (46,4%), *perdas profissionais* (PP, 43,9%) e *normativo* (40,8%). O *comprometimento calculativo* está associado à percepção de perdas no ambiente de trabalho e aos *side-bets*, conforme descrito por Becker (1960). Neste caso, os jovens percebem de forma mediana essas perdas. No entanto, o componente *perdas profissionais* — isto é, a percepção de que deixar a organização poderia acarretar em prejuízos à carreira, como demorar a ser respeitado, acostumar-se à nova empresa, bem como jogar fora o esforço empreendido para a aprendizagem das tarefas atuais (BASTOS *et al.*, 2008) — configura-se como o de maior destaque, considerando a distribuição em relação às regiões de resposta. Este fato pode ser explicado pelo fato de a maioria dos jovens encontrar-se em aprendizado e em suas primeiras experiências de trabalho. Isso poderia aumentar a percepção dos jovens de que a oportunidade que têm no momento ou a condição em que se encontram de aprendizes não serão repetidas em outro contexto em termos de exigências sobre o desempenho profissional. Nas entrevistas, este fato se confirmou quando afirmaram que a maior perda depois das amizades (que mostrou estar mais atrelado à dimensão afetiva do que calculativa) é a possibilidade de perder a experiência que estão adquirindo ou não completá-la. A valorização

da experiência de trabalho apareceu continuamente no discurso dos jovens, possivelmente também como reflexo do propósito do trabalho como aprendiz, que é a educação profissional.

Outro ponto importante a ser destacado é que, apesar do componente *perdas profissionais* ter alcançado expressividade em relação à distribuição da porcentagem de respondentes, ao verificar as médias, essa expressividade é reduzida em comparação às médias obtidas nos demais componentes. Sobre este aspecto, chamam a atenção as médias obtidas para os componentes *perdas de investimentos feitos na organização* com média de 2,98 e *perdas sociais no trabalho* com 2,96, ambos enquadrando-se na região mediana, em conformidade com os dados apresentados anteriormente. É possível notar, ainda, que todos os componentes da dimensão *calculativa*, assim como a dimensão *normativa*, apresentaram variabilidade (apontada pelo desvio-padrão) considerável em comparação à dimensão *afetiva*, sugerindo maior consenso entre os respondentes (TAB. 8).

Tabela 8 - Estatísticas descritivas referentes às dimensões do comprometimento

Medida Dimensão	Média	P₂₅	Mediana	P₇₅	Desvio-padrão
Afetiva	3,45	3,00	3,40	3,90	0,75545
Calculativa	2,91	2,20	3,00	3,50	0,99643
PST	2,96	2,30	3,00	3,80	1,08432
PIFO	2,98	2,30	3,00	3,70	1,14651
PRO	2,76	2,00	3,00	3,30	1,05589
PP	2,92	2,20	3,00	3,60	1,07206
Normativa	2,91	2,10	3,00	3,60	1,04453

Fonte: Dados da pesquisa

O componente *perdas de investimentos feitos na organização* está associado, segundo Bastos *et al.* (2008), à crença de que a saída da empresa acarretaria perda dos esforços para chegar aonde está na empresa, considerando o tempo dedicado e os investimentos feitos na empresa. O componente *perdas sociais no trabalho* estão associadas, por sua vez, à perda das amizades, estabilidade ou liberdade de realizar o trabalho (BASTOS *et al.*, 2008). Considerando o contexto de trabalho desses jovens, é possível verificar que as perdas sociais estariam mais associadas às amizades desenvolvidas no ambiente de trabalho, uma vez que o tipo de contrato não permite estabilidade ou liberdade de trabalho. No entanto, ao contrário do proposto pelo modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991) e pelos estudos tradicionais sobre este assunto, as amizades também estariam relacionadas à dimensão *afetiva*, uma vez

que envolvem o apego e a lealdade às pessoas. Este ponto é uma das críticas desenvolvidas por Barbosa e Faria (2000) quando afirmam que nas abordagens tradicionais não é levado em consideração que o comprometimento motivado por apego ou ligação afetiva do sujeito para com o grupo ou colegas de trabalho pode ocorrer. A lealdade, ao contrário do que se defende, segundo esses autores, é mais um componente afetivo do que normativo ou calculativo.

A realização de teste de normalidade (teste *Kolmogorov-Smirnov*) confirmou tratar-se de dados que fogem aos padrões de normalidade, o que é condizente com o tipo de questionário utilizado na coleta de dados por meio de escala do padrão Likert. Para a avaliação das características demográficas da população em relação às dimensões do comprometimento, realizou-se inicialmente, a análise de correlação entre as categorias utilizando-se o coeficiente de correlação de *Spearman*, não paramétrico.

A Tabela 9 mostra os resultados obtidos, destacando-se em negrito os resultados significativos, ou seja, com p-valor abaixo de 0,05 (Sig. (2 extrem.)).

Tabela 9 - Correlações entre dados demográficos e dimensões do comprometimento

Dimensão		Cafet	PST	PIFO	PRO	PP	CCalc	CNorm
Dados Demográficos								
Idade	Coef. correlação	-,154**	-,223**	-,191**	-,165**	-,170**	-,200**	-,158**
	Sig. (2 extrem.)	,000						
Estado civil	Coef. correlação	,002	-,023	,032	-,028	,005	-,012	,015
	Sig. (2 extrem.)	,965	,587	,459	,519	,900	,788	,723
Escolaridade	Coef. correlação	-,130**	-,221**	-,192**	-,219**	-,209**	-,228**	-,231**
	Sig. (2 extrem.)	,003	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Escolaridade do pai	Coef. correlação	-,015	-,005	,030	,076	,073	,049	,033
	Sig. (2 extrem.)	,744	,907	,507	,091	,104	,273	,458
Escolaridade da mãe	Coef. correlação	,024	,013	,046	,050	,037	,045	,009
	Sig. (2 extrem.)	,588	,769	,295	,253	,402	,306	,833
Sexo	Coef. correlação	-,072	-,066	-,074	-,126**	-,131**	-,107*	-,103*
	Sig. (2 extrem.)	,095	,124	,086	,003	,002	,013	,016
Tempo total de trabalho	Coef. correlação	-,087*	-,057	-,055	-,048	-,083	-,067	-,097*
	Sig. (2 extrem.)	,042	,185	,200	,269	,054	,119	,023
Renda	Coef. correlação	,034	-,015	,001	,043	,010	-,004	-,009
	Sig. (2 extrem.)	,434	,729	,973	,328	,812	,920	,836

** . A correlação é significativa no nível 0,01.

*. A correlação é significativa no nível 0,05.

Fonte: Dados da pesquisa

De forma geral, foram encontrados baixos níveis de correlação entre as dimensões do comprometimento e os dados demográficos dos jovens estudados. No tocante às variáveis estado civil, escolaridade do pai, escolaridade da mãe e renda, não foram encontradas correlações significativas. Os resultados coadunam com aqueles encontrados em outras pesquisas. Bastos (1993) revela que as correlações entre comprometimento e características pessoais tendem a ser reduzidas. Maior comprometimento, geralmente, é encontrado em relação a idade, tempo de organização, nível ocupacional e remuneração. Salgado (2008) encontrou em pesquisa realizada com jovens trabalhadores de um programa social que fatores como idade, estado civil e escolaridade também não retornaram correlações significativas com o comprometimento. Allen e Meyer (2002) apontam correlações mais positivas para características relacionadas ao trabalho do que para características pessoais.

Sobre sexo, as análises de correlação demonstraram correlações fracas relacionadas nas dimensões PRO, PP, *calculativa* e *normativa*. A análise comparativa das médias (Teste *Mann-Whitney*) em relação aos sexos masculino e feminino separadamente mostrou que os resultados confirmaram diferenças entre elas. Nesse sentido, as diferenças encontradas entre as médias referente às dimensões citadas são percebidas, de forma geral, por ambos os sexos de maneira mediana, no entanto são mais negativas para as mulheres. Um ponto interessante é que a dimensão do *comprometimento afetivo*, que, segundo Bastos (1993) seria uma das dimensões na qual as mulheres poderiam destacar-se ao lado da dimensão *normativa*, não apresentou diferença estatisticamente significativa entre os dois sexos. No entanto, ao verificar as médias de forma geral, é possível notar que, de forma geral, as mulheres atribuíram notas mais baixas a todas as dimensões do comprometimento, o que confirma o achado de Bastos (1993) de que o comprometimento afetivo masculino é maior que o feminino. Uma explicação é o valor social do trabalho ainda associado ao papel do masculino em detrimento do feminino, apesar da grande inserção e da expressão das mulheres no mercado de trabalho.

As diferenças encontradas indicaram uma percepção mais negativa das mulheres em relação a *perdas de retribuições organizacionais (PRO)*, *perdas profissionais (PP)*, *comprometimento calculativo* e *normativo*, com médias abaixo de 3,00. Em ambos os sexos, é possível notar que os jovens tendem perceber ou subestimar a possibilidade dessas perdas em relação à organização, sendo isso mais perceptível nas mulheres. Esse achado é interessante ao pensar no contexto dos jovens, que em sua maioria, possuem baixa renda e percebem de maneira frágil ou indecisa as possibilidades de perda que estão delineadas no conceito do *comprometimento calculativo*, referentes, principalmente, a investimentos de tempo e aos

benefícios que o trabalho pode proporcionar. Uma explicação possível: esses benefícios não são tão significativos, e considerando a ida para outra empresa, eles podem também estar presentes. Outra questão relacionada à identificação de um *comprometimento calculativo* baixo é a visão da empresa como um lugar substituível. Logo, aumenta consideravelmente a chance de *turnover*, conforme apontaram Meyer e Allen (2002). Para garantir a permanência desses jovens, seriam necessárias outras estratégias, como o oferecimento de benefícios diferenciados ou de maior valor agregado.

A Tabela 10 mostra os resultados dos testes, sendo os significativos (p-valor menor que 0,05) estão destacados em negrito.

Tabela 10 - Estatísticas descritivas referentes às dimensões do comprometimento e resultados dos testes de comparação por sexo

Medida		Média	Desvio-padrão	Teste de comparação HXM
Dimensão e sexo				
Afetiva	Homem	3,52	0,72964	0,053
	Mulher	3,42	0,76670	
Calculativa	Homem	3,05	1,05830	0,005
	Mulher	2,83	0,94843	
PST	Homem	3,05	1,13217	0,070
	Mulher	2,91	1,05331	
PIFO	Homem	3,08	1,20034	0,066
	Mulher	2,93	1,11224	
PRO	Homem	2,95	1,11106	0,001
	Mulher	2,66	1,00517	
PP	Homem	3,08	1,09792	0,003
	Mulher	2,83	1,04405	
Normativa	Homem	3,05	1,11909	0,008
	Mulher	2,83	0,98653	

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação à idade, na Tabela 11 mostra uma correlação inversa entre a idade e as dimensões: quanto maior a idade, menor o comprometimento. Os testes de comparação realizados (*Kruskall Wallis*) com as médias encontradas por idade informada demonstraram que existem diferenças estatisticamente significativas para todas as dimensões. Porém, ao verificar os valores como um todo, percebe-se que, em sua maioria, os valores encontram-se na faixa mediana, com exceção da dimensão *afetiva* para 18 anos, que se encontrou no limiar para a categoria "elevado ou forte". As médias atribuídas para a dimensão *afetiva* também são

ligeiramente maiores em comparação com as demais dimensões dentro das mesmas faixas. Tal resultado se diferencia do achado por Bastos (2000) no qual idades mais altas e responsabilidades familiares se associavam a níveis mais altos de comprometimento organizacional.

Do mesmo modo, em Bastos (1993), em que as correlações entre comprometimento e características pessoais podem associar um maior comprometimento com idade mais alta, em função de terem maior conhecimento sobre suas expectativas, desenvolvendo sentimentos positivos em relação a seu trabalho. No caso, isso poderia não ser válido para os jovens ou que essa tendência seria observável em momento posterior da carreira, aspecto observado em outros estudos, como Salgado (2008), em que não foi apurado valor significativo nesse fator em relação com as dimensões do comprometimento.

Do mesmo modo que na tabela anterior, os resultados significativos da Tabela 11 (p-valor menor que 0,05) estão destacados em negrito.

Tabela 11 - Tabela comparativa referente às dimensões do comprometimento e à idade

Medida		Média	Desvio-padrão	Teste de comparação entre idades
Dimensão e Idade				
Afetiva	18 anos	3,57	0,68815	0,002
	19 anos	3,48	0,72686	
	20 anos	3,25	0,77525	
	Mais de 21 anos	3,39	0,81010	
Calculativa	18 anos	3,21	0,96655	0,00
	19 anos	2,90	0,96731	
	20 anos	2,66	1,03602	
	Mais de 21 anos	2,58	0,80663	
PST	18 anos	3,31	1,04201	0,00
	19 anos	2,95	1,04592	
	20 anos	2,68	1,10996	
	Mais de 21 anos	2,56	1,09075	
PIFO	18 anos	3,32	1,12805	0,00
	19 anos	2,95	1,11509	
	20 anos	2,71	1,17784	
	Mais de 21 anos	2,79	0,99073	
PRO	18 anos	3,02	1,09739	0,002
	19 anos	2,74	1,02059	
	20 anos	2,58	1,06408	
	Mais de 21 anos	2,43	0,82653	
PP	18 anos	3,18	1,01369	0,001
	19 anos	2,91	1,04423	
	20 anos	2,70	1,15051	
	Mais de 21 anos	2,54	0,91349	
Normativa	18 anos	3,12	1,04144	0,003
	19 anos	2,90	1,01463	
	20 anos	2,72	1,08152	
	Mais de 21 anos	2,49	0,91316	

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação à escolaridade (TAB. 12), é possível perceber o mesmo movimento em relação ao observado para a idade. Apesar de, em um panorama geral, as correlações serem baixas, a correlação em relação à dimensão *normativa* é a que mais se afasta da neutralidade, indicando que nesta dimensão, quanto maior a escolaridade menor o comprometimento do tipo *normativo*. Isso pode ser explicado porque maior o investimento realizado na formação profissional diminuiria uma visão vinculada à obrigatoriedade de permanência, uma vez que

existe a crença de que a educação garantiria melhor colocação no mercado e, conseqüentemente, melhores benefícios e vinculação à atividade pela via afetiva, pela possibilidade de colocar em prática o aprendido nas instituições de ensino.

Bastos (1993) indica que as correlações entre comprometimento e características pessoais sugerem que o comprometimento tende a decrescer quanto maior o nível educacional. No imaginário dos jovens, o trabalho aparece como uma alternativa importante de ascensão, o que é um discurso típico da classe, conforme apontado por Rizzo e Chamom (2011). A análise das médias encontradas, revelou diferenças estatisticamente significativas (p -valor menor que 0,05, destacado em negrito na Tabela 12) para a maioria das dimensões, com exceção da *afetiva*, indicando uniformidade em relação aos níveis de escolaridade. Quanto às demais categorias, é possível notar que o comprometimento encontra em uma zona de incerteza ou mediana, com tendência a queda quanto maior é escolaridade relatada.

Tabela 12 - Tabela comparativa referentes às dimensões do comprometimento e escolaridade

Medida		Média	Desvio-padrão	Teste de comparação entre ESC
Dimensão e escolaridade				
Afetiva	EF incompleto	3,41	0,37201	0,054
	EF completo	3,43	0,77469	
	EM incompleto	3,56	0,71734	
	EM completo	3,40	0,77736	
	ES completo	3,23	0,83016	
Calculativa	EF incompleto	3,35	0,83666	0,00
	EF completo	3,30	0,86688	
	EM incompleto	3,10	0,97061	
	EM completo	2,71	0,98009	
	ES completo	2,53	0,90177	
PST	EF incompleto	3,35	0,56821	0,00
	EF completo	3,41	0,94620	
	EM incompleto	3,14	1,08393	
	EM completo	2,77	1,04732	
	ES completo	2,57	1,05693	
PIFO	EF incompleto	3,36	1,14759	0,01
	EF completo	3,33	1,03891	
	EM incompleto	3,17	1,12315	
	EM completo	2,77	1,13765	
	ES completo	2,69	1,11397	
PRO	EF incompleto	3,32	0,78513	0,00
	EF completo	3,10	1,00399	
	EM incompleto	2,95	1,05000	
	EM completo	2,58	1,01061	
	ES completo	2,35	0,97031	
PP	EF incompleto	3,40	0,97980	0,00
	EF completo	3,41	0,85434	
	EM incompleto	3,10	1,01482	
	EM completo	2,72	1,08199	
	ES completo	2,53	1,04361	
Normativa	EF incompleto	3,47	0,42003	0,00
	EF completo	3,22	0,99091	
	EM incompleto	3,10	1,02695	
	EM completo	2,78	1,04108	
	ES completo	2,35	0,86550	

Nota: EF - Ensino fundamental, EM - Ensino médio, ES - Ensino superior

Fonte: Dados da pesquisa

A última categoria que apresentou correlações significativas foi do comprometimento em relação ao tempo total de trabalho, em duas dimensões, a afetiva e normativa, sendo a primeira a de maior peso, indicando que quanto mais tempo de trabalho maior o comprometimento nas dimensões citadas (TAB. 13).

Tabela 13 - Tabela comparativa referentes às dimensões do comprometimento e ao Tempo Total de Trabalho

Dimensão e TTT	Medida	Média	Desvio-padrão	Teste de comparação entre TTT
Afetiva	Menos de 6 meses	3,58	,69618	0,204
	De 6 meses a um ano	3,41	,77822	
	De 1,1 ano a 2 anos	3,38	,74914	
	De 2,1 a 3 anos	3,37	,97338	
	De 3,1 a 5 anos	3,60	,66144	
	De mais de 5,1 anos	3,38	1,06160	
Calculativo	Menos de 6 meses	2,30	1,06358	0,324
	De 6 meses a um ano	2,91	,99893	
	De 1,1 ano a 2 anos	2,88	,90420	
	De 2,1 a 3 anos	2,91	1,00225	
	De 3,1 a 5 anos	2,42	,91209	
	De mais de 5,1 anos	2,74	1,19917	
PST	Menos de 6 meses	3,03	1,16597	0,613
	De 6 meses a um ano	2,99	1,06664	
	De 1,1 ano a 2 anos	2,89	1,00576	
	De 2,1 a 3 anos	2,99	1,04976	
	De 3,1 a 5 anos	2,62	1,10314	
	De mais de 5,1 anos	3,02	1,29692	
PIFO	Menos de 6 meses	3,08	1,22428	0,538
	De 6 meses a um ano	2,96	1,16068	
	De 1,1 ano a 2 anos	2,97	1,02176	
	De 2,1 a 3 anos	2,90	1,19428	
	De 3,1 a 5 anos	2,49	1,04730	
	De mais de 5,1 anos	2,94	1,38311	
PRO	Menos de 6 meses	2,85	1,05035	0,311
	De 6 meses a um ano	2,73	1,10014	
	De 1,1 ano a 2 anos	2,76	,99672	
	De 2,1 a 3 anos	2,85	1,09471	
	De 3,1 a 5 anos	2,25	,92474	
	De mais de 5,1 anos	2,46	1,32401	
PP	Menos de 6 meses	3,05	1,13581	(cont.)
	De 6 meses a um ano	2,89	1,06764	
	De 1,1 ano a 2 anos	2,90	,98165	
	De 2,1 a 3 anos	2,89	1,07110	
	De 3,1 a 5 anos	2,36	,93871	
	De mais de 5,1 anos	2,52	1,51394	
Normativa	Menos de 6 meses	2,99	1,07831	0,038
	De 6 meses a um ano	3,01	1,02827	
	De 1,1 ano a 2 anos	2,74	,99095	
	De 2,1 a 3 anos	3,03	1,23378	
	De 3,1 a 5 anos	2,54	,80083	
	De mais de 5,1 anos	2,00	1,07703	

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme mostra a Tabela 13, foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre as categorias de tempo de trabalho, com exceção para a dimensão *normativa*. A dimensão *afetiva* apresentou as médias mais altas em relação às demais dimensões. No entanto, de forma geral, o comprometimento é frágil ou mediano ao considerar o tempo total de trabalho. Bastos (1993) aponta que, embora a variável tempo na organização seja tomada como antecedente do comprometimento *instrumental* ou *calculativo*, as correlações positivas revelam-se maiores quando o comprometimento é avaliado na perspectiva afetiva. No entanto, é preciso destacar que no caso dos jovens pesquisados todos possuem contratos com tempo determinado, o que pode explicar as médias baixas nas dimensões. Logo, quanto maior o tempo maior a percepção de que aquele trabalho chegará ao fim caso não exista na empresa a possibilidade de efetivação, o que contribui para diminuir ainda mais o comprometimento. Este ponto é importante, pois a percepção da falta de oportunidades impacta principalmente as dimensões *afetiva* e *calculativa* (MEYER, ALLEN, 2002). No caso desses jovens, a falta de oportunidades se traduz em continuar devido, exclusivamente, ao contrato existente, ligando-se à dimensão *normativa* de uma obrigação.

A dimensão *afetiva* do comprometimento dos jovens trabalhadores preponderou sobre as demais em termos da média, sendo a única com maioria de respondentes no percentual de nível de elevado, indicando uma vinculação com a organização de ordem emocional. Os jovens identificam-se com os valores da organização e desejam fazer dela. No entanto, fatores como escolaridade, idade, sexo e tempo total de trabalho podem influenciar de maneira discreta essa vinculação, estando atrelados principalmente, às percepções de falta de oportunidades, à proximidade com o fim do contrato de trabalho e à melhoria da escolaridade, que podem tornar os jovens mais seletivos em relação à organização.

Os dados das entrevistas permitiram aprofundar em várias dessas questões, algumas já citadas neste tópico. Na próxima seção, será possível verificar com maiores detalhes essas informações.

4.2 Análise qualitativa

De modo semelhante à seção anterior, os dados estão divididos em duas partes: o perfil dos entrevistados; e suas percepções sobre o comprometimento em si.

Os dados demográficos dos entrevistados seguem, em linhas gerais, as mesmas tendências dos achados na etapa quantitativa. Em relação aos dados demográficos, dentre os 36 jovens

entrevistados, a maioria é do sexo feminino (62,2%), tem idade de 18 anos (40,5%), é solteira (91,9%), e a escolaridade dividiu-se entre o ensino médio completo (44,4%) e o superior incompleto (44,4%), indicando nível de escolaridade maior que a amostra geral. Declararam-se negros ou pardos mais de 60% dos respondentes e a escolaridade dos pais que predomina é o ensino fundamental incompleto (37,5% para os pais e 37,1% para as mães). A renda familiar em relação à amostra geral é menor: entre 1 e 2 salários mínimos (36,1%). O resumo dos dados pessoais desses jovens trabalhadores encontra-se disposto na Tabela 14, destacados em negrito os mais recorrentes.

Tabela 14 - Dados pessoais dos entrevistados

Dados pessoais	Categoria	Número de entrevistados	%
Sexo	Masculino	14	37,8
	Feminino	23	62,2
Idade	18 anos	15	40,5
	19 anos	12	32,4
	20 anos	7	18,9
	Mais de 21 anos	3	8,1
Estado civil	Solteiro	34	91,9
	casado / união estável	2	8,1
	Outros	0	0
Escolaridade	Ens. fundamental incompleto	0	0
	Ens. fundamental completo	0	0
	Ens. médio incompleto	4	11,1
	Ens. médio completo	16	44,4
	Ens. superior incompleto/em curso	16	44,4
	Ens. superior completo	0	0
Cor da pele	Branco	7	19,4
	Negro	11	30,6
	Moreno	7	19,4
	Pardo	11	30,6
	Amarelo (oriental)	0	0
	Outra	0	0
Escolaridade do pai	Ens. fundamental incompleto	12	37,5
	Ens. fundamental completo	4	12,5
	Ens. médio incompleto	5	15,6
	Ens. médio completo	5	15,6
	Ens. superior incompleto	3	9,4
	Ens. superior completo	3	9,4
	Pós graduação	0	0
Escolaridade da mãe	Ens. Fundamental incompleto	13	37,1
	Ens. fundamental completo	4	11,4
	Ens. médio incompleto	5	14,3
	Ens. médio completo	9	25,7
	Ens. superior incompleto	2	5,7
	Ens. superior completo	1	2,9
	Pós graduação	1	2,9
Renda familiar	até 1 salário mínimo	1	2,8
	de 1 a 2 salários mínimos	13	36,1
	de 2 a 3 salários mínimos	9	25,6
	de 3 a 4 salários mínimos	7	19,4
	de 4 a 5 salários mínimos	3	8,3
	de 5 a 7 salários mínimos	2	5,6
	de 7 a 10 salários mínimos	1	2,8
Participou de cursos do Espro anteriormente	Sim	21	56,8
	Não	16	43,2

Fonte: Dados da pesquisa.

No tangente aos dados funcionais, a maior parte dos entrevistados tem entre 1 ano e 2 anos de experiência profissional total (32,4%). Isto é, somando-se a experiência adquirida dentro e fora das oportunidades geradas pelo Espro, pode-se fazer uma avaliação crítica da instituição

na qual se encontram atualmente. No entanto, é possível notar que para 37,8% dos entrevistados sua experiência profissional coincide com sua primeira experiência de trabalho, o que também foi observado na amostra geral. Sobre a área de atuação principal, 45,9% dos entrevistados atuam em bancos e instituições financeiras.

A Tabela 15 resume os dados funcionais dos jovens entrevistados, destacados em negrito os predominantes.

Tabela 15 - Dados funcionais dos entrevistados

Dado Funcional	Categoria	Número de entrevistados	%
Tempo de trabalho Total	Menos de 6 meses	11	29,7
	De 6 meses a 1 ano	9	24,3
	De 1,1 a 2 anos	12	32,4
	De 2,1 a 3 anos	4	10,8
	De 3,1 a 5 anos	1	2,7
	Mais de 5,1 anos	0	0
Ramo da empresa onde trabalha atualmente	Serviço ou Administração Pública	2	5,4
	Indústria	2	5,4
	Comércio	3	8,1
	Bancos e Instituições Financeiras	17	45,9
	Saúde	3	8,1
	Outros	10	27,1
Tempo na empresa atual	Menos de 6 meses	13	35,1
	De 6 meses a 1 ano	9	24,3
	De 1,1 a 2 anos	14	37,8
	De 2,1 a 3 anos	1	2,7
	De 3,1 a 5 anos	0	0
	Mais de 5,1 anos	0	0

Fonte: Dados da pesquisa

Os roteiros das entrevistas realizadas constavam de cinco perguntas orientadas para identificar aspectos das dimensões do comprometimento dos jovens abordados. A primeira pergunta — "O que te levou a entrar na organização onde você trabalha?" — buscou mapear as motivações anteriores à entrada dos jovens na organização onde se encontram atualmente. A maior parte deles atribui sua entrada na empresa atual à mediação da Espro, sendo que muitos deles não relatam nenhuma motivação em especial para a escolha da empresa ou pela necessidade de trabalhar, sendo "a primeira em que passar na entrevista", indicando uma motivação *instrumental* em relação à "escolha" da empresa.

Primeiro foi a necessidade. E a "segundo" foi a vontade mesmo de crescer, porque tava passando da hora de criar minha estabilidade e...o terceiro foi porque, né, eu precisava sustentar minha garotinha, não dava para ficar parada (risos). (E22)

E, aí, eu entrei e aqui estou até agora. Não porque eu falei "Nossa! Eu vou crescer ali dentro". Não, não foi isso! Simplesmente foi porque eu estava precisando e esse foi o primeiro que me chamou. (E29)

Fonseca (2003) aponta que o trabalho para os jovens está muito próximo da ideia de oportunidade. Ele sublinha que a inserção no mundo do trabalho formal traz consigo uma dupla vinculação, ligada a questões mais objetivas (qualificação profissional, aspectos educacionais e sustento financeiro) e outras mais subjetivas (representação no trabalho, identidade e perspectivas socioprofissionais). Dessa forma, observa-se que as motivações iniciais para inserção dos entrevistados estão relacionadas principalmente à necessidade de trabalhar para obter sustento, seja para a compra de itens pessoais ou para auxílio à renda da família. Considerando, ainda, que grande parte dos jovens que ingressa no programa de aprendizagem oferecido pela instituição possui renda familiar baixa e encontra-se em situação de vulnerabilidade social, essa motivação inicial é justificável.

(...) eu realmente precisava de dinheiro, para mim ter minhas coisas (sic), para ajudar os meus pais. (E34)

Ainda que em número reduzido, é possível perceber que alguns jovens identificam a importância da empresa, o porte ou a chance de crescimento como fatores motivadores para sua entrada. A indicação de amigos, de conhecidos e da família também é relatada como um dos motivos pelos quais o jovem se encontra na empresa atual, conforme Fonseca (2003), isso demonstra como a família e o círculo social exercem papel importante no encaminhamento dos jovens para o mercado de trabalho. Note-se que esse encaminhamento é indireto, por meio da indicação para participação em cursos do Espro, não diretamente na empresa contratante.

A segunda pergunta — "O que te prende nessa organização?" — busca analisar os motivos que mantêm os jovens vinculados à organização. O motivo mais citado nas entrevistas foi gostar da empresa, o que está diretamente ligado ao conceito do comprometimento afetivo, que

também foi apontado como a principal forma de vinculação nos dados quantitativos. O comprometimento afetivo é manifestado em afirmações como: "Eu gosto dessa empresa", "Gosto do ambiente", "Gosto das pessoas e das atividades", demonstrando um nível de envolvimento emocional na construção do vínculo com a empresa.

Eu gosto de estar lá, entendeu? É o que eu, assim... eu gosto, eu me sinto bem fazendo o que eu faço. Por isso que eu continuo. (E25)

Eu gosto de lá, gosto do ambiente, gosto das pessoas. Eu não tenho problema com ninguém, graças a Deus. Eu me dou bem. (E30)

Os fatores emocionais se tornam importantes referências para julgar o que representa a experiência de trabalho e para sua formação identitária enquanto (futuros) profissionais (BAJOIT; FRANSSEN, 1997; RIBEIRO, 2001, FONSECA, 2003).

Em segundo lugar aparece a oportunidade de aprender uma atividade que é um dos propósitos comuns dos programas do Espro. A chance de crescer ou de ser contratado e a possibilidade de conciliar trabalho e estudos também permeiam as motivações que "prendem" o jovem à organização, pois as condições que a empresa oferece nesse momento (principalmente devido ao tipo de contrato) poderiam não ser encontradas em outras organizações. Todos esses motivos relacionam-se à definição do comprometimento *instrumental*.

Não. Eu estou lá para garantir conhecimento, né? Como eu estou em treinamento, então é um... ótimo para "mim" ficar lá. (E6)

(...) a esperança de eu ser contratado. Isso é o que me prende lá. Que eu quero ir até o final, eu quero ver no quê que isso vai dar no final. Quero mostrar ali o trabalho, e tal, eu quero ser contratado, porque eu gosto do ambiente. (E10)

O componente *instrumental* do comprometimento organizacional se manifesta nas afirmações relacionadas às necessidades, principalmente de ordem financeira, decorrentes do ato de trabalhar, algumas vezes não ligadas ao trabalho ou atividade em si. Isto é, foram citados a renda, os benefícios, a necessidade de ajudar a família ou de pagar os estudos como principais motores desse tipo de vinculação com a organização. Um baixo nível no comprometimento

instrumental — isto é, a percepção de falta de contrapartida, o sentimento de desvalorização ou de falta de oportunidade — incentiva a busca por outras oportunidades, conforme demonstrou Becker (1960). Esse fato se confirma em afirmações dos jovens como: "Nada me prende a essa organização" e "Não tenho oportunidades de crescimento".

Ah!... para te falar a verdade nada (me prende), né... Simplesmente eu estou esperando só o fato de aparecer um serviço para eu não ficar desempregada em casa nas costas dos meus pais. (E29)

O componente *normativo* do comprometimento também apareceu nos relatos, embora em menor número de citações, como uma das motivações para a permanência na organização. O comprometimento *normativo*, conforme a definição de Meyer e Allen (1991), carrega consigo forte valor social, decorrente da internalização das normativas do sistema social e da organização (KANTER, 1968, MEYER e ALLEN, 1991). Para Wiener e Vardi (1990), o enfoque normativo pressupõe que o comportamento do indivíduo é resultante do conjunto de pressões normativas que ele absorve e assume internamente, vinculando-o aos objetivos e interesses da organização. A adesão completa, segundo os autores, depende de o indivíduo partilhar os valores e as normas estabelecidas pela organização e do que ele acredita ser uma conduta ética e moral. Nos jovens trabalhadores, essas normativas se manifestam no discurso da obrigação de terminar o contrato com o Espro, pois muitos se preocupam em (não) parecer pouco compromissados no caso de abandonar o trabalho antes do final do período acordado.

Se eu te dei a minha palavra, independente do que for, se eu gostar ou não gostar de fazer, se eu te dei a minha palavra eu vou fazer. Eu vou lá e faço. Eu acho que a palavra de um ser humano tem que valer mais do que um papel. (E5)

A terceira pergunta — "Você permanece nessa organização porque gosta de lá, porque precisa ou porque se sente obrigado por algum motivo? Por quê?" — teve por objetivo mostrar, dentre as dimensões do comprometimento, qual seria a prioridade dos jovens trabalhadores entrevistados. Novamente, teve-se a predominância da dimensão afetiva. Em geral, os jovens justificaram a escolha pelo fato de gostarem do ambiente e das pessoas. A dupla vinculação dada pela resposta "gosto e preciso" também aparece, demonstrando o caráter dual e não excludente, da concepção dos jovens sobre o trabalho: existe a necessidade de renda, do

trabalho como fonte de sustento, mas também identificam o gosto pelo trabalho e pela organização (RIBEIRO, 2001, FONSECA, 2003). Foi apontado também um fator normativo, que é a obrigação de terminar o contrato.

Porque eu gosto, porque eu gosto de trabalhar lá. Lá é muito bom.
(E36)

Por causa que gostar, tudo que a gente gosta a gente tem que ter um valor pra precisar dele. Que a gente não faz nada se a gente não precisar, sem a gente gostar. Eu acho que é esses dois: precisa e gosta.
(E15)

A quarta pergunta — "Você já pensou em ir trabalhar em outro lugar? Por quê?" — faz menção direta à possibilidade de *turnover*, um dos principais conseqüentes do comprometimento. Conforme Meyer e Allen (2002), a correlação entre *turnover* e as dimensões do comprometimento é negativa para todas, no entanto, está mais fortemente ligada ao comprometimento *afetivo*. Os jovens que responderam "não" justificaram sua intenção de permanência por fatores de ordem *instrumental* e *afetiva* devido à satisfação com a atividade e com a organização. É interessante notar que a questão de ter que cumprir o contrato também aparece como um importante ponto relacionado ao comprometimento *normativo*, conforme citado em relação à segunda pergunta do roteiro. De outro lado, para os jovens que responderam "sim", que têm ou já tiveram a intenção de deixar a organização, também se observou a prevalência da dimensão *instrumental*. Eles atribuíram essa intenção ao fato de buscarem novas experiências ou atividades mais relacionadas à sua área de atuação ou interesse e principalmente, de obterem renda ou benefícios melhores. Esse discurso reforça o exposto na segunda pergunta, na qual a percepção de falta de contrapartida é um dos motivadores que pode ser crucial para a incidência do *turnover*.

Sim, já pensei já! Por outras experiências mesmo. Ali, eu já tive uma experiência de banco e vi como é que é o funcionamento. E vi também que não é uma carreira que eu quero para a minha vida toda. E, aí, eu penso, assim... em sair para ter outras experiências para ver onde é que eu vou me encaixar melhor. (E4)

(...) agora, eu tô procurando mais a minha área, porque se lá tivesse ao menos um setor de T.I. que eu pudesse entrar na minha área ia ser melhor. Mas como não tem...Aí, eu tenho que procurar mesmo. (E8)

Em relação às perdas associadas ao trabalho diretamente relacionadas ao componente *calculativo* do comprometimento organizacional, tema da quinta e última pergunta — "O que você perderia indo trabalhar em outra empresa?" — as categorias que congregaram a maior parte das citações estavam associadas a *perdas sociais no trabalho* (PST), que mantêm relações com a dimensão *afetiva*. Os jovens demonstraram que seu maior temor está em perder as amizades feitas no local de trabalho. Um ponto interessante prende-se à questão do valor e à proximidade dos jovens com seus pares e superiores, pois em nenhum momento foram utilizadas palavras de cunho genérico, como "colegas" e "conhecidos", mas "amigos". Isso demonstra proximidade, cumplicidade do jovem com as pessoas, desejando, inclusive no caso de sua saída, permanecer em contato com essas pessoas. Na literatura tradicional sobre o comprometimento, a lealdade às pessoas é tida como fator dentro perdas relacionadas ao trabalho, o que indicaria relação com o comprometimento *instrumental* em seu componente PST. No entanto, dados o contexto das entrevistas e a forma como os jovens tratam o tema, é possível perceber uma vinculação de natureza afetiva, o que também está relacionado ao momento de vida deles, espelhando a necessidade de se sentirem acolhidos, pertencentes ao grupo com o qual se identificam e assim deseja permanecer.

Uma coisa que eu tenho (...) é a cumplicidade entre os funcionários do meu setor com o gerente. (E17)

[sobre possíveis perdas caso saísse hoje da organização atual]
Amigos! Aqui (nome da empresa) eu tenho muitos amigos e eu já perdi muitos no ensino médio, muitos que há muito tempo eu não vejo. (E28)

A formação de vínculos é uma das características importantes dessa fase da vida (ERICKSON, 1976; COLE; COLE, 2004). A importância das relações sociais na construção do comprometimento é citada por Simosi (2014). Segundo a autora, estudos sugerem que para trabalhadores no início do vínculo com a organização as relações sociais são importantes referências na construção do autoconceito, enquanto trabalhadores mais experientes, com autoconceito formado ou mais amadurecido, apenas transitam entre construções coletivas ou

individuais, dependendo do contexto. A possibilidade de construir relações e vínculos sociais é marcante, sendo o trabalho e os grupos de amigos as únicas formas de existir socialmente, uma vez que os jovens não são reconhecidos dentro do "mundo dos adultos" (CALLIGARIS, 2000, CAMARANO *et al.*, 2006). Ainda sem experiências de trabalho, ao se sentirem bem recebidos e auxiliados, eles fortalecem sua vinculação, diminuindo sua intenção de deixar a organização. Buchaman (1974) também reforça a importância do grupo na formação da identidade. Em estudo realizado com profissionais em início de carreira, afirma que nesta fase o relacionamento com grupos de pares e com os supervisores é imprescindível para a formação do comprometimento e seus reflexos nas atitudes dos funcionários. Meyer *et al.* (1990) encontraram evidências de que o comprometimento afetivo apresenta relações mais fortes com comportamentos pró-sociais, satisfação e desempenho, enquanto que o comprometimento instrumental tem relação mais forte com o deixar ou permanecer na organização, o que pôde ser confirmado nos depoimentos dos entrevistados.

Fatores ligados ao comprometimento *instrumental* também aparecem no contexto da quinta pergunta. Assim como descrito por Meyer e Allen (1991), a dimensão *instrumental* relaciona-se diretamente com a avaliação das perdas ligadas a deixar o emprego. Nas entrevistas, os jovens demonstraram que valorizam a experiência adquirida, o conhecimento e a possibilidade de fazer carreira na organização. É importante destacar que, devido ao fato de tratar-se de contratos com tempo determinado, cujo objetivo é obter aprendizado para galgar novas posições, eles não interpretam apenas como uma possibilidade de perda imediata. Segundo os jovens entrevistados, o conhecimento e a experiência são acumuláveis. Logo, a perda naquele contexto não seria danosa, pois o foco está no futuro, em outras possíveis oportunidades de trabalho.

Então, realmente, foi uma oportunidade para eu poder ter uma experiência, né, já em carteira, para, futuramente eu conseguir outras coisas também. (E3)

Porque experiência a gente leva junto (risos). (E21)

A possibilidade de perder benefícios e a de conciliar a vida pessoal, os estudos e o trabalho também são encaradas como perdas no contexto *instrumental*. Nesse sentido, Oliveira *et al.* (2001) apontam a ideia de sucesso profissional e a possibilidade de melhoria de vida

associada à formação em nível superior. Logo, a possibilidade de conciliar as dimensões de estudo e o trabalho é apontada como vantajosa. No entanto, essas perdas seriam esperadas, pois estão ligadas ao tipo de contrato que desenvolvem. A dimensão *normativa* aparece no discurso dos jovens nas respostas ligadas à perda do contrato ou da experiência na carteira, devido à desistência de origem pessoal.

A Tabela 16 mapeia as principais categorias, ou temas, elencadas pelos entrevistados. Esses temas foram organizados dentro de cada um dos tipos de comprometimento de forma não apriorística. Essa parte da análise de conteúdo concretiza-se como uma forma de mapeamento das temáticas recorrentes nas falas dos entrevistados, critério que auxilia na escolha do momento de interromper as entrevistas e no mapeamento das respostas. Alguns entrevistados aparecem simultaneamente em mais de uma categoria, devido ao fato de as dimensões do comprometimento perpassarem simultaneamente os discursos.

Tabela 16 - Compilação não *apriorística* temática das entrevistas

Tema	Dimensão do comprometimento	Respostas compiladas	Entrevistados (total de citações)
Experiência/ Conhecimento	Instrumental / afetivo	Conta para o meu currículo Experiência de trabalho e/ou Aprendizado Trabalho na área em que estudo ou sempre tive interesse	E2 E4 E5 E6 E7 E8 E9 E10 E12 E13 E14 E15 E16 E17 E18 E19 E21 E24 E26 E30 E31 E34 E35 E36 (24)
Gosto	Afetivo	Gosto da empresa, do ambiente Eu gosto da atividade	E2 E9 E10 E11 E14 E15 E17 E18 E21 E24 E25 E26 E27 E30 E31 E32 E35 E36 (18)
Necessidade	Instrumental	Preciso pagar a faculdade/cursinho Preciso comprar "minhas coisas" Ajudo na renda da minha família	E1 E4 E5 E7 E9 E13 E23 E27 E29 E31 E34 (11)
Possibilidade de Crescimento ou de Carreira	Instrumental	A empresa pretende me contratar Eu quero ser contratado/ efetivado/ quero crescer nessa empresa	E7 E10 E11 E14 E19 E21 E30 E32 E34 E35 (10)
Amizades	Instrumental/Afetivo	Gosto das pessoas da empresa Eu me dou bem com as pessoas	E8 E10 E15 E17 E21 E25 E28 E33 (8)
Independência	Normativo	Quero ter minha própria renda/ quero ter minha independência Quero não ter que pedir dinheiro aos meus pais Pressão dos pais/família Já tenho idade/já passei da idade para começar a trabalhar Criar responsabilidade	E4 E7 E5 E21 E27 E28 E33 E36 (8)
Obrigação	Normativo	Quero/preciso finalizar o contrato A empresa confia no meu trabalho	E16 E19 E20 (3)

Fonte: Dados da pesquisa

A principal categoria que aparece no discurso dos entrevistados é a aquisição de experiência e/ou conhecimento sobre o trabalho, que está alinhada tanto ao comprometimento *instrumental* quanto ao *afetivo*. Os entrevistados relatam como motivações a possibilidade de aprendizado e de atuar na área na qual possuem interesse. De outro lado, a experiência registrada formalmente "na carteira" também é justificada pela possibilidade de conseguir algo melhor no futuro. É interessante destacar que este achado confirma o relatado por Meyer e Allen (1991, 2002) de que a experiência de trabalho é considerada como antecedente do comprometimento *afetivo*, tendo sido observada forte correlação entre tais variáveis. Logo, é

possível inferir que quanto mais positiva as experiências desenvolvidas mais positivamente será influenciado o comprometimento *afetivo*, o que é ainda mais importante considerando que essas ainda são as experiências laborais iniciais de um jovem trabalhador.

Além da possibilidade de obter experiência, os entrevistados, de forma geral, demonstraram grande interesse pela possibilidade de crescimento profissional, o que também apresenta uma vinculação dupla, tanto *afetiva* como *instrumental*, com a organização. Este ponto pode ser de grande valia para a retenção desse trabalhador, pois, ao vislumbrar uma possibilidade, ele se esforçará para fazer jus a ela, podendo ser considerado um *side-bet*, como definido por Becker (1960, p. 35) — ou seja, “uma pessoa comprometida atua de forma que envolverá seus interesses, originalmente externos em uma ação engajada e direcionada”. Bandeira, Marques e Veiga (1999) afirmam que práticas como políticas de treinamento e desenvolvimento teriam relação com o comprometimento *afetivo* e o *normativo*, pois incentivam o maior envolvimento do trabalhador com a organização, como pode ser verificado nos excertos seguintes.

Então, agora que eu tô aqui, eu vou 'vestir a camisa', né? (risos). (E10)

Lá eu tenho em mente de evoluir (...) Eles dão oportunidade. (E11)

Uma categoria que merece destaque é o discurso da independência, que envolve a percepção do trabalho sob o ponto de vista material. É importante frisar que os entrevistados identificaram essas necessidades não apenas como originárias de uma vontade própria, mas também da existência de uma pressão por parte dos pais e familiares. Tal percepção implica uma simbiose entre uma verdadeira necessidade de auxiliar na renda familiar (a qual seria associada ao comprometimento *instrumental*), como no caso de alguns entrevistados que relataram precisar compor a renda da família por situações diversas (perda dos pais, famílias monoparentais, família própria, etc.), e o discurso “de classe” sobre os valores morais em que o trabalho está envolvido. O jovem precisa trabalhar, assumir responsabilidades, e “não só estudar”, ainda que se tenha a noção de que o valor recebido não seria suficiente para se sustentar longe dos pais. Logo, a interpretação de independência está ligada, em verdade, à não necessidade de pedir dinheiro aos pais, repetindo as normativas de idade e responsabilidade. A independência também tem outro um duplo significado: como independência financeira e como independência social, permitindo aos(às) jovens consumir

(dentro de seus limites) e criar laços sociais mais autônomos, longe da família (RIBEIRO, 2001).

Aí meu pai fala: "Você já tá velho e tal". Aí, a gente pensa, aí eu me cobro. (E7)

Daí, quando é "de maior", aí tem que ter responsabilidade, né? (E16)

(...) é pelo fato de eu já ter me acostumado a ter o meu dinheiro, né, tem o meu pai que me ajuda muito mas é diferente e um pouco... é... acaba que esse precisar é um pouco de obrigação também, sabe... Vem tudo acompanhado eles andam juntos. (E3)

Nota-se que o discurso que embasa o comprometimento *instrumental* do jovem com a organização, em verdade, é exterior e anterior à sua entrada na organização, provenientes dos padrões socioculturais reproduzidos principalmente pelos pais, o que os diferem substancialmente de trabalhadores de outras faixas etárias, aos quais a sociedade impõe outras exigências à medida que envelhecem.

Os resultados sugerem que os jovens trabalhadores não desenvolvem necessariamente um sentimento de gratidão e de dever moral com a organização, mas nesse momento, uma obrigação em relação ao seu próprio desenvolvimento pessoal e profissional. Isso coaduna com a dimensão mais afetiva e instrumental de sua vinculação à organização. Um fator que pode explicar este tipo de vinculação é o fato de o contrato ser de tempo determinado, conforme a Lei de Aprendizado (BRASIL, 2000, 2008), a qual determina ser de dois anos o prazo máximo de permanência. O tempo de empresa também pode influenciar, podendo esse não ter sido suficiente para a internalização de valores próprios da organização ou não ter havido um interesse genuíno da empresa na promoção dessa internalização, dado o caráter passageiro deste tipo de experiência de trabalho. Apesar de muitos manifestarem o desejo de permanecer na organização e de, em alguns casos, existir efetivamente a possibilidade de serem contratados, nos discursos isso ainda é tratado como uma possibilidade, e não um fato já observado. Logo, a dimensão *normativa* está mais ligada à obrigação de terminar o contrato assinado e de retribuir a confiança depositada pela organização e não a um sentimento de obrigação moral.

Em consonância com os resultados quantitativos, percebeu-se, a partir da análise das entrevistas, a prevalência do comprometimento *afetivo* como a principal característica do

comprometimento dos jovens trabalhadores. Apesar de as motivações para a entrada no mercado se darem em função da necessidade de sustento financeiro e da busca da qualificação, o que mantém os jovens no trabalho é a vinculação afetiva que eles desenvolvem com a empresa. E quanto mais forte essa vinculação menor a intenção de deixar o lugar de trabalho, fazendo com que esses jovens anseiem por oportunidades de crescimento e de efetivação no local de trabalho. Nesse sentido, Meyer e Allen (1990) observaram que os indivíduos podem apresentar estados psicológicos de comprometimento organizacional diversificados, compostos pela combinação de diferentes níveis dos três componentes, o que pôde ser confirmado pela análise de conteúdo. Algumas categorias podem ser alocadas em mais de um tipo de comprometimento. De outro lado, ao pensar na possibilidade de mudar de empresa, os fatores instrumentais se destacam, pois a busca de melhores contrapartidas, sejam financeiras ou de experiências de trabalho, é o principal motivador para deixar a organização.

O trabalho exerce, portanto, importante papel ordenador de relações grupais e de formação do caráter, do(a) jovem trabalhador(a)). Além disso, é carregado de significação afetiva, de tal maneira que permite a tentativa de construção de novos laços no contexto institucional, de natureza diferente das desenvolvidas no contexto familiar (FONSECA, 2003). O jovem trabalhador deseja em relação ao vínculo com a organização é buscar a si mesmo, isto é, sua identidade profissional e pessoal (BAJOIT, FRASSEN, 1997). Daí a importância da constituição de uma vinculação positiva, pois esta será levada para sempre, ao longo de sua vida profissional e pessoal.

A experiência é o que mais conta na minha vida, sabe. Eu vou precisar disso aqui. Eu vou levar isso aqui para o resto da minha vida. (E34)

Algumas pessoas têm um mérito maior do que as outras. Eu acredito que não é nem a empresa, são **todas as instituições que tem o aprendiz, deveria valorizar mais o aprendiz, porque aquilo dali ele vai levar para o resto da vida.** Então, eu acredito que é um funcionário como qualquer outro, e não na minha empresa, mas tem algumas empresas que eu vejo que as pessoas reclamam muito isso... de serem muito maltratados, não tem mérito, faz uma coisa legal e não tem o mérito. (grifo nosso) (E35)

As organizações não deveriam ver seus empregados apenas em sua relação direta com o trabalho que executam, mas sim como seres multidimensionais (DAVEL, VERGARA, 2001).

Então, é preciso ainda sublinhar a importância da dimensão do trabalho como fonte de socialização e de significação para a formação da identidade dos jovens (BARJOIT, FRANSSEN, 1997, FONSECA, 2003, CAMARANO, 2006), pois o trabalho é, ao mesmo tempo uma necessidade uma obrigação social e um dever moral, cujas contrapartidas são o *status* social que ele confere e a satisfação pessoal. Os relatos indicam como o fato de serem aprendizes implica o modo como a função é vista como de pouca valorização, pois ele não se vê respeitado como profissional e, que a qualquer momento, por ser um aprendiz, facilmente substituível, pode ser demitido (RIZZO E CHAMON, 2011). Como dito pelos entrevistados E34 e E35, isso será levado para o resto da vida deles. Logo, o comprometimento, em suas multidimensões, exerce importante papel na compreensão de como se dá essa vinculação e no modo como influenciará o comportamento do jovem no momento atual e no futuro.

Diante desses achados, foram tecidas as seguintes considerações finais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa apresentada nesta dissertação teve por objetivo analisar como se encontra configurado o comprometimento organizacional de jovens trabalhadores com idades entre 18 e 24 anos assistidos por uma instituição que visa a sua inclusão no mercado de trabalho e alocados em empresas de diversos seguimentos. Buscou-se descrever as dimensões do comprometimento tendo como referencial o modelo desenvolvido por Meyer e Allen (1991). O referido modelo de comprometimento tem sido usado pelos pesquisadores como importante preditivo do comportamento dos trabalhadores, incluindo sua intenção de deixar a organização, desempenho no trabalho e absenteísmo.

Em termos metodológicos, foi realizada uma pesquisa do tipo explicativa. Como caminho para atingir os objetivos, geral e específicos, foi utilizada abordagem mista, ou de "triangulação", baseada na vantagem de obter-se uma visão ampla e profunda sobre o fenômeno mediante a combinação dos métodos quantitativo e qualitativo. A análise dos dados resultou na identificação dos três componentes do comprometimento, de forma difusa, nos discursos dos jovens. Cada uma das dimensões do comprometimento especifica um tipo diferente de postura do(a) jovem em relação à organização em que está inserido(a). Dessa forma, foi possível avaliar qual delas possui maior expressividade ou fragilidade e tecer, com referência à literatura consultada sobre o assunto, explicações para os resultados encontrados.

Em relação ao primeiro objetivo específico, constatou-se a prevalência da dimensão afetiva como base para o comprometimento do(as) jovens, com médias superiores a 3,50, indicando comprometimento elevado ou forte em relação às demais dimensões. Isso significa que os jovens desenvolvem ligações de natureza psicológica com a organização pautadas na identificação com os valores dela e manifestam o desejo de permanecer e de auxiliar na consecução de seus objetivos. Este achado foi confirmado também nas entrevistas, nas quais os motivos para essa filiação à organização se baseiam no fato de eles gostarem da atividade, do ambiente e das pessoas que fazem parte dessa convivência. Um ambiente de trabalho percebido como favorável reforça o anseio de se continuar o vínculo com a instituição. Nesse momento da formação do(a) jovem, os fatores emocionais se tornam importantes referências para julgar o que representa a experiência de trabalho e para sua formação identitária enquanto (futuros) profissionais. O componente cognitivo com maior influência sobre a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional afetivo é a percepção de suporte

organizacional ou crenças nutridas pelo empregado receptor dos benefícios organizacionais, sendo este último relacionado à dimensão instrumental do comprometimento.

A dimensão calculativa, ou instrumental, aparece nos discursos dos jovens trabalhadores abordados principalmente quando perguntados sobre o que os levou à busca de inserção no mercado de trabalho e também embasa as opiniões daqueles que já pensaram em sair da organização. Este ponto remete à significação do trabalho em sua característica mais funcional — ou seja, o objetivo de fornecer condições de sustentar economicamente a si mesmo e de auxiliar à família. A chance de ser contratado e as experiências de aprendizado também configuraram como bases do comprometimento do tipo instrumental, caracterizado pela permanência do(a) trabalhador(a) na organização pela necessidade, seja esta de âmbito financeiro ou, mesmo, profissional. Nesta situação, cria-se uma relação recíproca com os benefícios e as oportunidades de aprendizado e de crescimento, em que é esperado que o nível de satisfação e o progresso ocorram tanto para o trabalhador quanto para a organização que o emprega. Com isso, é possível inferir que o(a) jovem trabalhador(a) busca o trabalho como forma de inserção, guiado por motivações de ordem instrumental. No entanto, a percepção da falta de contrapartidas e de oportunidades pode, por esses motivos, levar à decisão de encerrar sua participação na empresa.

Ainda a esse respeito, foi possível constatar que a percepção de oportunidade também gera impactos no comprometimento afetivo. O modelo de Meyer e Allen (1991) propõe que o comprometimento organizacional é vivido pelos trabalhadores, de forma simultânea, entre as dimensões afetiva, normativa e instrumental. A variedade de categorias exibidas pelos jovens em seu discurso, algumas delas compondo simultaneamente diferentes dimensões do comprometimento, reforça essas premissas teóricas de que o empregado pode exibir, ao mesmo tempo e em nível considerável, mais de uma base de comprometimento com a organização. Isso reforça a necessidade de estudar a representatividade dos modelos de comprometimento, inclusive tecendo novas categorias intermediárias ou de interface entre as dimensões consagradas pela literatura.

Algumas dimensões para os jovens são vistas de forma diferente em relação às pesquisas tradicionais com outros públicos. Uma dessas diferenças foi percebida no tocante ao temor quanto às perdas profissionais (PP), um dos componentes do comprometimento instrumental. Nas análises quantitativas, as PPs apresentaram-se em patamares frágeis, indicando baixa vinculação do(a) jovem nesse sentido. Nas entrevistas, a experiência, que está incluída neste fator, não foi vista como algo a se perder, mas como um acúmulo, no sentido de que será

importante mais adiante. Possivelmente, o fato de tratar-se de um trabalho com tempo determinado também pode contribuir para essa visão, uma vez que a saída da empresa, caso não tenha uma possibilidade de efetivação, é uma realidade com tempo determinado.

Outro ponto levantado é em relação às perdas no campo das relações pessoais, das amizades, que, segundo a teoria, está vinculado à dimensão instrumental. Neste ponto, o discurso dos jovens aponta para uma valorização das pessoas com as quais desenvolve um círculo de amizades no trabalho, indicando uma vinculação também de ordem afetiva. Os jovens, nesta fase da vida, tendem a valorizar as pessoas, o que é uma característica comum da juventude. Os jovens desenvolvem uma dupla vinculação com o trabalho: como sentido principal, o trabalho é realizado para satisfazer as necessidades básicas de sobrevivência (que estaria ligado a aspectos instrumentais), enquanto que, de forma secundária, o trabalho auxilia na possibilidade de ter vínculos sociais. A constatação dessa vinculação de ordem afetiva em relação às amizades é reforçada por Barbosa e Faria (2001), que criticam o fato de que o comprometimento pode ser motivado pelo apego ou ligação afetiva do sujeito para com o grupo ou colegas de trabalho ou pela lealdade.

O comprometimento normativo é qualificado pela sensação que o trabalhador tem pela instituição de dever, obrigação. O trabalhador pode se encontrar frequentemente em um estado de pressão baseado nessa impressão de obrigação moral com a organização. No entanto, para os jovens essa pressão foi avaliada de forma frágil, tanto na parte quantitativa quanto na qualitativa do estudo, indicando a não percepção de uma obrigação moral com a organização. A juventude do grupo abordado e o rótulo do trabalho como passageiro talvez possam explicar as baixas médias encontradas para o comprometimento normativo (baixo nos dois tipos de análise), visto que os trabalhadores não se sentem obrigados moralmente a permanecer na organização. Nas entrevistas, aqueles que afirmaram permanecer por motivos normativo indicaram a necessidade de cumprir o contrato estabelecido, tendo em vista que este pode ser uma porta de entrada para outras oportunidades.

Outra temática que se localiza na intercessão entre o comprometimento normativo e o instrumental é a independência. No contexto desses trabalhadores, ser independente significa ser capaz de pagar suas contas sem precisar pedir recursos aos pais. Tal discurso revela uma dimensão tanto instrumental quanto normativa, ao associar que a necessidade de inserir-se no mercado de trabalho também provém da identificação de que a sociedade (pais, amigos, etc.) espera que ele o faça. Wiener (1982) propõe que o componente do comprometimento organizacional normativo é influenciado pelas experiências individuais primárias

(familiar/socialização cultural) e secundárias (socialização organizacional) quando da entrada na organização. Logo, o jovem traz consigo as marcas de suas experiências primárias e, ao se inserir em uma organização, que também possui suas normas, ele se adapta e se reconhece.

Quanto às relações entre características demográficas e dimensões do comprometimento, foram encontrados baixos níveis de correlação, o que coaduna com resultados obtidos em outros estudos sobre o comprometimento. Em relação ao sexo, as diferenças encontradas entre as médias referentes às dimensões citadas são percebidas, de forma geral, por ambos os sexos de maneira mediana. No entanto, são mais negativas para as mulheres, corroborando resultados de pesquisas anteriores com públicos de faixa etária diferentes daqueles aqui considerados. No tocante à idade, em si, percebe-se que, em sua maioria, os valores encontram-se na faixa de avaliação “mediana”, com exceção da dimensão afetiva para respondentes com 18 anos, que se encontraram no limiar para a categoria "elevado ou forte", sendo as médias para esta dimensão ligeiramente superiores às demais. Sobre a escolaridade, notou-se que quanto maior a escolaridade menor o comprometimento do tipo normativo. Isso pode ser explicado porque quanto maior o investimento realizado na formação profissional menor a tendência de uma visão vinculada à obrigatoriedade de permanência, uma vez que existe a crença de que a educação garantiria colocações diferenciadas no mercado e, conseqüentemente, melhores recompensas e benefícios, assim como vinculação à atividade pela via afetiva, pela possibilidade de colocar em prática o aprendido nos cursos realizados na Espro, assim como no cotidiano laboral. Sobre o tempo de total de trabalho, foram encontradas correlações nas dimensões afetivas e normativa. Embora a variável tempo na organização seja tomada como antecedente do comprometimento instrumental/calculativo, as correlações positivas revelam-se maiores quando o comprometimento é avaliado na perspectiva afetiva. No entanto, isso não se confirmou no caso dos jovens estudados, apresentando tendência a um comportamento contrário. Este dado sugere que o fato de que como os contratos têm tempo determinado quanto mais tempo de casa maior a proximidade da saída do(a) jovem, que precisa se desvincular da organização.

Esses achados em relação às características pessoais encontram-se em sintonia com estudos em que não são observadas relações consistentes com os dados demográficos, como idade, sexo e escolaridade. Em trabalho anterior, Meyer e Allen (1987) mostraram que os antecedentes do comprometimento indicam mais forte evidência associada ao antecedente “experiências de trabalho”, mais notavelmente as experiências nas quais as necessidades

psicológicas são preenchidas confortavelmente entre a organização e as competências do sujeito no trabalho/tarefa.

De modo geral, a percepção do jovem em relação ao trabalho está associada ao valor da amizade, que surge quando ele começa a se relacionar com os colegas de trabalho e a desenvolver vínculos e a possibilidade de exercer sua "independência" financeira. A possibilidade de adquirir bens de consumo, como roupas e telefone celular, além de lazer, de modo geral, e de auxiliar a pagar as contas em casa, o que mostra uma preocupação em prover a si e a outras pessoas que fazem parte de sua família, é vista pelo jovem como motivo de orgulho. É como se contribuindo dessa forma eles se sentissem mais úteis e, assim, aceitos socialmente. Ao lado do salário, que é um critério importante que justifica as mudanças de empresa, o "gostar do trabalho", o "se sentir bem" e o "estar num bom ambiente" fortalecem a identificação do jovem com a organização. O jovem busca ainda, um trabalho que lhe permita o aprendizado, e lhe assegure mobilidade posterior no mercado de trabalho.

A partir das discussões desenvolvidas no âmbito deste trabalho, observaram-se contribuições em relação ao trabalho do jovem e seu contexto. A juventude é um momento da vida do ser humano marcada pela ausência de um consenso sobre o que, em verdade, definiria a entrada do indivíduo no mundo adulto. Ainda nesse contexto de contradições, insere-se a temática do trabalho, visto como um importante ponto na construção da identidade do(a) jovem. Para eles, o trabalho tanto representa uma forma de sustento financeiro, como também carrega forte dimensão expressiva, isto é de realização pessoal e social. Com isso, torna-se importante para as organizações conhecer como, em um momento conturbado de sua existência, estão assentadas as bases do comprometimento organizacional desses jovens e desenvolver políticas de gestão de pessoas e relações de trabalho mais específicas para esse público.

Tendo em vista que a inserção desses jovens, principalmente no contexto da aprendizagem, constitui uma de suas primeiras experiências de trabalho, é interessante que as organizações ou instituições que promovem inclusão, como o Espro, desenvolvam programas de acompanhamento psicossocial para os jovens trabalhadores, com o intuito de construir um espaço de reflexão crítica sobre o seu trabalho e suas perspectivas para o futuro. Outro ponto consiste no aproveitamento e valorização das atividades desenvolvidas por esses jovens nas organizações. Mathieu e Zajac (1990) e Borges-Andrade e Pilati (1999) defendem que os trabalhos e as organizações percebidos como mais complexos, enriquecedores e dinâmicos tendem a apresentar níveis mais elevados de comprometimento por parte dos trabalhadores. Dessa forma, a percepção de oportunidades de crescimento, a valorização e enriquecimento

das atividades e as possibilidades de promoção de aprendizado são importantes para a vinculação do jovem com a organização e agregam maior valor ao trabalho.

Ainda que não seja o(a) jovem aproveitado(a) na própria organização, sua experiência é encarada com algo seminal a ser levado adiante, em outra oportunidade. Isso poderia ser buscado com base em uma política sistematizada de treinamento e capacitação, tanto pela organização formadora quanto pela intermediadora, que realmente promovam a aprendizagem do jovem. Políticas públicas poderiam ser desenvolvidas nesse sentido pelo Estado, assim como a implantação de políticas de recursos humanos dentro das organizações que levem em consideração as especificidades do(a) jovem trabalhador(a) e suas relações na organização. Desse modo, o trabalho educativo deve significar, realmente, uma oportunidade de formação humana e de aproveitamento mais significativo de suas potencialidades.

Sugere-se, a partir dos achados deste trabalho, que outros estudos abordem o tema "comprometimento organizacional" com base não apenas nas variáveis antecedentes, mas também nas consequentes do comprometimento, buscando verificar e endossar o entendimento dessa dinâmica ampliando a compreensão do comprometimento e de seus fatores preditores e consequentes para esse público. A utilização da metodologia triangulada permitiu explorar a questão do comprometimento dos jovens trabalhadores. No entanto, sugere-se a realização de outros estudos que, além da diversificação das metodologias, utilizando-se as abordagens quantitativas e qualitativas em uma perspectiva entre métodos, possa se ampliar para as triangulações intramétodos, implicando um refinamento da utilização de técnicas de natureza semelhantes e, conseqüentemente, de aprofundamento em seus resultados.

Tendo em vista a variedade cultural do País, pode-se trabalhar em suas diferentes regiões, sugerindo-se a extensão do estudo para outras cidades e regiões, para além de Belo Horizonte (MG, Região Sudeste). Esse esforço tem sido engendrado pelo núcleo de pesquisa no qual esta dissertação foi realizada. Outro problema associado às pesquisas sobre comprometimento é o curto período de tempo no qual as pesquisas são realizadas. Nesse caso, seria interessante realizar pesquisas longitudinais sobre o comprometimento orientadas para o objetivo de verificar suas transformações no tempo e a partir da aquisição de experiência pelos jovens.

Sobre as limitações do estudo, pode-se apontar que a metodologia utilizada, apesar de suas vantagens, não permite que os dados obtidos sejam generalizados nos moldes convencionais. Não obstante, mesmo admitindo-se falar em generalização analítica dos achados discutidos no trabalho — ou seja, julgar que os resultados encontrados possam ser transferidos para outro

contexto semelhante ao tratado pela pesquisa — essa possibilidade deve ser ponderada, dadas as diferenças culturais já mencionadas. Apesar da representatividade que a amostra atingiu, recomenda-se que em uma futura replicação seja ampliado o escopo, contemplando outras instituições de inserção de jovens ou a busca desses diretamente nas organizações.

Tendo em vista as baixas correlações com os aspectos relacionados às características pessoais, um limitador foi a não inclusão de questões sobre as características do trabalho. Em um estudo futuro, a inclusão de características do trabalho e organizacionais nos instrumentos de coleta e entrevistas pode promover maiores informações sobre o comprometimento.

Conforme ressaltam Chanlat (1992) e Davel e Vergara (2001), as organizações precisam mudar sua relação com seus empregados deixando de vê-los apenas do ponto de vista de sua relação com o trabalho que executam, mas sim como seres multidimensionais. Percebe-se, nos achados da pesquisa realizada, que os jovens se vinculam de forma afetiva com a organização e desejam atuar de forma colaborativa, sendo as atividades e a constituição de círculos de amizade os pontos mais valorizados por eles, no que tange a sua permanência na organização. O trabalho está associado a uma valorização pessoal, a partir da qual o jovem vê a possibilidade de adquirir experiência, ter seu próprio dinheiro e ser mais independente dos pais, carregando o símbolo de sua entrada no "mundo dos adultos". De outro lado, o trabalho é importante para sua formação como profissional e pessoa, apesar de todo contexto de mudança ter implicado modificações também no relacionamento das pessoas com ele.

REFERÊNCIAS

- ABREU, L.C. **Comprometimento com a organização e a carreira: avaliação do grau de Comprometimento dos gerentes e especialistas de uma grande empresa siderúrgica.** 2004. 163 f. Dissertação (mestrado em Administração). Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. UFMG, Belo Horizonte, 2004.
- AJZEN, I. **Attitudes, personality, and behavior.** Milton-Keynes: Open University Press & Chicago, IL: Dorsey Press, 1988.
- AJZEN, I.; FISHBEIN, M. **Understanding attitude and predicting social behavior.** Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1980.
- ALLEN, N.J.; MEYER, J.P. The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to organization. In: **Journal of Occupational Psychology**, n. 63, pages. 1-18, 1990.
- AMARANZAY, M. R. *et al.*. Aprendiz versus Trabalhador: Adolescentes em processo de aprendizado. In: **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 3, pag. 329-338, jul/set, 2009.
- ANDERSON, D. R.; SWEENEY, D.J.; WILLIAMS, T.A. **Estatística Aplicada à Administração e Economia.** São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.
- ANTUNES, R.; ALVES, G. As mutações do mundo no trabalho na era da mundialização do capital. In: **Educação e Sociedade**, v.25, n.87, p. 335-351, mai/ago, Campinas, 2004. Disponível em <www.cepes.unicamp.br>. Acesso em 12 de Fevereiro de 2015.
- AZEVEDO, C.E.F. *et al.*. A estratégia de Triangulação: objetivos, possibilidades, limitações e proximidades com o pragmatismo. In: **Anais... EnEPQ**, Brasília, 2013.
- BAJOIT, G., FRASSEN, A. O trabalho, busca de sentido. In: **Revista Brasileira de Educação**, mai/jun/ago, n.5, págs. 76-95, 1997.
- BANDEIRA, M.L.; MARQUES, A.L.; VEIGA, R.T. A ECT na trilha da modernidade: política de Recursos Humanos influenciando múltiplos comprometimentos. In: **Anais...XXIII EnANPAD**, Foz do Iguaçu, 1999.
- BANDEIRA, M.L.; MARQUES, A.L.; VEIGA, R.T. As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. In: **RAC**, v. 4, n. 2, págs. 113-157, Mai./Ago. 2000.
- BARBOSA, S.L; FARIA, J.H. Comprometimento: uma avaliação crítica sobre a práxis organizacional. In: **Anais...EnANPAD**, p. 1-16, Florianópolis, 2000.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 2011.
- BARUCH, Y. The rise and fall of organizational commitment. In: **Human Systems Management**, v.17, págs. 135-143, 1998.
- BASTOS, A. V. B., LIRA, S. B. Comprometimento no Trabalho: Um Estudo de Caso em uma Instituição de Serviços na área de Saúde. In: **Organizações e Sociedade**. v.4, n.9, . p.39 – 64, Salvador: UFBA, 1997.
- BASTOS, A.V.B *et al.* Comprometimento organizacional e validação de um novo instrumento de medida do construto. In: **Anais do Congresso Norte-Nordeste de Psicologia**, p. 419-420, João Pessoa: Conselho Federal de Psicologia, 2003.

- BASTOS, A.V.B *et al.*. Comprometimento Organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. M. (org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 49-95.
- BASTOS, A.V.B *et al.*. Vínculos dos indivíduos com a organização: Análise da produção científica brasileira de 2000 a 2010. In: **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 30, n.2, Abr./Jun. p. 153-162, 2014.
- BASTOS, A.V.B. Medidas de comprometimento no contexto de trabalho: um estudo preliminar de validade discriminante. In: **Psico**, 24(2), 29-48, 1982.
- BASTOS, A.V.B. Comprometimento Organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. In: **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, vol. 33, n.3, pág. 52-64, mai/jun, 1993.
- BASTOS, A.V.B. O conceito de comprometimento: sua natureza e papel nas explicações do comportamento humano no trabalho. In: **Revista Organizações e Sociedade**. v.1, págs. 77-106, Salvador: UFBA, 1994.
- BASTOS, A.V.B.; CORREA, N. C. N; LIRA, S.B. Padrões de Comprometimento com a profissão e a organização: o impacto dos fatores pessoais e da natureza do trabalho. In: **Anais... XXII EnANPAD**, Foz do Iguaçu, 1998.
- BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**, v.66, p. 32-40, July, 1960.
- BELL, J. Abordagens de pesquisa. In: BELL, J. **Projeto de pesquisa: guia para pesquisadores iniciantes em educação, saúde e ciências sociais**. 4. ed. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2008, p. 13-30.
- BERGMAN, M.M. On concepts and paradigms in Mixed Methods Research. In: **Journal of Mixed Methods Research**, v. 4(3), p. 171- 175, Sage Publications, 2010.
- BORGES-ANDRADE, J.E. Conceituação e mensuração do comprometimento organizacional. In: **Temas de Psicologia**, n.1, 1994, p. 37-47.
- BORGES-ANDRADE, J.E.; AFANASIEFF, R.S., SILVA, A. Mensuração de comprometimento organizacional em instituições públicas. In: **Anais da XIX Reunião Anual da Sociedade de Psicologia de Ribeirão Preto**, São Paulo, 1989, P. 286
- BORGES-ANDRADE, J.E.; PILATI, R. Comprometimento Atitudinal e Comportamental: relações com suporte e imagem nas organizações. In: **RAC**, v. 5, n.3, p. 85-106, Set./Dez., 2001.
- BOTELHO, R. D. **Comprometimento Organizacional**: um estudo no Tribunal de Justiça de Minas Gerais. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2009.
- BOTELHO, R. D.; PAIVA, K. C. M. Comprometimento organizacional: um estudo no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 5, p. 1249-1283, 2011.
- BRASIL. **Decreto nº 10.097, de 19 de Dezembro de 2000**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/110097.htm>. Acesso em 15 de agosto de 2014.
- BRASIL. **Decreto nº 11.788, de 25 de Setembro de 2008** (Lei do Estágio). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm>. Acesso em 15 de Agosto de 2014.

- BUCHAMAN, B. (1974). Building Organizational Commitment: the socialization of managers in work organizations. In: **Administrative Science Quarterly**, 19, págs. 533-546, 1974.
- CALLIGARIS, C. **A adolescência**. São Paulo: Publifolha, 2000.
- CAMARANO, A. M. (org.). **Transição para a vida adulta ou vida adulta em transição?** Rio Janeiro: IPEA, 2006. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=5504>. Acessado em 04 de Dezembro de 2015.
- CANÇADO, V.L. *et al.*. Comprometimento Organizacional e Práticas de Gestão de Recursos Humanos. IN: **Revista de Administração Mackenzie**, v. 7, n.3, p. 11-37, São Paulo, 2006.
- CARSON, K.D.; BEDEIAN, A.G. Career commitment: construction of a measure and examination of its psychometric properties. In: **Journal of Vocational Behavior**, n. 44, págs. 237-262, 1994.
- CASTRO, J.A.; ANDRADE, C.C. Juventude, educação e trabalho: avanços e desafios. In: MACAMBIRA, J. ; ANDRADE, F. R. B. (orgs.). **Trabalho e Formação Profissional: Juventudes em Transição**. Fortaleza: IDT, UECE, BNB, 2013. p. 155-168.
- CHANLAT, J.F. Quais Carreiras e para qual sociedade? (I). In: **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.6, p.13-20, Nov/dez,1995.
- CHANLAT, J.F. Quais Carreiras e para qual sociedade? (II). In: **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.36, n.1, p.13-20, jan/fev/mar,1996.
- COIMBRA, C. C.; BOCCO, F.; NASCIMENTO, M. L. Subvertendo o conceito de adolescência. In: **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 57, n. 1, p. 2-11, 2005.
- COLBARI, A. A análise de conteúdo e a pesquisa empírica qualitativa. In: SOUZA, E. M. (org.). **Metodologias e analíticas qualitativas em pesquisa organizacional: uma abordagem teórico conceitual**. Livro eletrônico. p. 241- 274. Vitória, EDUFES, 2014. Disponível:<http://repositorio.ufes.br/handle/10/774/browse?type=title&sort_by=1&order=ASC&rpp=20&etal=-1&null=&offset=0>. Acesso em 09 de Fevereiro de 2015.
- COLE, M., COLE, S.R. **O desenvolvimento da criança e do adolescente**. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2ª edição, São Paulo: Ed. Bookman, 2005.
- CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE - CNS. **Resolução N°466, de 12 de Dezembro de 2012 (Sobre pesquisa com seres humanos)**. Disponível em: ≤ <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2012/Reso466.pdf>>. Acessado em 03 de Abril de 2015.
- CRESWELL, J.W. Procedimentos de métodos mistos. In: CRESWELL, J.W. **Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2007, p. 211-227.
- DAVEL, E.; VERGARA, S. Gestão de pessoas, subjetividade e objetividade nas organizações. In: DAVEL, E. ; VERGARA, S. **Gestão de pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2001, p. 31-56.
- DEMO, G. Comprometimento no Trabalho: uma síntese do estado da arte e uma revisão nacional. In: **rPOT**, v.3, n.2, p. 185-213, Julho-Dezembro, 2003.

DESSLER, G. **Conquistando o Comprometimento**: Como construir e manter uma força de trabalho competitiva. São Paulo: Makron Books, 1996.

DIAS, D. S. D; MARQUES, A. L. Múltiplos Comprometimentos: Um Estudo com Profissionais e Gerentes de uma Grande Empresa do Setor Metal-Mecânico. **Anais... EnANPAD**, Salvador, 2002.

ENSINO SOCIAL PROFISSIONALIZANTE - ESPRO. **Relatório Anual de Atividades Espro 2013**. São Paulo, 2013.

ERIKSON, E. **Identidade, juventude e crise**. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

ETZIONI, A. **Análise comparativa de organizações complexas: sobre o poder, engajamento e seus correlatos**. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, 1974.

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK - OSHA - EU. **OSH in figures: young workers - Facts and Figures**. Luxemburg, 2007.

FLICK, U. **Métodos qualitativos na investigação científica**. Lisboa: Monitor, 2002.

FONSECA, J. C.F. **Adolescência e trabalho**. São Paulo: Summus Editorial, 2003.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de Conteúdo**. 3ª edição. Brasília: Liber Livro Editora, 2008.

GIL, A.C.; **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOI, C.K.; MATTOS, P.L.C.L. Entrevista qualitativa: Instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C.K. *et al.*(orgs). **Pesquisa qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 301-323.

GOULDER, H. P. Dimensions of organizational commitment. **Administrative Science Quarterly**, n.4, p. 468-701, March, 1960.

GUIMARÃES, N. A. Trabalho: uma categoria-chave no imaginário juvenil? In: ABRAMO, H. W.; BRANCO, P. P. M. (Orgs.). **Retratos da juventude brasileira**. págs. 149-174. São Paulo: Perseu Abramo, 2004.

HALABY, C.N. Worker attachment and workplace authority. **American Sociological Review**, v. 51, n. 5, p. 634-649, Out., 1986.

HACKMAN, J. R., OLDHAM, G. R. Development of the Job Diagnostic Survey. In: **Journal of Applied Psychology**, 60, 159-170, 1975.

HREBINIAK, L.G.; ALLUTO, J. A. Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. **Administrative Science Quarterly**, v.17, n.4, p. 555-573, December, 1972.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **PNAD contínua - 4º semestre de 2014**. Rio de Janeiro, 2014. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pnad_continua/>. Acessado em 13 de Fevereiro de 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. População Jovem no Brasil: a dimensão demográfica. In: **População Jovem no Brasil**, Série Estudos e Pesquisas, n. 3, Rio de Janeiro, 1999. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/populacao_jovem_brasil/populacaojovem.pdf>. Acessado em 13 de Fevereiro de 2015.

- JAROS, S.J. An assessment of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment and turnover intentions. In: **Journal of Vocational Behavior**, n. 51, págs. 319-337, 1997.
- JICK, T. D. Mixing qualitative and quantitative methods: triangulation in action. **Administrative Science Quarterly**, v. 24, p. 602-611, December, 1979.
- KANTER, R.M. Commitment and Social Organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. **American Sociological Review**, v. 33, nº 4, p. 499 - 517, August, 1968.
- KELMAN, H. Compliance, Identification and internalization: three process of attitude change. **Journal of Conflict Resolution**, v.2, p.51-60, March, 1958.
- LISBOA, M.D. Orientação Profissional e Mundo do Trabalho. In: LEVENFUS, R.S, SOARES, D.H.P (e cols). **Orientação Vocacional Ocupacional: Novos achados teóricos, técnicos e instrumentais para a clínica, a escola e a empresa**. Porto Alegre: Artmed, 2002.
- MARTINS, H. H. T. S. O processo de reestruturação produtiva e o jovem trabalhador: conhecimento e participação. In: **Tempo Social**, 13(2), pág. 61-87, 2001.
- MASCARENHAS, A. O. **Gestão Estratégica de Pessoas: Evolução, Teoria e Crítica**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.
- MATHIEU, J. E.; ZAJAC, D.M. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. In: **Psychological Bulletin**, v. 108, n.2, p. 171-194, 1990.
- McGEE, G.W.; FORD, R.C. Two (or more?) dimensions of organizational commitment: reexamination of the affective and continuance commitment scales. In: **Journal of Applied Psychology**, v. 72, n.4, p. 638-641, 1987.
- MEDEIROS, C. A. F. et al. Três (ou quatro?) componentes do comprometimento organizacional. In: **Encontro Anual da ANPAD**, 23., 1999, Foz do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.
- MEDEIROS, C.A.F. **Comprometimento Organizacional, características pessoais e performance no trabalho: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional**. 1997. Dissertação (Mestrado em Administração). UFRN, 1997.
- MEDEIROS, C.A.F. **Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras**. 2003. 166 f. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de pós-graduação em Administração - FEA/USP, São Paulo, 2003.
- MEDEIROS, C.A.F. *et al.*. Um estudo exploratório dos múltiplos componentes do Comprometimento organizacional. In: **REAd - Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, Ed. 43, vol. 11, nº 1, pág. 1-22, Jan-Fev, 2005.
- MEDEIROS, C.A.F.; ENDERS, W.T. Validação do modelo de conceitualização de três componentes do comprometimento organizacional (Meyer e Allen, 1991) In: **Revista de Administração Contemporânea**, v.2, n.3, p. 67-87, 1998.
- MEDEIROS, C.A.F; ALBUQUERQUE, L.G. Comprometimento Organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. In: **Revista de Psicologia Organizacional e do Trabalho - rPOT**, v. 5, n. 2, p. 35-64, Julho-Dezembro, 2005.

- MEDEIROS, C.A.F; ALBUQUERQUE, L. G; MARQUES, G. M., SIQUEIRA, M. Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. In: **Encontro Anual da ANPAD**. 26., 2002, Salvador. Anais... . Salvador: ANPAD, 2002
- MELO, M.C.O.L. *et al.* Em busca de técnicas complementares em pesquisa qualitativa no campo da administração. In: GARCIA, F.C., HONÓRIO, L.C.(Coord.). **Administração - Metodologia - Organizações - Estratégia**. 2ª edição, Curitiba: Editora Juruá, 2007, p. 67-79.
- MENEZES, W.F.; UCHOA, C.F.A. A inserção do jovem no mercado de trabalho brasileiro. In: MACAMBIRA, J. ; ANDRADE, F. R. B. (orgs.). **Trabalho e Formação Profissional: Juventudes em Transição**. Fortaleza: IDT, UECE, BNB, 2013. p. 105 - 132.
- MENEZES, I. G. **Escalas de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO):** concepção, desenvolvimento, validação e padronização. Dissertação de mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2006.
- MESQUITA, M.R.; JÚNIOR, G.M.; SIMÕES, A.A. A juventude brasileira e a educação. **Revista Juventude.br**, ano 6, n. 12, dezembro, 2012. Disponível em <http://cemj.org.br/revistasPdf/Revista_Juventude_dezembro_2012.pdf>. Acessado em 18 de Fevereiro de 2015.
- MEYER, J.P, ALLEN, N.J., SMITH, C.A. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. In: **Journal of Applied Psychology**, v.78, v.4, p. 538-551, 1993.
- MEYER, J.P. *et al.* Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. In: **Journal of Vocational Behavior**, v.61, p. 20-52, 2002.
- MEYER, J.P., ALLEN, N.J. A longitudinal analysis of the early development and consequences of organizational commitment. In: **Canadian Journal of Behavioral Science**, n.19, págs. 199-215, 1987
- MEYER, J.P., ALLEN, N.J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, Greenwich, n. 1, p. 61-89, Apr. 1991.
- MEYER, J.P., ALLEN, N.J. Commitment in workplace: theory, research and application. Thousand Oaks: Sage, 1997.
- MEYER, J.P., ALLEN, N.J. Testing "side-bet theory" of organizational commitment: some methodological considerations. In: **Journal of Applied Psychology**, v. 69, n.3, p. 372- 378, 1984.
- MEYER, J.P., HERSCOVITCH, L. Commitment in the workplace: toward a general model. In: **Human Resource Management Review**, v.11, p. 299-326, 2001.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO - MTE. **Manual da aprendizagem**: o que é preciso saber para contratar o aprendiz. 3ª edição, Brasília: MTE, 2009.
- MORAES, L.F.R.; COSTA, C.J.A. Analisando as dimensões do Comprometimento organizacional: um estudo de caso com gerentes e vendedores na cidade de Belo Horizonte. In: **Revista Eletrônica Gestão e Sociedade**, v.1, n. 2, Belo Horizonte, 2007. Disponível em <http://www.gestaoesociedade.org/gestaoesociedade/article/view/544/523> Acessado em 18 de Fevereiro de 2015.
- MORETTO, A.; REMY, M.A.P.A. Dinâmica recente da inserção do jovem no mercado de trabalho e a questão da escolaridade. In: MACAMBIRA, J. ; ANDRADE, F. R. B. (orgs.).

Trabalho e Formação Profissional: Juventudes em Transição. Fortaleza: IDT, UECE, BNB, 2013. p. 133-153

MOTTAZ, C.J. Determinants of organizational commitment. In: **Human Relations**, n. 41, págs. 467-482, 1988.

MOURÃO, K.A.C. A evolução do trabalho e sua relação com o desenvolvimento econômico. **Revista Adcontar**, v. 2, nº1, p. 7-10, maio, Belém, 2001. Disponível em <http://www.nead.unama.br/site/bibdigital/pdf/artigos_revistas/245.pdf>. Acesso em 10 de março de 2014.

MOWDAY, R.T. Reflections on the study and relevance of organizational commitment. In: **Human Resource Review**, v.8, n.4, 1998, p. 387-401.

MOWDAY, R.T. , PORTER, L.W., STEERS, R. Organizational linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover. San Diego: Academic Press, 1982.

MOWDAY, R.T.; STEERS, R.; PORTER, L.W. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**, v. 14, n.2, p.387-401, April, 1979.

NARDI, H.C, YATES, D.B. Transformações contemporâneas do trabalho e processos de subjetivação: os jovens face à nova economia e à economia solidária. In: **Estudos de Psicologia**, 10(1), págs. 95-103, 2005.

OLIVEIRA, H.H. **Práticas de Recursos Humanos e o comprometimento organizacional de uma empresa mineira de economia mista.** Dissertação (Mestrado). Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2014.

OLIVEIRA, S. R. Ponto de Partida: a juventude e o ingresso no mercado de trabalho. In: FERRAZ, D.L.S.; OLTRAMARI, A.P., PONCHIROLLI, O. (org.). **Gestão de pessoas e relações de trabalho.** São Paulo: Atlas, 2011, p. 89- 112.

O'REILLY III, C; CHATMAN, J. Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. **Journal of Applied Psychological**, v.71, n.3, p. 492-499, August, 1986.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO - OIT. **Trabalho decente e juventude no Brasil.** Brasília, 2009.

PAIVA, K. C. M. Valores organizacionais em e do trabalho: um estudo com jovens trabalhadores brasileiros. In: **Tourism & Management Studies**, Vol. 9, nº 2, p. 100-106, 2013.

PAIVA, K. C. M. **Comportamento organizacional: Um estudo multitemático com jovens trabalhadores.** Projeto de pesquisa, Demanda Universal 2014, CNPQ. Belo Horizonte: UFMG, 2014.

PAIVA, K. C. M. *et al.*. Comprometimento Organizacional: um estudo com trabalhadores de um call-center. In: **Anais... ENGPR**, Brasília, 2013.

PFEFFER, J.; VEIGA, J.F. Putting people first for organizational success. In: **Academy of Management Executive**, v. 13, n. 2, p. 37-48, 1999.

PFEFFER, J. **The Human Equation.** Boston: Harvard Business School Press, 1997.

PINHO, A.P.M., BASTOS, A.V.B, ROWE, D.E.O. Comprometimento, entrenchamento, e consentimento organizacionais: o conceito desses vínculos entre gestores que atuam em diferentes organizações. In: **Anais... EnEO**, Florianópolis, 2010.

- PORTER, L.W.; STEERS, K.W., BOULIAN, P.V. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. **Journal of Applied Psychology**, v.5, n.59, p.603-609, October, 1974.
- POSHMANN, M. Juventudes na transição para a sociedade pós-industrial. In: MACAMBIRA, J. ; ANDRADE, F. R. B. (orgs.). **Trabalho e Formação Profissional: Juventudes em Transição**. Fortaleza: IDT, UECE, BNB, 2013. p. 37-55.
- REICHERS, A. A review and reconceptualization of organizational commitment. **Academy of Management Review**, v. 10, n.3, p. 465-476, July, 1985.
- RIBEIRO, M.A. Juventude e Trabalho: construindo a carreira em situação de vulnerabilidade. In: **Arquivos Brasileiros de Psicologia**; nº63, especial, págs. 58-70, Rio de Janeiro, 2011.
- RICCO, M.F.F. **Comprometimento organizacional em condições adversas: o caso dos pesquisadores do centro técnico espacial**. 1998. Dissertação (Mestrado em Administração). PPGA/FEA/USP, 1998.
- RIFKIN, J. **O Fim dos Empregos: O declínio inevitável dos níveis de emprego e a redução da força global de trabalho**. São Paulo, Makron Books, 1995.
- RITZER, G., TRICE, H.M. An empirical study of Howard Becker's side-bet theory. In: **Social Forces**, v. 47, p. 475-479, 1969.
- RIZZO, C.B.S, CHAMON, E.M.Q.O. O sentido do trabalho para o adolescente trabalhador. In: **Revista Trabalho, Educação e Saúde** v.8, n.3, págs. 407-417, nov/fev., Rio de Janeiro, 2011.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 8. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.
- RODRIGUES, A.C.A., BASTOS, A.V.B. Entrincheiramento Organizacional: construção e validação da escala. In: **Psicologia: reflexão e crítica**, 24(4), p.688-700, 2012.
- SALANCIK, G.R. Commitment is too easy! In: **Organizational Dynamics**, p. 62-80, Summer, 1977.
- SALGADO, A.L. **Comprometimento organizacional e locus de controle em jovens trabalhadores: uma comparação entre participantes e não-participantes de um programa social**. 2008. 157 f. Dissertação (mestrado). Programa de Pós-graduação em Psicologia, UFU/MG, Uberlândia, 2008.
- SARRIERA, J.C. *et al.* A formação da identidade ocupacional em adolescentes. In: **Estudos de Psicologia**, 6(1), pág. 27-32, 2001.
- SENGE, P. M. **A Quinta Disciplina**. 2.^a ed. São Paulo: Best Seller, 1998
- SENNETH, R.; **A Corrosão do Caráter: Consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 1999.
- SILVA, A. B. A fenomenologia como método de pesquisa em estudos organizacionais. In: GODOI, C.K. *et al.* (orgs). **Pesquisa qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 267-297.
- SIMOSI, M. Trajectories of organizational commitment: a qualitative study in a Greek public sector organization.: In: **International Journal of Cross Cultural Management**, 13(1), págs. 111-130, february, 2013.

SIQUEIRA, M.M.M. **Antecedentes do comportamento de cidadania organizacional: uma análise de um modelo pós-cognitivo.**(Tese) Doutorado em Psicologia. Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília. Brasília, 1995.

SIQUEIRA, M.M.M.; Comprometimento Organizacional Afetivo, Calculativo e Normativo: Evidências Acerca da Validade Discriminante de Três Medidas Brasileiras. In: **Anais...EnANPAD**, Campinas, Setembro, 2001.

SIQUEIRA, M. M. M. (org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão.** Porto Alegre: Artmed, 2008.

SIQUEIRA, M.M.M., GOMIDE JÚNIOR, S. Vínculos do indivíduo com a organização e com o trabalho. In: ZANELLI, J.C., BORGES-ANDRADE, J.E., BASTOS, A.V.B. (orgs). **Psicologia, organizações e trabalho.** Porto Alegre: Artmed, págs.300-328, 2004.

SOUTO, F. A. B. P. *et al.*. Transformações no mercado de trabalho recente e os jovens. In: MACAMBIRA, J. ; ANDRADE, F. R. B. (orgs.). **Trabalho e Formação Profissional: Juventudes em Transição.** Fortaleza: IDT, UECE, BNB, 2013. p. 169-192.

STEERS, R.M. Antecedents and outcomes of Organizational Commitment. **Administrative Science Quarterly**, v.22, p.46- 56, March, 1977.

SWAILES, S. Organizational commitment: a critique of construct and measures. In: **International Journal of Management Review**, v.4, Issue 2, págs. 155-178, 2002.

TASHAKKORI, A.; TEDDLIE, C. **Mixed Methodology: combining qualitative and quantitative approaches.** Thousand Oaks, Sage Publications Inc., 1998.

TUCKER, S.; LOUGHLIN, C. Young Workers. In: KELLOWAY, E. *et al.*. (orgs). **Handbook of workplace violence.** Thousand Oaks, Sage Publications Inc.: 2006.

VERGARA, S.C., **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 5ª edição. São Paulo: Atlas, 2004.

WALTON, R.E. Do controle ao comprometimento no local de trabalho. In: VROOM, V.H. **Gestão de Pessoas e não de pessoal,** São Paulo: Campus, 1997.

WEBER, M. **Textos selecionados.** 2ª ed. São Paulo; Abril Cultural, 1980.

WIENER, Y. Commitment in organizations: a normative view. In: **Academy of Management Review**, v.7, n. 3, p.418-428, 1982.

WIENER, Y., VARDI, Y. Relationships between organizational culture and individual motivation, conceptual integration. In: **Psychological Reports**, v. 67, p. 295-306, 1980.

WIENER, Y.; GECHMAN, A.S. Commitment: a behavioral approach to job involvement. **Journal of Vocational Behavior**, v.10, p. 475-479, 1977.

APÊNDICE A - Quadro de Interpretação das Entrevistas

Pergunta	Respostas	Dimensão do Comprometimento	Entrevistados	Exemplos
"O que te levou a entrar na organização onde você trabalha?"	Necessidade financeira	Comprometimento Instrumental	E22 E23 E29 E33 E34	"Primeiro foi a necessidade. E a "segundo" foi a vontade mesmo de crescer porque tava passando da hora de criar minha estabilidade e...o terceiro foi por que, né, eu precisava sustentar minha garotinha, não dava para ficar parada (risos)." - E22 "E aí eu entrei e aqui estou até agora, não porque eu falei 'nossa eu vou crescer ali dentro'. Não, não foi isso! Simplesmente foi porque eu estava precisando e esse foi o primeiro que me chamou." - E29 "(...) eu realmente precisava de dinheiro, para mim ter minhas coisas, para ajudar os meus pais." - E34
	O nome da empresa / o tipo de empresa	Comprometimento Instrumental	E24 E30	"Pelo nome dela (empresa) e porque , geralmente , quem trabalha nessa empresa sempre consegue emprego mais fácil nas outras áreas. Quando olha no currículo: 'trabalhou numa empresa grande. Então eu acho que ela vai dar certo aqui, porque ela sabe o que ela tem que fazer'". - E24
	A atividade tem afinidade com minha área de estudo/ interesse	Comprometimento Afetivo	E13 E25 E35	"Então... desde muito nova eu sempre tive muita vontade de saber como trabalhava em banco. Foi quando eu conheci o Espro que eu tive a oportunidade de conhecer " - E35
	Oportunidade de crescimento	Comprometimento Afetivo	E21	"Tipo assim, eu tenho vontade de... eu sempre tive vontade de crescer e ser alguém melhor, porque eu preciso saber isso tudo." - E21
	Indicação da família/ inscrição feita pela família	-	E7 E28	"A minha prima fez CBT (...). Ela começou a trabalhar e tal... ela pegou e me indicou , falou: 'Olha, faz porquê depois de 25 dias você vai ser contactado também e tal...' - E7 " Ah... foi pelo meu pai (risos) ele... ele viu uma funcionária que fazia entrevistas na rua e ele inscreveu eu e o meu irmão. Aí eu consegui uma entrevista, consegui entrar no curso..." - E28

	Indicação de amigos/conhecidos ou inscrição feita por amigos/conhecidos	-	E1 E26 E9 E27 E10 E32 E18 E11	"Ah, porque o pessoal é conhecido meu, ai eles me colocaram lá dentro" - E9 "Eu não conhecia o ESPRO, nunca tinha ouvido falar, nem por Internet nem por nada. E ai com a amiga minha ela conseguiu entrar aqui na rede do ESPRO e ai ela fez o curso." - E26
	Indicação da empresa para o Espro	-	E15 E36	
	Indicação do Espro para a Empresa	-	E2 E11 E16 E3 E12 E20 E27 E31 E19 E8 E14 E17 E26 E18 E6 E4	"(..) quando eu descobri que era [nome da empresa] e que era o setor diferenciado, achei muito válido, entreguei por completo, dei o meu melhor na entrevista e até hoje, dou o meu melhor no meu trabalho, pelo menos tento..." - E17
"O que te prende nessa organização?"	O aprendizado / oportunidade de aprender	Comprometimento Instrumental	E13 E6 E17 E24 E31 E34	"Porque eu quero aprender mais, eu quero ficar pra aprender o que as outras pessoas fazem também." - E24 "Não, eu estou lá para garantir conhecimento, né? Como eu estou em treinamento, então é um... ótimo para 'mim' ficar lá" - E6
	Eu gosto da organização/ gosto do que eu faço	Comprometimento Afetivo	E11 E18 E22 E15 E21 E25 E26 E36	"Eu gosto de estar lá, entendeu?! É o que eu, assim...eu gosto, eu me sinto bem fazendo o que eu faço, por isso que eu continuo." - E25 "Eu gosto de lá. Gosto do ambiente. Gosto das pessoas. Eu não tenho problema com ninguém, graças a Deus. Eu me dou bem." - E30 "(...) E eu gosto de trabalhar lá. Eu quero trabalhar lá" - E36
	Nada me prende a essa organização	Comprometimento Instrumental	E8 E28 E9 E29 E33	"Ah... para te falar a verdade nada (me prende), né... simplesmente eu estou esperando só o fato de aparecer um serviço para eu não ficar desempregada em casa nas costas dos meus pais." - E29 "O que me prende na (nome da empresa)...Eu acho que não tem nada que me prenda na (nome da empresa)... (...)se aparecer uma chamada para mim, de alguma coisa melhor que a (nome da empresa), que eu vejo que vai me dar um futuro melhor do que na (nome da empresa), eu acho que eu abro mão, sim, para poder começar, quanto mais cedo melhor." - E33
	Chance de ser contratado / chance de crescer	Comprometimento Instrumental	E10 E19 E32	"(...) a esperança de eu ser contratado, isso é o que me prende lá. Que eu quero ir até o final, eu quero ver no quê que isso vai dar, no final. Quero mostrar ali o trabalho e tal. Eu quero ser contratado, porque eu

			E34 E35	gosto do ambiente." - E10 "Hoje eu quero, eu me dedico muito, e quero realmente ser efetivada lá. Porque realmente é lá que eu vou conseguir ter o meu dinheiro para pagar minha faculdade, sabe. Para mim ter minha casa, para eu ajudar meus pais, sabe. É lá que eu quero." - E34 "Acredito que a vontade de crescer na organização porque lá tem muita oportunidade de subir de cargo, de crescer por isso." - E35
O trabalho me permite conciliar com os estudos	Comprometimento Instrumental		E9 E12	"Ah porque eu encaixei ali direitinho, o tempo que eu trabalho lá. Ai encaixa tudo certinho pra eu estudar, fazer os 'negócio' tudo." - E9
Quero terminar o contrato	Comprometimento Normativo		E1 E7 E20	"(...) Porque eu tô lá até hoje, mas eu não quero ter que tirar da carteira um, sei lá, um programa de aprendizagem não concluído, entendeu?" - E1
Mostrar que eu sou capaz/ Meta pessoal	Comprometimento Normativo		E5	"O que me prende lá, é que esse mês eu, eu mesmo, pessoalmente, tracei uma meta pra mim pessoalmente, que esse mês, eu vou ser o que eu não fui esse mês passado, que eu fui em janeiro, que eu fui em fevereiro, que eu fui em dezembro, que eu fui em novembro, que eu fui em outubro." - E5
A empresa confia no meu trabalho	Comprometimento Normativo		E19	"porque eles confiam no meu trabalho, o que eu posso fazer, posso melhorar lá, o que eu posso se... ajudar lá dentro." - E19
A área tem ligação com minha área de interesse ou atuação futura	Comprometimento Instrumental / Afetivo		E2 E14	"Eu estava pensando se eu for contrata, já é uma coisa boa porque eu vou começar a fazer pedagogia na... no segundo semestre, então já é uma coisa boa porque eu posso fazer estágio em outro lugar e trabalhar lá, então isso contaria muito para o meu currículo." - E2
Falta de outra oportunidade	Comprometimento Instrumental		E23	"O emprego que deu não consegui na outra área. O fato d'eu não ter feito a outra prova ainda, não ter passado." - E23
Ter meu próprio dinheiro/ ter autonomia/ ter independência	Comprometimento Instrumental		E3 E27 E36	" A questão é que você se acostuma a ter seu próprio dinheiro" - E3 "Eu não sou criança mais, o que me prende é porque eu preciso do dinheiro, eu tenho que trabalhar, a gente tem que sobreviver no dinheiro, né, não é só o dinheiro, mas aí a gente tem que é... sobreviver no trabalho, trabalho é o dinheiro." - E27

"Você permanece nessa organização porque gosta de lá, porque precisa ou porque se sente obrigado por algum motivo? Por quê?"	Porque eu preciso (da remuneração, da experiência, etc.)	Comprometimento Instrumental	E1 E3 E8 E29	"Eu acho que a empresa me segura mais pelo fato de que me ajuda mesmo, porque preciso de trabalhar pra sobreviver, ter dinheiro.." - E8
	Porque eu gosto e preciso	Comprometimento Instrumental/ Afetivo	E7 E33 E13 E15 E20 E22 E27 E31	"Gostar eu até que gosto, mas, assim, gostar de trabalhar tem dias que ninguém gosta, vai mais por obrigação mesmo. E.. preciso."- E7 "Por causa quê gostar, tudo que a gente gosta a gente tem que ter um valor pra precisar dele. Que a gente não faz nada se a gente não precisar, sem a gente gostar . Eu acho que é esses dois : precisa e gosta." - E15
	Porque eu gosto (das atividades, da organização, das pessoas)	Comprometimento Afetivo	E2 E6 E11 E18 E25 E34 E35 E36 E12 E19 E26 E9 E14 E21 E30 E10 E17 E24 E32	"Eu gosto! Gosto muito mesmo!" - E30 "Porque eu gosto. Porque eu gosto de trabalhar lá. Lá é muito bom" - E36
	Por motivo ou meta pessoal	Comprometimento Normativo	E5	"É esse motivo pessoal, eu me sinto obrigado por esse motivo, eu quero provar pra ela que eu sou capaz, e , e que eu sou capaz e posso fazer muito mais do que ela acha que eu posso fazer, porem não quero, não quero mais." - E5
	Porque eu gosto, preciso e sou obrigado	Comprometimento Afetivo, Instrumental e Normativo	E28	"Porque eu gosto de lá, porque eu preciso e porque eu sou obrigado por algum motivo também (risos)." - E28
	Por que eu já tenho idade para trabalhar/ Meus pais acham que eu devo trabalhar	Comprometimento Instrumental	E7 E16	"Aí meu pai fala: "Você já tá velho e tal.." Aí a gente pensa, aí eu me cobro, eu falo: "Nó, eu já sou maior, eles ainda nenéns.." Então.." - E7 "...dai quando é "de maior" ainda, aí tem que ter responsabilidade, pega esse emprego aí pra você ir pegando o ritmo e pegar um maior" - E16
"Você já pensou em ir trabalhar em outro lugar? Por quê?"	Sim, pois não gosto de uma pessoa (as) do meu trabalho	Comprometimento Afetivo	E16 E5	"Muitas vezes, por causa disso que eu acabei de falar com a senhora, que eu não concordo que um chefe faça o que ela as vezes faz. As vezes ela parece um doce. Cê olha pra cara dela assim "olha, essa mulher, nunca, ela não é assim com os funcionários" O problema que, ela fica nervosa por que o B. cobra dela, ela cobra da gente." - E5
	Não, pois gosto da organização	Comprometimento Afetivo	E18 E32 E19	"Porque isso, eu gosto do ambiente, pode me achar meio doida, gostar do ambiente de trabalho, mas eu gosto" - E32 "Porque lá eu me sinto bem, não é... por mais que é banco, o povo fala... no início, falaram comigo que ia ser pressão, e isso e aquilo

				tudo... Mas isso não é a verdade. Você pegando o jeito, você consegue ir bem em qualquer lugar." - E19
	Não, pois preciso terminar o contrato	Comprometimento Normativo	E21 E22 E23	"Por enquanto, por agora não. Porque, tipo assim, a gente tem um contrato, então a gente tem que cumprir esse contrato (...). E se eu assinei que iria cumprir aquilo eu acho que eu também devo, como obrigação, cumprir. Então a obrigação minha é tá cumprindo esse contrato." E18 "Porque assim, né, é aquela história. Tem que esperar o contrato acabar e se não é efetivado, vamos pensar." - E22
	Não, pois nunca pensei em trabalhar em outra empresa	Comprometimento Instrumental	E9 E15 E14 E26 E28 E20 E25	" (...) lá eu acho que tenho todo o auxílio que eu preciso. E me sinto seguro com as coisas que eu faço lá e no momento não me passou isso na minha cabeça não." - E18 "Não. Porque desde que eu entrei lá eu nunca pensei em procurar outra função. Um outro emprego. Então nunca pensei não." - E26
	Sim, eu pensei em trabalhar em outra empresa para ter outras experiências	Comprometimento Instrumental	E4 E35 E10 E32	"Sim, já pensei já! Por outras experiências mesmo. Ali eu já tive uma experiência de banco e vi como é que é o funcionamento e vi também que não é uma carreira que eu quero para a minha vida toda. E aí eu penso assim... em sair para ter outras experiências para ver onde é que eu vou me encaixar melhor." - E4
	Sim, eu pensei em trabalhar em outra empresa para trabalhar ou estagiar em minha área de atuação ou interesse	Comprometimento Instrumental	E1 E8 E17	" (...) agora eu tô procurando mais a minha área.. porque se lá tivesse ao menos um setor de T.I que eu pudesse entrar na minha área ia ser melhor, mas como não tem...Aí eu tenho que procurar mesmo." - E8
	Sim, pensei em trabalhar em outra empresa pois não me valorizam/ não me identifico com as atividades/ "isso não é para mim"	Comprometimento Instrumental/ Afetivo	E2 E12 E27	"Ah, igual eu falei, lá eu não me sinto valorizado. Eu me sinto que eu trabalho demais, que faço coisas demais, e não sou valorizado" - E12 "Às vezes, eu falo, é... igual ano passado mesmo, eu falei: "Isso não é para mim", eu com 22 anos, eu trabalhar como aprendiz.... aí... dá um "abaixa" astral, nó..." - E27
	Sim, pensei em trabalhar em outra empresa para ganhar mais/ ter benefícios melhores	Comprometimento Instrumental	E6 E24 E34 E7 E29 E11 E31	"Porque eu acho que o salário seria melhor um pouco, eu não sei." - E6
"O que você perderia indo trabalhar em outra	Perderia o conhecimento/ aprendizado que desenvolvo na empresa	Comprometimento Instrumental	E13 E24 E15 E17 E32	"O conhecimento que eu não vou ter na outra empresa que se eu for procurar outro emprego é o conhecimento" - E15

empresa?"				"Eu perderia que na nova empresa que eu vou trabalhar eu não aprender o tanto que eu aprendi na outra empresa porque não tem gente com paciência pra explicar igual tem lá." - E24
	Perderia os benefícios oferecidos pela empresa	Comprometimento Instrumental	E23 E35 E27	"Por que o banco também paga a faculdade, ajuda a pagar de administração, MBA." - E23 "(..)acredito que alguns benefícios também que eu tenho que na outra empresa não proporciona. Um bom plano de saúde ,um salário que dá pra sobreviver e acredito que seja isso. Pode ser que eu perca se eu for pra outra empresa." - E35
	Eu não perderia nada em deixar a empresa	Comprometimento Instrumental	E22 E36	" Na verdade nem é a questão do que eu perderia. Acho que perder a gente nunca perde, a gente sempre ganha. Só depende do ponto de vista" - E22
	Perderia o tempo/ possibilidade de terminar o contrato/ experiência na carteira	Comprometimento Normativo	E6 E26 E10 E31 E16 E35 E19	"Em geral... eu acho que se eu sair agora eu acho que eu não pego o certificado aqui no Espro. E eu acho que eu perco assim... mais é a experiência que eu tive que aí não vai ter, pois tudo o que eu fiz aqui eu não vou... vai passar em branco..." - E31 "Assim, eu acho que independente de dinheiro, a experiência é o que mais conta na minha vida sabe. Eu vou precisar disso aqui, eu vou levar isso aqui para o resto da minha vida" - E34
	Eu perderia meus amigos / perderia meus vínculos com as pessoas	Comprometimento afetivo	E1 E25 E5 E8 E17 E19 E21 E28 E33	"Em questão de... vínculo que eu tenho com as pessoas que eu convivo todos os dias, tanto...o pessoal que trabalha comigo e tudo mais." - E1 "(Perderia a) Amizade só. Amizade com o pessoal." - E8 "Acho que muita convivência com as pessoas. Que quando cê convive muito com as pessoas, cê acaba convivendo, tendo um hábito com aquelas pessoas. (...) Porque experiência a gente leva junto (risos)" - E21 "Ah... eu perderia o companheirismo dos funcionários lá... e a alegria de estar lá e o trabalho também né... (risos)." - E28 "O que eu perderia?... Acho que o contato com o pessoal da (nome da empresa) porque eu fiz muita amizade, e eu sou um tipo de pessoa que faz amizade muito rápido, então, eu acho que um pouco da amizade pessoal que vai estar distante." - E33

	Eu perderia o curso da Espro	Comprometimento Instrumental	E5 E23 E20 E29	"Então... eu acho que a única coisa que eu perderia seria no caso esse curso. Porque ele gera um diploma no final, mas tirando isso não. " - E29
	Perderia a oportunidade de aprender ou conhecer o trabalho/ as atividades	Comprometimento Instrumental	E2 E14	"(...) por eu querer mexer com essa área, pra mim é mais fácil do que mexer com outra coisa que... pra mim é um... igual administração, tô lá, de administração é de boa." - E14
	Perderia a oportunidade de fazer carreira na empresa/ de crescer na empresa	Comprometimento Instrumental/ Afetivo	E3 E11 E7 E30 E10 E35 E18	"(...)a questão do crescimento, porque lá eu já tenho uma evolução, lá eles dão bastante oportunidade... e assim, e na outra empresa eu não sei se isso seria e o mesmo. E também eu não sei se eu iria gostar o quanto eu gosto dessa Organização." - E11
	Perderia a possibilidade de conciliar meu trabalho e minha vida pessoal	Comprometimento Instrumental	E7 E9 E12	"não ia ter tempo pra estudar, ai não rola não" - E9 "(perder o tempo de) fazer as minhas coisas, de trabalhar mais a vontade. Por exemplo, eu trabalho de meio dia as dezoito, em outra empresa a pega às oito da manhã e larga às oito da noite né?! E na minha empresa eles me proporcionam um tempo que dê pra eu trabalhar e conciliar minha vida". - E7

ANEXO A – Questionário



Prezado(a) Aluno(a),

Este questionário visa subsidiar pesquisas realizadas na Universidade Federal de Minas Gerais.

Ressaltamos que sua participação é muito importante. Não existem respostas certas ou erradas. Suas respostas individuais serão mantidas em sigilo absoluto. Seus fins são estritamente acadêmicos.

Algumas instruções específicas são dadas no começo de cada seção. Leia-as atentamente. O tempo estimado para preenchimento total do questionário é de 1 hora e 30 minutos, e devem ser observadas as seguintes orientações gerais:

- Dê a primeira resposta que lhe ocorrer, respondendo a cada item o mais honesta e francamente possível;
- Trabalhe rapidamente e na seqüência apresentada;
- Se cometer algum engano e quiser alterar sua resposta, risque-a ou aplique corretivo e escreva novamente, indicando qual está “errada” e deve ser desconsiderada;
- Fique atento às mudanças de escalas, pois cada parte do questionário trabalha com uma diferente;
- Algumas frases possuem significados semelhantes e são necessárias neste tipo de levantamento de dados; então, não deixe de assinalar sua resposta em todas elas, mesmo achando que já respondeu algo parecido;
- Verifique cada parte do questionário para ter certeza de que respondeu a **TODOS** os itens.

Muito obrigado por sua colaboração!

Cordialmente,

Profª Drª Kely C M Paiva

(professora e pesquisadora do Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais)

Parte I

Assinale com um X na coluna da esquerda a opção que lhe representa e complete o que for pedido:

A - Dados sócio-demográficos

<p>1 – Sexo:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Masculinob. Feminino <p>2 – Idade:</p> <ul style="list-style-type: none">a. 18 anosb. 19 anosc. 20 anosd. mais de 21 anos <p>2 – Estado civil:</p> <ul style="list-style-type: none">a. solteirob. casadoc. desquitado / divorciado / separadod. viúvoe. união estávelf. outro: <p>3 – Escolaridade:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Ensino fundamental incompletob. Ensino fundamental completoc. Ensino médio incompletod. Ensino médio completoe. Ensino superior incompletof. Ensino superior completo	<p>4 - Qual sua cor de pele?</p> <ul style="list-style-type: none">a. brancob. negroc. morenod. pardoe. amarelo (oriental)f. outra <p>5 – Escolaridade do PAI:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Ensino fundamental incompletob. Ensino fundamental completoc. Ensino médio incompletod. Ensino médio completoe. Ensino superior incompletof. Ensino superior completog. Pós graduação <p>6 – Escolaridade da MÃE:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Ensino fundamental incompletob. Ensino fundamental completoc. Ensino médio incompletod. Ensino médio completoe. Ensino superior incompletof. Ensino superior completog. Pós graduação
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

B - Dados profissionais

1 – Há quanto tempo você trabalha ?

- a. menos de 6 meses
- b. de 6 meses a 1 ano
- c. de 1,1 a 2 anos
- d. de 2,1 a 3 anos
- e. de 3,1 a 5 anos
- f. mais de 5,1 anos

2 - Nome da Empresa onde trabalha atualmente:

3 - Nome do bairro onde a empresa se localiza:

4 - Nome da cidade onde a empresa se localiza:

5 - Ramo da empresa onde trabalha atualmente:

- a. Serviço ou Administração Pública
- b. Mineração, agricultura ou criação de animais
- c. Indústria
- d. Comércio
- e. Bancos, Instituições Financeiras ou Agencias de Crédito
- f. Transporte e comunicações
- g. Hotelaria ou Restaurante
- h. Construção Civil
- i. Saúde
- j. Educação
- k. Serviços Domésticos
- l. Outro

6 – Há quanto tempo você trabalha na atual empresa?

- a. menos de 6 meses
- b. de 6 meses a 1 ano
- c. de 1,1 a 2 anos
- d. de 2,1 a 3 anos
- e. de 3,1 a 5 anos
- f. mais de 5,1 anos

7 – Cargo Atual:

8 – Há quanto tempo você atua neste cargo?

- a. menos de 6 meses
- b. de 6 meses a 1 ano
- c. de 1,1 a 2 anos
- d. de 2,1 a 3 anos
- e. de 3,1 a 5 anos
- f. mais de 5,1 anos

9 - Você recebe bolsa auxílio ou salário no seu emprego atual?

- a. Sim. Quanto por mês?
- b. Não

10 - Somando todas as pessoas que moram na sua casa, qual é a renda/salário de todos, aproximadamente?

- a. até 1 salário mínimo SM
- b. de 1 SM a 2 SM
- c. de 2 SM a 3 SM
- d. de 3 SM a 4 SM
- e. de 4 SM a 5 SM
- f. de 5 SM a 7 SM
- g. de 7 SM a 10 SM
- h. de 10 SM a 20 SM
- i. acima de 20 SM

11 - Você procurou trabalho ou estágio nos últimos 30 dias?

- a. Sim
- b. Não

12 - Para conseguir trabalho ou estágio, consultou parente, amigo ou colega?

- a. Sim
- b. Não

20 - Você participou de cursos do Espro anteriormente?

- a. Sim
- b. Não

Parte 2 – Comprometimento

Abaixo estão listados vários sentimentos que alguém poderia ter em relação à organização onde trabalha. Gostaríamos de saber o quanto você sente estes sentimentos. Assinale com um **X** a opção que melhor representa sua resposta de acordo com a escala abaixo.

1	2	3	4	5
Nada	Pouco	Mais ou Menos	Muito	Extremamente

A organização na qual trabalho, faz-me sentir...	1	2	3	4	5
1. Confiante nela.					
2. Desgostoso com ela.					
3. Empolgado com ela.					
4. Fiel a ela.					
5. Apegado a ela.					
6. Orgulhoso dela.					
7. Contente com ela.					
8. Responsável por ela.					
9. Distante dela.					
10. Dedicado a ela.					
11. Entusiasmado com ela.					
12. Preocupado com ela.					
13. Encantado com ela.					
14. Desiludido com ela.					
15. Envolvido com ela.					
16. Fascinado por ela.					
17. Interessado por ela.					
18. Animado com ela.					

As frases seguintes falam de algumas perdas e dificuldades que você teria se pedisse demissão da empresa e fosse trabalhar em outra organização. Gostaríamos de saber o quanto você concorda ou discorda de cada frase. Assinale com um **X** a opção que melhor representa sua resposta de acordo com a escala abaixo.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente

Pedir demissão dessa organização e ir trabalhar em outra não valeria a pena porque...	1	2	3	4	5
1. Eu teria dificuldades para ganhar um salário tão bom quanto o que tenho hoje.					
2. Eu jogaria fora todos os esforços que fiz para chegar aonde cheguei dentro desta organização.					
3. Eu perderia a estabilidade no trabalho que tenho hoje (garantias de não ser demitido).					
4. Eu teria dificuldade para conseguir outro cargo que me desse o mesmo prestígio que tenho com o meu cargo atual.					
5. Eu demoraria a encontrar em outra empresa pessoas tão amigas quanto as que eu tenho hoje entre meus colegas de trabalho nessa organização.					
6. Eu perderia a liberdade que tenho de realizar meu trabalho dentro dessa organização.					
7. Eu estaria desperdiçando todo o tempo que já me dediquei a esta organização.					
8. Eu deixaria para trás tudo o que já investi nesta organização.					
9. Eu estaria prejudicando minha vida profissional.					
10. Eu demoraria a conseguir ser tão respeitado em outra empresa como sou hoje dentro dessa organização.					

11.	Eu deixaria de receber vários benefícios que a organização oferece aos seus servidores.					
12.	Eu teria mais coisas a perder do que a ganhar com este pedido de demissão.					
13.	Eu perderia o prestígio que tenho hoje por ser servidor nessa organização.					
14.	Eu levaria muito tempo para me acostumar a um novo trabalho.					
15.	Eu estaria jogando fora todo o esforço que fiz para aprender as tarefas do meu cargo atual.					

A seguir são apresentadas frases relativas à organização na qual você trabalha. Indique o quanto você concorda ou discorda de cada uma delas, assinalando com um **X** a opção que melhor representa sua resposta de acordo com a escala abaixo.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente

Questões	1	2	3	4	5
1. Continuar trabalhando nessa organização é uma forma de retribuir o que ela já fez por mim.					
2. É minha obrigação continuar trabalhando para esta organização.					
3. Eu seria injusto com a organização se pedisse exoneração agora e fosse trabalhar em outra organização.					
4. Neste momento, a organização precisa dos meus serviços.					
5. Seria desonesto de minha parte ir trabalhar para outra organização agora.					
6. É gratidão pela organização me mantém ligado a ela.					
7. Esta organização já fez muito por mim no passado.					

Parte 3 – Sugestões, dúvidas ou comentários? Utilize este espaço.

ANEXO B – Roteiro de entrevista

1) Identificação do Entrevistado

Parte I

Assinale com um X na coluna da esquerda a opção que lhe representa e complete o que for pedido:

A - Dados sócio-demográficos

<p>1 – Sexo:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Masculino b. Feminino <p>2 – Idade:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. 18 anos b. 19 anos c. 20 anos d. mais de 21 anos <p>2 – Estado civil:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. solteiro b. casado c. desquitado / divorciado / separado d. viúvo e. união estável f. outro: <p>3 – Escolaridade:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Ensino fundamental incompleto b. Ensino fundamental completo c. Ensino médio incompleto d. Ensino médio completo e. Ensino superior incompleto f. Ensino superior completo 	<p>4 - Qual sua cor de pele?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. branco b. negro c. moreno d. pardo e. amarelo (oriental) f. outra <p>5 – Escolaridade do PAI:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Ensino fundamental incompleto b. Ensino fundamental completo c. Ensino médio incompleto d. Ensino médio completo e. Ensino superior incompleto f. Ensino superior completo g. Pós graduação <p>6 – Escolaridade da MÃE:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Ensino fundamental incompleto b. Ensino fundamental completo c. Ensino médio incompleto d. Ensino médio completo e. Ensino superior incompleto f. Ensino superior completo g. Pós graduação
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

B - Dados profissionais

- 1 – Há quanto tempo você trabalha ?
- menos de 6 meses
 - de 6 meses a 1 ano
 - de 1,1 a 2 anos
 - de 2,1 a 3 anos
 - de 3,1 a 5 anos
 - mais de 5,1 anos
- 2 - Nome da Empresa onde trabalha atualmente:
- 3 - Nome do bairro onde a empresa se localiza:
- 4 - Nome da cidade onde a empresa se localiza:
- 5 - Ramo da empresa onde trabalha atualmente:
- Serviço ou Administração Pública
 - Mineração, agricultura ou criação de animais
 - Indústria
 - Comércio
 - Bancos, Instituições Financeiras ou Agencias de Crédito
 - Transporte e comunicações
 - Hotelaria ou Restaurante
 - Construção Civil
 - Saúde
 - Educação
 - Serviços Domésticos
 - Outro
- 6 – Há quanto tempo você trabalha na atual empresa?
- menos de 6 meses
 - de 6 meses a 1 ano
 - de 1,1 a 2 anos
 - de 2,1 a 3 anos
 - de 3,1 a 5 anos
 - mais de 5,1 anos
- 7 – Cargo Atual:
- 8 – Há quanto tempo você atua neste cargo?
- menos de 6 meses
 - de 6 meses a 1 ano
 - de 1,1 a 2 anos
 - de 2,1 a 3 anos
 - de 3,1 a 5 anos
 - mais de 5,1 anos
- 9 - Você recebe bolsa auxílio ou salário no seu emprego atual?
- Sim. Quanto por mês?
 - Não
- 10 - Somando todas as pessoas que moram na sua casa, qual é a renda/salário de todos, aproximadamente?
- até 1 salário mínimo SM
 - de 1 SM a 2 SM
 - de 2 SM a 3 SM
 - de 3 SM a 4 SM
 - de 4 SM a 5 SM
 - de 5 SM a 7 SM
 - de 7 SM a 10 SM
 - de 10 SM a 20 SM
 - acima de 20 SM
- 11 - Você procurou trabalho ou estágio nos últimos 30 dias?
- Sim
 - Não
- 12 - Para conseguir trabalho ou estágio, consultou parente, amigo ou colega?
- Sim
 - Não
- 20 - Você participou de cursos do Espro anteriormente?
- Sim
 - Não

2) Perguntas:

- O que te levou a entrar na organização onde você trabalha?
- O que te prende a esta organização?
- Você permanece nesse emprego porque gosta de lá, porque precisa ou porque se sente obrigado por algum motivo? Por quê?
- Você já pensou em sair e ir trabalhar em outro lugar? Por quê?
- O que você perderia indo trabalhar em outra empresa?

Diante do que foi perguntado, você gostaria de acrescentar algo?

Obrigada!

ANEXO C – Termo de consentimento livre e esclarecido

(Questionário)

Prezado Jovem Trabalhador(a), aluno(a) do Espro,

O(a) senhor(a) está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa: “Comportamento organizacional: um estudo com jovens trabalhadores”, desenvolvida na Universidade Federal de Minas Gerais, como parte integrante de um projeto de pesquisa com mesmo título. Após a devida leitura desse documento, compreensão e esclarecimento de dúvidas com a pesquisadora responsável, o presente termo deverá ser assinado, caso concorde em participar.

Sua participação não é obrigatória, sendo certo, ainda, que a qualquer momento o participante poderá desistir do voluntariado, retirando seu consentimento, o que não trará nenhuma consequência em sua relação com a pesquisadora ou com a instituição.

Será emitida cópia deste termo, onde consta o telefone e e-mail da pesquisadora. Por meio desses contatos, o participante poderá esclarecer dúvidas do projeto e de sua atuação ao longo de todo o período de duração da pesquisa.

Nome da pesquisa: “Comportamento organizacional: um estudo com jovens trabalhadores”

Pesquisadora Responsável: Kely César Martins de Paiva

Telefones: (31) 3409-7245, 8868-3333

E-mail: kelypaiva@face.ufmg.br

Comitê de Ética e Pesquisa (COEP/UFMG)

Av. Antônio Carlos, 6627 - Unidade Administrativa II - 2º andar - Sala 2005 - Campus Pampulha - cep 31270-901 - Belo Horizonte, MG – Brasil

Telefone: (31) 3409-4592

E-mail: coep@prpq.ufmg.br

Esta pesquisa tem como objetivo geral: analisar como se encontram configurados determinados comportamentos e atitudes de jovens trabalhadores, na percepção deles próprios.

A participação dos sujeitos consiste em responder ao questionário distribuído em local, data e horário previamente acordado com a coordenação do Espro. Note-se que não se observa risco físico ou psíquico para os respondentes. Os sujeitos de pesquisa não arcarão com nenhum gasto decorrente da sua participação e não receberão gratificação devido à participação na pesquisa. Serão garantidos o anonimato e o sigilo das informações e os resultados serão utilizados exclusivamente para fins científicos.

Muito obrigada,

Kely César Martins de Paiva

CONSENTIMENTO DE PARTICIPAÇÃO COMO SUJEITO DA PESQUISA

Eu, _____, autorizo o registro das informações fornecidas por mim, através de questionário, para serem utilizadas integralmente ou em partes, sem restrições de prazos ou citações, desde a presente data. Seu controle e guarda ficará em poder de Kely César Martins de Paiva, professora da Universidade Federal de Minas Gerais, com o objetivo de realizar sua pesquisa intitulada “Comportamento organizacional: um estudo com jovens trabalhadores”. Foi-me garantido que posso me retirar da pesquisa a qualquer momento, invalidando, por conseguinte, meu consentimento a qualquer momento, sem que isso leve a qualquer penalidade.

Declaro ainda que recebi uma cópia deste Termo de Consentimento.

Belo Horizonte, ___/___/___

Nome do respondente: _____

Assinatura do respondente: _____

Pesquisadora Responsável: Kely César Martins de Paiva

Telefones: (31) 3409-7245, 8868-3333

E-mail: kelypaiva@face.ufmg.br

Comitê de Ética e Pesquisa (COEP/UFMG)

Av. Antônio Carlos, 6627 - Unidade Administrativa II - 2º andar - Sala 2005 - Campus Pampulha - cep 31270-901 - Belo Horizonte, MG – Brasil

Telefone: (31) 3409-4592

E-mail: coep@prpq.ufmg.br

ANEXO D – Termo de consentimento livre e esclarecido

(Entrevista)

Prezado Jovem Trabalhador(a), aluno(a) do Espro,

O(a) senhor(a) está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa: “Comportamento organizacional: um estudo qualitativo com jovens trabalhadores”, desenvolvida na Universidade Federal de Minas Gerais, como parte integrante de um projeto de pesquisa com mesmo título.

Esta pesquisa tem como objetivo geral: analisar como se encontram configurados determinados comportamentos e atitudes de jovens trabalhadores, na percepção deles próprios.

A participação dos sujeitos consiste em responder à uma entrevista em local, data e horário previamente acordado com você. Note-se que não se observa risco físico ou psíquico para os respondentes. Os sujeitos de pesquisa não arcarão com nenhum gasto decorrente da sua participação e não receberão gratificação devido à participação na pesquisa. Serão garantidos o anonimato e o sigilo das informações e os resultados serão utilizados exclusivamente para fins científicos.

Após a devida leitura desse documento, compreensão e esclarecimento de dúvidas com a pesquisadora responsável, o presente termo deverá ser assinado, caso concorde em participar.

Sua participação não é obrigatória, sendo certo, ainda, que a qualquer momento o participante poderá desistir do voluntariado, retirando seu consentimento, o que não trará nenhuma consequência em sua relação com a pesquisadora ou com a instituição.

Será emitida cópia deste termo, onde consta o telefone e e-mail da pesquisadora. Por meio desses contatos, o participante poderá esclarecer dúvidas do projeto e de sua atuação ao longo de todo o período de duração da pesquisa.

Nome da pesquisa: “Comportamento organizacional: um estudo qualitativo com jovens trabalhadores”

Pesquisadora responsável: Kely César Martins de Paiva

Telefone: (31) 3409-7245

E-mail: kelypaiva@face.ufmg.br

Comitê de Ética e Pesquisa (COEP/UFMG)

Av. Antônio Carlos, 6627 - Unidade Administrativa II - 2º andar - Sala 2005 - Campus Pampulha - cep 31270-901 - Belo Horizonte, MG – Brasil

Telefone: (31) 3409-4592

E-mail: coep@prpq.ufmg.br

Muito obrigada,
Kely César Martins de Paiva

CONSENTIMENTO DE PARTICIPAÇÃO COMO SUJEITO DA PESQUISA

Eu, _____, autorizo o registro das informações fornecidas por mim, através da entrevista, para serem utilizadas integralmente ou em partes, sem restrições de prazos ou citações, desde a presente data. Seu controle e guarda ficará em poder de Kely César Martins de Paiva, professora da Universidade Federal de Minas Gerais, com o objetivo de realizar sua pesquisa intitulada “Comportamento organizacional: um estudo qualitativo com jovens trabalhadores”. Foi-me garantido que posso me retirar da pesquisa a qualquer momento, invalidando, por conseguinte, meu consentimento a qualquer momento, sem que isso leve a qualquer penalidade.

Declaro ainda que recebi uma cópia deste Termo de Consentimento.

Belo Horizonte, ___/___/___

Nome do respondente: _____

Assinatura do respondente: _____

Pesquisadora Responsável: Kely César Martins de Paiva

Telefones: (31) 3409-7245, 8868-3333

E-mail: kelypaiva@face.ufmg.br

Comitê de Ética e Pesquisa (COEP/UFMG)

Av. Antônio Carlos, 6627 - Unidade Administrativa II - 2º andar - Sala 2005 - Campus Pampulha - cep 31270-901 - Belo Horizonte, MG – Brasil

Telefone: (31) 3409-4592

E-mail: coep@prpq.ufmg.br